



Universidade de Brasília - UnB  
Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade - FACE  
Programa de Pós-Graduação em Administração - PPGA

TALITA LIMA DA SILVA

**O QUE CONECTA OS USUÁRIOS ÀS REDES SOCIAIS?  
PROPOSIÇÃO DE UM MODELO DE MENSURAÇÃO  
PARA GESTÃO DE RELACIONAMENTO COM  
CLIENTES**

Universidade de Brasília - UnB  
Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade - FACE  
Programa de Pós-Graduação em Administração - PPGA

TALITA LIMA DA SILVA

**O QUE CONECTA OS USUÁRIOS ÀS REDES SOCIAIS?  
PROPOSIÇÃO DE UM MODELO DE  
MENSURAÇÃO PARA GESTÃO DE  
RELACIONAMENTO COM CLIENTES**

Dissertação de Mestrado submetida ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade de Brasília como requisito parcial para a obtenção do grau de Mestre em Administração.

Talita Lima da Silva

**O QUE CONECTA OS USUÁRIOS ÀS REDES SOCIAIS?  
PROPOSIÇÃO DE UM MODELO PARA GESTÃO DE  
RELACIONAMENTO COM CLIENTES**

Dissertação submetida ao Programa de Pós-Graduação em Administração da  
Universidade de Brasília como requisito parcial para a obtenção do grau de Mestre em  
Administração.

Área de concentração: Estratégia, Marketing e Inovação

Aprovado em \_\_\_ / \_\_\_ / \_\_\_

---

Profª. Dra. Gisela Demo

Orientadora (Universidade de Brasília – PPGA/UnB)

---

Profª. Dra. Eluiza Alberto Morais Watanabe

Examinador Interno (Universidade de Brasília – PPGA/UnB)

---

Prof. Dr. Thiago Gomes Nascimento

Examinador Externo (Universidade de Brasília – PPG-CdC/UnB)

---

Prof. Dr. Marcos Vinícius

Examinador Interno (Universidade de Brasília – PPGA/UnB – Suplente)

Dedico este trabalho a minha mãe que foi e sempre será a minha maior apoiadora de todos os meus sonhos. Eu te amo com todo o meu coração.

*“Não andem ansiosos por coisa alguma, mas em tudo, pela oração e súplicas, e com ação de graças, apresentem seus pedidos a Deus. E a paz de Deus, que excede todo o entendimento, guardará os seus corações e as suas mentes em Cristo Jesus.” Filipenses 4:6-7*

## AGRADECIMENTOS

Antes de tudo, a Deus por me permitir realizar mais um sonho. Eu nunca imaginei o quão longe conseguiria ir um dia. Obrigada Pai, por ter sido a minha paz e o meu consolo nos momentos em que eu achava que não tinha mais forças para continuar.

À minha mãe, Eunice Lima, maior apoiadora dos meus sonhos e a quem eu devo tudo o que eu sou hoje. Obrigada por ter me criado com tanto amor e carinho, ensinando-me a importância da educação. E, principalmente, obrigada por toda a compreensão e cuidado comigo durante o período de escrita dessa dissertação. Tudo o que eu faço é para te orgulhar, por isso, eu dedico esse trabalho inteiramente à senhora. Ele é seu. Espero um dia ser pelo menos metade da mulher incrível que a senhora é. Eu te amo para sempre e incondicionalmente.

À minha família que é a minha base mais sólida e o meu maior exemplo de amor e união. Deus não poderia ter me dado uma família melhor, eu sou profundamente grata pela vida de cada um de vocês. Obrigada por sempre me apoiarem e acreditarem em mim.

Ao meu tio Rosemar, que tinha muito orgulho em dizer sobre a sobrinha que fazia mestrado na UnB, mas que infelizmente não pôde me ver concluindo este trabalho. O senhor foi o maior exemplo de homem que eu já conheci: íntegro, justo, zeloso, dentre tantos outros adjetivos. E eu sou muito grata por ter tido a oportunidade de conviver com uma pessoa tão incrível durante 24 anos da minha vida. O senhor sempre será lembrado e guardado com muito amor no meu coração.

Ao meu namorado que acompanhou desde a minha aprovação no processo de seleção do mestrado até a entrega final dessa dissertação. Obrigada por todo o incentivo e apoio durante esses quase 2 anos, e principalmente, obrigada por toda a compreensão durante esse período, meu amor. Eu sei que nem todos os dias foram fáceis. Você me ajudou a olhar com mais calma para as situações difíceis e acreditou em mim em momentos que nem eu mesma acreditava. Ter você ao meu lado durante essa jornada fez tudo ser mais leve e feliz.

À minha orientadora Gisela Demo, pela disponibilidade, profissionalismo e paciência comigo. O seu amor pelo marketing e a sua dedicação à academia me inspiram. Obrigada por confiar em mim e me proporcionar a oportunidade de ser sua orientanda novamente.

Aos membros da minha banca que me ajudaram dando *insights* e sugestões para que o resultado final dessa dissertação fosse ainda melhor.

A todos que de alguma forma auxiliaram na divulgação dos questionários de coleta de dados dessa pesquisa. Muito obrigada!

Ao PPGA por ser o meu lar acadêmico, onde eu verdadeiramente aprendi sobre pesquisa e tive tantos mestres e doutores que me auxiliaram nessa caminhada. É um prazer e um orgulho ter concluído a minha graduação e o meu mestrado na UnB.

## RESUMO

Crises econômicas, pandemia e instabilidade política causaram uma crescente incerteza no cenário organizacional nos últimos tempos. Para tanto, muitas empresas têm buscado formas de se manterem competitivas no mercado mesmo com as diversas adversidades do ambiente externo. Esse é o caso do segmento de redes sociais que, por conta do isolamento social, proporcionado pela pandemia da COVID-19, ganhou um número ainda maior de usuários gerando maior crescimento e competitividade nesse setor. Desse modo, uma das estratégias que têm sido desenvolvidas visando o alcance dessa diferenciação competitiva é o Gerenciamento do Relacionamento com o Consumidor ou CRM (*Customer Relationship Management*) que visa construir um relacionamento a longo prazo entre marca e cliente. O presente estudo possui natureza multimétodo e tem como objetivo precípua desenvolver um modelo para mensuração da gestão de relacionamento com clientes de redes sociais, doravante ERC Redes Sociais. Para isso, a dissertação é composta, além da introdução (capítulo 1) e conclusão geral (capítulo 6), por quatro capítulos que foram estruturados em formato de artigos científicos interdependentes. Os capítulos 2 e 3 apresentam revisões sistemáticas da literatura com análises bibliométricas, sobre os temas marketing de relacionamento e redes sociais, respectivamente. O intuito foi apresentar um panorama do estado da arte de cada construto da pesquisa, bem como seus principais conceitos, instrumentos de medida e estudos empíricos investigando seus antecedentes e consequentes. O capítulo 4, de natureza múltimétodo, consistiu no desenvolvimento e validação do instrumento científico ERC Redes Sociais. Para tanto, foram realizadas análise de conteúdo, fatorial exploratória e confirmatória, por meio da modelagem por equações estruturais. A escala apresentou três fatores (Lealdade, Conteúdo e Interação) e bons índices de validade interna e confiabilidade. O capítulo 5, de abordagem quantitativa, utilizou a mesma amostra de 602 respondentes para avaliar a percepção do relacionamento dos usuários de redes sociais com as marcas, investigar a influência das variáveis sociodemográficas neste relacionamento, bem como no grau de satisfação dos usuários de redes sociais. Como resultado, observou-se o conteúdo da rede como fator predominante entre os usuários para estabelecer relacionamento, seguido pela lealdade e pela interação. Por sua vez, as variáveis demográficas idade, escolaridade, tempo de relacionamento do usuário com a rede e horas médias diárias em que ela é utilizada tiveram impacto na forma como a percepção de relacionamento é compreendida. Por fim, o grau de satisfação geral dos usuários (NPS) foi de 35%. Quanto as conclusões gerais da pesquisa, pode-se dizer que o objetivo proposto foi alcançado a saber: a criação de uma escala de relacionamento com usuários de redes sociais. Como contribuição acadêmicas, o estudo contribuiu para as pesquisas concernentes ao marketing de relacionamento no mercado de redes sociais, segmento carente de estudos científicos que explorem seu contexto. Como contribuição gerencial, o estudo oferece uma ferramenta válida e confiável capaz de orientar a tomada de decisão dos gestores desse setor. Por fim, as contribuições sociais se pautaram na melhoria da experiência dos usuários nas plataformas de interação social.

**Palavras-chave:** marketing de relacionamento, CRM, redes sociais, revisão sistemática, análise de conteúdo, equações estruturais.



## ABSTRACT

Economic crises, pandemics and political instability have caused increasing uncertainty in the organizational scenario in recent times. To this end, many companies have been looking for ways to remain competitive in the market despite the various adversities in the external environment. This is the case of the segment of social networks that, due to the social pandemic's social isolation of COVID-19, has gained an even greater number of users, generating greater growth and competitiveness in this sector. Thus, one of the strategies that have been developed with a view to achieving this competitive differentiation is Consumer Relationship Management or CRM (Customer Relationship Management) which aims to build a long-term relationship between brand and customer. The present study has a multi-method nature and its main objective is to develop a model for measuring relationship management with social network clients, henceforth ERC Social Networks. For this, the dissertation is composed, in addition to the introduction (chapter 1) and general conclusion (chapter 6), by four chapters that were structured in the form of interdependent scientific articles. Chapters 2 and 3 present systematic reviews of the literature with bibliometric analyzes, on the topics of relationship marketing and social networks, respectively. The aim was to present an overview of the state of the art of each research construct, as well as its main concepts, measurement instruments and empirical studies investigating their antecedents and consequences. Chapter 4, of a multi-method nature, consisted of developing and validating the scientific instrument ERC Social Networks. For this purpose, content analysis, exploratory and confirmatory factor analysis were performed, using structural equation modeling. The scale had three factors (Loyalty, Content and Interaction) and good indexes of internal validity and reliability. Chapter 5, with a quantitative approach, used the same sample of 602 respondents to assess the perception of the relationship between social network users and brands, investigate the influence of sociodemographic variables in this relationship and the degree of satisfaction of social network users. As a result, the content of the network was observed as the predominant factor among users to establish relationships, followed by loyalty and interaction. In turn, the demographic variables age, education, time of the user's relationship with the network and average daily hours in which it is used had impacted the perception of the relationship is understood. Finally, the level of general user satisfaction (NPS) was 35%. As for the general conclusions of the research, that the proposed objective was achieved, namely: the creation of a scale of relationship with users of social networks. As an academic contribution, the study contributed to research concerning relationship marketing in the social network market, a segment in need of scientific studies that explore its context. As a managerial contribution, the study offers a valid and reliable tool capable of guiding the decision making of managers in this sector. Finally, social contributions were based on improving the user experience on social interaction platforms.

**Keywords:** relationship marketing, CRM, social networks, systematic review, content analysis, structural equations.

## LISTA DE FIGURAS

### Capítulo 2

Figura 1: Produção científica anual (2015-2020) .....	31
Figura 2: <i>Top Ten</i> dos países que mais publicaram sobre o tema .....	31
Figura 3: Mapa de parceria entre países .....	32
Figura 4: Nuvem de palavras das palavras-chaves dos artigos .....	36
Figura 5: Acoplamento bibliográfico .....	37

### Capítulo 3

Figura 1: Produção científica anual (2015-2020) .....	53
Figura 2: <i>Top Ten</i> dos países que mais publicaram sobre o tema .....	54
Figura 3: Mapa de parceria entre países .....	55
Figura 4: Principais assuntos abordados pelos periódicos e autores .....	57
Figura 5: <i>Trend Topics</i> das palavras-chaves entre 2015 e 2020 .....	60
Figura 6: Acoplamento bibliográfico .....	62

### Capítulo 4

Figura 1: Gráfico <i>Scree Plot</i> .....	84
Figura 2: Análise fatorial confirmatória .....	94

### Capítulo 5

Figura 1: Frequência relativa dos itens do fator Lealdade .....	108
Figura 2: Frequência relativa dos itens do fator Conteúdo .....	109
Figura 3: Frequência relativa dos itens do fator Interação .....	111

## LISTA DE TABELAS

### Capítulo 2

Tabela 1: Distinção dos conceitos de marketing de relacionamento e CRM .....	26
Tabela 2: <i>Ranking</i> das 5 revistas que mais publicaram sobre o tema .....	34
Tabela 3: Top 5 artigos mais citados .....	34
Tabela 4: Grupos de acoplamento bibliográfico .....	37
Tabela 5: Agenda de pesquisa em marketing de relacionamento/CRM .....	40

### Capítulo 3

Tabela 1: Processo de revisão da literatura .....	52
Tabela 2: Top 5 artigos mais citados .....	58

### Capítulo 4

Tabela 1: Resultado da análise de conteúdo .....	76
Tabela 2: Resultados da análise paralela .....	85
Tabela 3: Índices psicométricos da ERC Redes Sociais .....	87
Tabela 4: Validade de Conteúdo da ERC Redes Sociais .....	90
Tabela 5: Índices de ajuste da análise confirmatória da ERC Redes Sociais .....	93
Tabela 6: Validade discriminante da ERC Redes Sociais .....	96

### Capítulo 5

Tabela 1: Visão geral da percepção de relacionamento .....	107
Tabela 2: Visão geral da percepção dos clientes a respeito da Lealdade com a marca ...	107
Tabela 3: Visão geral da percepção dos clientes a respeito do Conteúdo da marca .....	109
Tabela 4: Visão geral da percepção dos clientes a respeito da Interação da marca .....	111
Tabela 5: Teste de Levene para a variável idade .....	113
Tabela 6: Análise da variância (ANOVA) para idade .....	113
Tabela 7: Diferença de percepção – Idade .....	114
Tabela 8: Teste de Levene para a variável escolaridade .....	114
Tabela 9: Análise da variância (ANOVA) para escolaridade .....	114
Tabela 10: Diferença de percepção – Escolaridade .....	115
Tabela 11: Teste de Levene para a variável tempo de relacionamento com a rede .....	115
Tabela 12: Análise da variância (ANOVA) para relacionamento com a rede .....	115
Tabela 13: Diferença de percepção – Tempo de relacionamento .....	116
Tabela 14: Teste de Levene para a variável tempo de uso .....	117
Tabela 15: Análise da variância (ANOVA) para tempo de uso .....	117
Tabela 16: Diferença de percepção – Tempo de uso .....	117
Tabela 17: <i>Net Promoter Score</i> das marcas analisadas .....	118

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO .....</b>	<b>14</b>
<b>2. A ESTRUTURA INTELCTUAL DO CAMPO CIENTÍFICO DE MARKETING DE RELACIONAMENTO: PROPOSIÇÃO DE NOVAS AVENIDAS DE PESQUISA A PARTIR DE UMA REVISÃO SISTEMÁTICA ...</b>	<b>22</b>
2.1 INTRODUÇÃO .....	22
2.2 REFERENCIAL TEÓRICO .....	24
2.2.1 Marketing de relacionamento (MR) .....	24
2.2.2 Customer Relationship Management (CRM) .....	25
2.3 PERCURSO METODOLÓGICO .....	28
2.4 ANÁLISE DOS RESULTADOS .....	30
2.5 PROPOSTA DE AGENDA DE PESQUISA .....	39
2.6 CONCLUSÃO .....	43
<b>3. O PAPEL DA REDE SOCIAL NA PESQUISA DE NEGÓCIOS E GESTÃO: REVISÃO DE LITERATURA E FUTURAS LINHAS DE INVESTIGAÇÃO .....</b>	<b>45</b>
3.1 INTRODUÇÃO .....	45
3.2 REFERENCIAL TEÓRICO .....	47
3.3 PERCURSO METODOLÓGICO .....	50
3.4 ANÁLISE DOS RESULTADOS .....	53
3.5 PROPOSTA DE AGENDA DE PESQUISA .....	63
3.6 CONCLUSÃO .....	66
<b>4. EVIDÊNCIAS DE VALIDADE DE UMA ESCALA DE RELACIONAMENTO PARA CLIENTES DE REDES SOCIAIS: ERC REDES SOCIAIS .....</b>	<b>68</b>
4.1 INTRODUÇÃO .....	68
4.2 REFERENCIAL TEÓRICO .....	70
4.3 PERCURSO METODOLÓGICO .....	72
4.3.1 Procedimentos de construção da escala: etapa qualitativa .....	72
4.3.2 Procedimentos de busca de evidências de validade da escala: etapa quantitativa .....	74
4.4 ANÁLISE DOS RESULTADOS .....	76
4.4.1 Resultados da etapa qualitativa .....	76
4.4.1.1 Análise de conteúdo .....	76

4.4.1.2 Análise de juízes .....	82
4.4.1.3 Análise semântica e pré-teste .....	82
4.4.2 Resultados da etapa quantitativa .....	83
4.4.2.1 Evidências de Validade Exploratória da ERC Redes Sociais .....	83
4.4.2.2 Evidências de Validade Confirmatória da ERC Redes Sociais .....	92
4.4.3 Contribuições, Implicações, Limitações e Agenda .....	97
4.5 CONCLUSÕES .....	98
<b>5. O QUE CONECTA OS USUÁRIOS ÀS REDES SOCIAIS? FATORES DETERMINANTES DO RELACIONAMENTO E COMPARAÇÕES ENTRE GRUPOS .....</b>	<b>100</b>
5.1 INTRODUÇÃO .....	101
5.2 REFERENCIAL TEÓRICO .....	102
5.3 PERCURSO METODOLÓGICO .....	104
5.4 RESULTADOS .....	106
5.4.1 Identificação da percepção de relacionamento com marcas de Redes Sociais .....	106
5.4.2 Identificação da influência das variáveis sociodemográficas na percepção de relacionamento com as Redes Sociais .....	112
5.4.3 Avaliação do grau de satisfação dos usuários de redes sociais .....	118
5.4.4 Contribuições, Implicações, Limitações e Agenda .....	119
5.5 CONCLUSÃO .....	120
<b>6. CONCLUSÃO .....</b>	<b>122</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>125</b>
<b>Apêndice 1 – Instrumento de Pesquisa para Entrevista .....</b>	<b>141</b>
<b>Apêndice 2 – Instrumento de Pesquisa para Análise de Juízes .....</b>	<b>143</b>
<b>Apêndice 3 – Instrumento de Pesquisa para Análise Semântica .....</b>	<b>150</b>
<b>Apêndice 4 – Instrumento de Pesquisa para Pré-teste .....</b>	<b>154</b>
<b>Apêndice 5 – Versão de aplicação da ERC Redes Sociais .....</b>	<b>159</b>

## 1. INTRODUÇÃO

A competitividade organizacional tem sido o foco de inúmeras pesquisas ao longo dos anos e, em consequência disso, é possível notar o desenvolvimento de diversas estratégias a fim de gerar alternativas de diferenciação e vantagem competitiva às empresas (Coyne, 1986; Porter, 2008; Demo et al, 2014; Hoffman, 2000).

Nesse sentido, Hoffman (2000) afirma que uma vantagem competitiva sustentável pode ser atingida por meio das informações obtidas sobre as preferências de consumo do cliente, bem como mediante um relacionamento forte e duradouro estabelecido entre clientes e empresas. Assim, o foco na gestão do relacionamento com os clientes ganhou prioridade nas agendas organizacionais (Scussel & Demo, 2019).

Outrossim, o conceito de marketing tem evoluído ao longo dos anos, de uma perspectiva transacional para relacional, onde o foco não é mais fechar uma venda e, sim, construir relacionamento de longo prazo com os clientes (Vavra, 1993; Ndubisi, 2007; Steinhoff et al, 2019). Surgem, então, os fundamentos do marketing de relacionamento, a partir dos estudos seminais de Vavra (1993), McKenna (1999), Morgan & Hunt (1994) e, especialmente, Berry (1983), precursor do termo marketing de relacionamento.

Essa mudança de paradigma do conceito de marketing transacional de conquista de clientes para o marketing voltado para a retenção e lealdade de clientes é a base do marketing de relacionamento (Grönroos, 1994; Sheth & Parvatiyar, 2002; Payne & Frow, 2005), o qual pode ser definido como um esforço integrado da empresa para desenvolver relacionamentos com consumidores (Shani & Chalasani, 1992; Berry, 1995; Morgan & Hunt, 1994).

O marketing de relacionamento envolve aspectos de qualidade, prestação de serviços excelentes aos consumidores, bem como a execução de estratégias de pós-marketing, ou fidelização (Vavra, 1993), evidenciando, portanto, a importância das organizações gerenciarem o seu relacionamento com os seus clientes em prol de vantagem competitiva sustentável. Isso porque clientes que possuem uma relação duradoura com a empresa exigem menos tempo e esforço, são menos sensíveis à mudanças de preço e tendem trazer novos consumidores para a empresa, quando satisfeitos continuamente (Reichheld, 1996).

Com o propósito de contextualizar as abordagens e aplicações do marketing de relacionamento e facilitar o seu entendimento, apresentamos as quatro grandes escolas que o constituem, definidas por Payne (1995). Essas escolas possuem sua origem a partir

da matriz teórica de cada grupo de pesquisadores e se encontram espalhadas geograficamente.

Orientada nos modelos de Payne (1995), a escola Anglo-Australiana amplia as perspectivas do marketing de relacionamento, de modo que as relações sejam vistas além da dualidade entre organização-cliente, ou seja, ela considera todos os atores que fazem parte daquele processo de interação. Por sua vez, a escola Escandinava possui fortes influências do marketing de serviços e da qualidade em serviços, devido a sua centralização nos pesquisadores Grönroos (2000) e Gummesson (2000). Essa escola acredita que a qualidade nos serviços está pautada em duas dimensões principais: a qualidade técnica e a qualidade funcional (Grönroos, 2000). Nesse sentido, a qualidade técnica diz respeito aos resultados alcançados pela organização na execução de seus serviços. Em contrapartida, a qualidade funcional tange o processo de prestação de serviços, visto que o modo como o fornecedor desenvolverá o processo é tão importante quanto os resultados alcançados ao final dele (Lovelock & Wright, 2001; Zeithaml et al., 2018).

A escola do *Industrial Marketing and Purchasing (IMP) Group* é a terceira assinalada por (Payne, 1995) e é conhecida por possuir objetivos claros de estudo e uma grande aplicação teórica e prática. Essa escola tem como cerne o estudo do relacionamento em mercados do tipo B2B (*business-to-business*), a partir do desenvolvimento de conceitos de relacionamentos em redes de negócios, comprometimento e confiança voltados ao marketing e tentativas de definir o que seria um relacionamento de sucesso. Por fim, criada por Levitt (1990), Jackson & Bund (1985), Sheth & Parvatiyar (2000) e Berry (1983), a escola Norte-Americana foi a primeira a utilizar o termo marketing de relacionamento, corroborando para a consolidação deste. De modo geral, essa escola é constituída e reconhecida principalmente pelo rigor científico e pelo pragmatismo que apresenta, características frequentemente vistas nos estudos de management norte-americanos.

Tendo em vista as quatro escolas de marketing de relacionamento, Iacobucci & Hibbard (1999) desenvolveram, de forma complementar, tipologias do marketing de relacionamento conforme suas aplicações. Assim, essas tipologias esquematizam de forma sistemática os grandes construtos presentes no desenvolvimento de relacionamentos. O primeiro grupo de relacionamentos é denominado Business Marketing Relationships (BMRs) que têm como enfoque as interações B2B, muito comuns na escola *IMP Group*. O segundo grupo refere-se aos *Interpersonal Commercial*

*Relationships* (ICRs), abrangendo o relacionamento interpessoal aplicado a todas as condições em que este é válido, desde consumidor-consumidor, prestador de serviços-consumidor a vendedores-consumidor. Por fim, o último grupo identificado pelos autores são os relacionamentos Business to Consumer (B2C), em que o foco de pesquisa é a interação entre empresa e cliente final, pessoa física.

Em uma perspectiva mais abrangente e integradora, Payne (2012), com base no pressuposto de que ferramentas de tecnologia de informação (TI) tornam as estratégias de marketing de relacionamento mais eficazes, propõe o conceito de CRM (*Customer Relationship Management*), ou gestão do relacionamento com clientes, como uma abordagem estratégica holística de gestão de relacionamento, que possui como um dos objetivos a geração de valor aos acionistas da empresa e demais stakeholders do negócio. Segundo o autor, o CRM une o potencial da TI com as estratégias do marketing de relacionamento, proporcionando um relacionamento lucrativo e de longo prazo entre empresa e cliente. Este será o quadro conceitual que inspirará o desenvolvimento da presente pesquisa.

Neste trabalho, optamos por focar, conforme o terceiro grupo da tipologia proposta por Iacobucci & Hibbard (1999) para estudos de relacionamentos no mercado B2C, ou mercado consumidor, o qual adquire produtos e serviços de organizações, constituindo o foco maior das estratégias de marketing Payne (1995) mas que tem recebido pouca atenção dos pesquisadores, constituindo uma lacuna na literatura apontada pela escola Anglo-Australiana de estudos em marketing de relacionamento, da qual Payne é um dos expoentes.

Apesar dos poucos estudos aplicados na abordagem B2C, os seus modelos têm tido grande aceitação prática, pela facilidade e aplicação imediata (Peppers & Rogers, 1995; Vavra, 1993; Mckenna, 1999). Além disso, Blattberg & Deighton (1991) apresenta o uso da tecnologia e meios eletrônicos, tais como a internet, como um excelente instrumento de interação B2C, visto que ajudam a ativar esse relacionamento, tornando-o mais presente na vida dos consumidores. Nesse sentido, após definir o quadro conceitual, a escola de marketing de relacionamento e a tipologia a ser adotada, este trabalho elegeu como *locus* as redes sociais e como objeto de estudo a percepção dos usuários no que concerne ao relacionamento com as empresas de redes sociais.

Assim, com base no pressuposto do CRM de que ferramentas de TI tornam as estratégias de marketing de relacionamento eficazes, as redes sociais se apresentam como uma plataforma que vem transformando a maneira como as pessoas interagem ao redor



do mundo. Segundo Qualman (2010), as redes sociais têm sido usadas como ferramentas no desenvolvimento de relacionamento entre empresas e clientes, aproximando-os. Por meio delas, é possível a coleta de informações que viabilizam a geração de ofertas exclusivas para um determinado cliente (Culnan et al., 2010). Nesse sentido, as empresas se beneficiam das redes sociais enquanto ferramenta, uma vez que elas podem auxiliar na segmentação de consumidores, redução de custos, lucratividade, satisfação e possível retenção de clientes.

Vis-à-vis a competitividade entre as redes sociais, sua gestão demanda uma busca contínua por diferenciação estratégica, a fim de conquistar a preferência e a fidelidade dos consumidores. Apesar disso, pouca atenção é dada a análise das redes sociais como organizações e como elas se relacionam diretamente com os seus clientes: os usuários da plataforma. Dessa forma, relacionamentos nas redes sociais geram outra lacuna na literatura, uma vez que constituem blocos de construção no desenvolvimento da inovação e nas transformações vividas pela sociedade (Kleineberg & Boguñá, 2016).

Hoje as pessoas passam a maior parte do seu dia conectadas em plataformas de compartilhamento (Exame, 2018). E em meio ao isolamento social causado pela COVID-19, o período de uso destas redes cresceu ainda mais, levando a picos históricos de interações entre os usuários (Exame, 2020). Por isso, comparado aos métodos tradicionais de promoção de produto, as redes sociais têm proporcionado às empresas uma maior oportunidade de alcance de clientes (Demo, 2014), principalmente durante o período de pandemia. Prova disso, é o forte crescimento do *e-commerce* das empresas brasileiras que utilizaram as redes sociais como um instrumento de divulgação do seu trabalho, durante o isolamento social (Agência Brasil, 2020).

Assim, nos últimos anos foi possível observar o incremento da competitividade entre as grandes empresas de redes sociais – como *Facebook*, *Twitter* e *Instagram* – em busca de um maior número de usuários e, conseqüentemente, maiores investimentos financeiros. Notícias como a compra do Instagram pelo *Facebook* (The Guardian, 2012) ou do *Instagram* e *Facebook* lançando uma ferramenta similar à utilizada pela plataforma Snapchat (BBC, 2016; The New York Times, 2016) evidenciam a existência de práticas competitivas dentro desse setor. Por fim, uma nova rede também tem se destacado, principalmente entre os jovens: o *TikTok*. O aplicativo se trata de uma plataforma digital para a criação de vídeos que duram, em média, quinze segundos e possuem efeitos de imagem e som. Durante o período de pandemia, essa rede se tornou o aplicativo mais baixado de 2020 e alcançou a marca de mais de 1,5 bilhão de usuários (Veja, 2020). Pouco

depois, uma de suas concorrentes, o *Instagram*, lançou uma funcionalidade muito semelhante em sua plataforma, chamada *Reels*, para se tornar competitiva frente ao sucesso do *TikTok* (Fortune, 2020).

Cada rede social hoje é reconhecida por uma característica particular que a faz se sobressair entre as demais, mas isso não tem sido o suficiente para evitar as fortes ações competitivas realizadas nos últimos anos por empresas desse setor, considerando que tecnologias são facilmente copiadas (Pacanhã et al., 2007).

Nesta perspectiva, é preciso conhecer as dimensões consideradas relevantes pelos clientes, a fim de estabelecer relacionamentos duradouros com as redes sociais, ou seja, é necessário o desenvolvimento de escalas que validem tais dimensões. Desta forma, no que tange a escalas para avaliação do CRM, foram seminais os trabalhos de Wilson & Vlosky (1997), Sin et al. (2005), Agariya & Singh (2012). Os trabalhos destes autores abrangeram a validação de escalas para avaliar o relacionamento especialmente no mercado corporativo (B2B), bem como avaliar as dimensões internas de CRM praticadas pelas empresas.

Haja vista, então, a lacuna na literatura quanto a escalas de CRM para o mercado consumidor final, Rozzett & Demo (2010) desenvolveram e validaram a ERC (Escala de Relacionamento com Clientes) para avaliar as percepções dos clientes quanto a iniciativas de relacionamentos de empresas que operam no mercado B2C. Essa escala foi validada transculturalmente no Brasil (Rozzett & Demo, 2010), nos EUA (Demo & Rozzett, 2013) e na França (Demo et al., 2017), apresentando bons índices psicométricos de validade interna, externa e de confiabilidade.

A partir destes estudos, oito escalas personalizadas foram adaptadas e validadas em diferentes setores, quais sejam, parques de diversões Vasconcelos & Demo (2012), bebidas (Demo & Lopes, 2014), jogos eletrônicos (Demo et al., 2015), telecomunicações (Demo et al., 2017), supermercados (Magrini & Demo, 2017), companhias aéreas (Demo et al., 2018), mercado de luxo (Scussel & Demo, 2019) e chocolates (Demo et al., 2020).

Por conseguinte, propõe-se o seguinte problema de pesquisa: como mensurar os atributos de um modelo de relacionamento com clientes de redes sociais? Desta problematização, deriva o objetivo precípua deste estudo, qual seja desenvolver um modelo para mensuração da gestão de relacionamento com clientes de redes sociais, cujo principal produto será uma Escala de Relacionamento com a Redes Sociais, doravante denominada ERC Redes Sociais.

Especificamente, pretende-se:

**I.** Desenvolver uma escala de relacionamento com os clientes de redes sociais, denominada ERC de Redes Sociais;

**II.** Identificar evidências de validade (exploratória e confirmatória) e confiabilidade do modelo de mensuração do relacionamento com as redes sociais, doravante ERC Redes Sociais;

**III.** Identificar, a partir da escala desenvolvida, a percepção que os usuários de redes sociais possuem quanto ao seu relacionamento com elas;

**IV.** Verificar se a percepção de relacionamento com as redes sociais é influenciada pelas variáveis sócio demográficas dos participantes (sexo, idade, escolaridade, tempo que possui a conta na rede, frequência de uso da rede e média diária de tempo de uso);

**V.** Avaliar o grau de satisfação dos usuários de redes sociais por meio do índice *Net Promoter Score*.

Sabe-se que evidenciar as contribuições de uma pesquisa científica contribui para a consolidação da justificativa e relevância do trabalho. Nesse sentido, esse estudo apresenta contribuições acadêmicas, gerenciais, metodológicas e sociais.

No que diz respeito às contribuições acadêmicas, esse estudo buscou contribuir com a linha de pesquisa que foca o desenvolvimento e elaboração de Escalas de Relacionamento com os Clientes (ERCs) para o mercado B2C personalizadas para segmentos específicos, retomando a lacuna identificada quanto a escalas de CRM para redes sociais. Ademais, pretendemos avançar nos estudos sobre as redes sociais enquanto empresas no mercado Kleineberg & Boguñá (2016) e dar continuidade à pesquisa iniciada por Demo et al. (2018) que apresentaram como importante agenda a elaboração e validação de uma escala de relacionamentos com clientes voltada para o setor de redes sociais. Por fim, a ERC Redes Sociais poderá viabilizar estudos relacionais nas áreas de marketing e comportamento do consumidor, onde a variável “percepção de relacionamento” pode ser antecedente, consequente, mediadora ou moderadora em modelos de pesquisa.

Com relação as contribuições gerenciais, a ERC Redes Sociais apresenta-se como uma proposta de diagnóstico que auxilie os gestores do mercado de redes sociais na tomada de decisões, visto que a sua utilização apresenta para a organização qual a percepção que os seus clientes possuem quanto ao seu relacionamento com ela. De posse dos resultados obtidos por essa ferramenta, a empresa poderá, portanto, desenvolver estratégias de posicionamento de produto/serviço, gestão de marca e comunicações de

marketing que otimizem a gestão do relacionamento com os usuários e, assim, aumentar sua lealdade, o que refletirá em melhores resultados organizacionais.

A principal contribuição metodológica deste estudo reside em sua natureza multi-método de abordar o objeto de pesquisa, abrangendo estratégias qualitativas (para o desenvolvimento da escala) e quantitativas (para a validação da escala), o que permitirá uma triangulação metodológica a qual proverá maior rigor em termos de confiabilidade e validade dos resultados e, conseqüentemente, uma melhor compreensão do fenômeno em questão, para além de sua mensuração. Além disso, os objetivos específicos desta dissertação constituirão quatro artigos científicos a serem submetidos a periódicos e eventos importantes da área de administração, o que constitui uma inovação metodológica na apresentação dos resultados do trabalho.

Por fim, em que pese as implicações de cunho social, buscaremos mostrar de que forma o marketing de relacionamento pode auxiliar as marcas a desenvolverem estratégias que vão ao encontro das necessidades dos usuários, melhorando a experiência deles ao utilizarem a rede social e lhes proporcionando um ambiente virtual mais saudável e confiável. Considerando que se passa cada vez mais tempo conectados a redes sociais, constituindo *fócus* e *lócus* quase que prioritários dos nossos relacionamentos e entretenimentos, modelos que busquem aproximar as redes sociais dos anseios e necessidades de seus clientes fundamentarão o desenvolvimento de parcerias mais profícuas, efetivas e, com a licença do trocadilho, mais sociáveis.

Em que pese a estrutura, a presente dissertação está dividida em capítulos que podem ser lidos de maneira independente, apesar de todos serem complementares entre si, visto que seguem a ordem dos objetivos específicos estabelecidos neste primeiro capítulo. Tais capítulos são estruturados em modelo de artigos científicos, em um total de quatro, sendo que cada um deles possui uma estrutura própria para o tipo de investigação realizada. Entretanto, considerando que os capítulos versam sobre o tema central de marketing de relacionamento, todas as referências bibliográficas estão dispostas em uma seção única ao final da dissertação.

Assim, os dois primeiros artigos abordam o referencial teórico dessa dissertação, constituindo revisões sistemáticas da literatura, com análises bibliométricas, sendo um sobre marketing de relacionamento/CRM e o outro sobre redes sociais. O artigo subsequente apresenta um estudo multimétodo para o desenvolvimento (técnicas qualitativas) e a validação via identificação de evidências de validade exploratória e confirmatória (técnicas quantitativas) da ERC Redes Sociais, abrangendo os objetivos I

e II desse estudo. O quarto e último artigo reúne os objetivos III, IV e V, quais sejam, identificar a percepção de relacionamento que os usuários possuem com as redes sociais que utilizam, por meio da ERC Redes Sociais por ora desenvolvida, verificar se a percepção de relacionamento com as redes sociais é influenciada por determinadas variáveis sócio demográficas e avaliar qual o grau de satisfação desses usuários com suas redes.

## 2. A ESTRUTURA INTELECTUAL DO CAMPO CIENTÍFICO DE MARKETING DE RELACIONAMENTO: PROPOSIÇÃO DE NOVAS AVENIDAS DE PESQUISA A PARTIR DE UMA REVISÃO SISTEMÁTICA<sup>1</sup>

### Resumo

O objetivo deste artigo é analisar a evolução e a estrutura social e intelectual do campo científico do marketing de relacionamento/CRM e desenvolver uma agenda de pesquisa. Realizou-se uma revisão sistemática e análise bibliométrica de 290 artigos publicados entre 2015 e 2020. A estrutura social do campo mostra a concentração de publicações nos países desenvolvidos e a predominância da abordagem norte-americana e seu foco na centralidade do consumidor. Cinco perspectivas de pesquisa compõem a estrutura intelectual do campo científico do marketing de relacionamento: business-to-business, fidelização de clientes, estratégias de adoção e implementação, desenvolvimentos teóricos e marketing de relacionamento digital. Recomendamos que pesquisadores abordem estudos relacionais em economias emergentes e o papel dos elementos socioculturais nas estratégias de marketing de relacionamento; o impacto das redes sociais na dinâmica relacional entre consumidores e empresas; o contexto multicanal; e a jornada de consumo como uma oportunidade para desenvolver relacionamentos nos múltiplos pontos de contato entre consumidores e empresas durante os estágios da experiência de consumo.

**Palavras-chave:** Marketing de Relacionamento, *Customer Relationship Management*; Revisão Sistemática; Agenda de Pesquisa.

### Abstract

We aim to analyze the evolution and the social and intellectual structure of relationship marketing/CRM scientific field and develop a research agenda. We performed a systematic review and bibliometric analysis of 290 articles published between 2015 and 2020. The social structure of the field shows the concentration of publication in developed countries and the predominance of the North-American approach and its focus on consumer centrality. Five research perspectives compose the intellectual structure of relationship marketing scientific field: business-to-business, customer loyalty, adoption and implementation strategies, theoretical developments and digital relationship marketing. We recommend scholars to address relational studies in emerging economies and the role of sociocultural elements in relationship marketing strategies; the impact of social media in consumers and firms relational dynamics; the multichannel context; and the rise of consumption journey as an opportunity to develop relationships in the multiple touchpoints between consumers and firms during the stages of consumption experience.

**Keywords:** Relationship Marketing; Customer Relationship Management; Systematic Review; Research Agenda.

### 2.1 INTRODUÇÃO

---

<sup>1</sup> Artigo apresentado e publicado, em sua versão em inglês, no XLIV Encontro da Associação dos Programas de Pós-Graduação em Administração (EnANPAD) 2020 e publicado em janeiro de 2021 no periódico *Consumer Behavior Review* (CBR), volume 5, número 1, p. 110-127.

O imperativo crescente de competitividade exige das organizações um foco constante nas necessidades e desejos dos consumidores, adotando abordagens centradas no consumidor a fim de entregar valor ao cliente e, a partir disso, alcançar resultados positivos como lucratividade e posicionamento de mercado (Ross, 2009; Spottke, Eck, & Wulf, 2016). No topo da agenda da centralização do consumidor, há três importantes correntes de pesquisa a serem exploradas: a necessidade de orientação voltada para o consumidor, cocriação de valor e benefícios relacionais (Spottle et al., 2016). Nesse contexto, o marketing de relacionamento surge como uma filosofia organizacional que permite às empresas gerenciar, desenvolver e melhorar suas interações com os consumidores (Mishra & Mishra, 2009; Venter & van Rensburg, 2014), transformando a informação do consumidor em processos de tomada de decisão, contribuindo para posicionamento das empresas no cenário competitivo (Maçada, Brinkhues & Freitas Junior, 2019).

Ao combinar as estratégias de marketing de relacionamento com o potencial das tecnologias de informação, o *Customer Relationship Management* (CRM) surge como uma abordagem estratégica e holística centrada no desenvolvimento de relacionamentos lucrativos e de longo prazo com os clientes, entregando valor superior ao consumidor e promovendo benefícios relacionais para ambas as partes (Payne, 2012). O CRM permite que as empresas identifiquem as características específicas dos consumidores, uma entrada crucial para a criação de estratégias de marketing personalizadas e eficazes (Campbell, 2003), afetando positivamente o desempenho das empresas (Wang & Feng, 2012). Além disso, *gadgets* e tecnologias ligadas à integração de recursos e análise de dados têm se tornado um ativo importante para as organizações, aumentando o interesse acadêmico em compreender os antecedentes, o potencial e as implicações dessa realidade (Heck, 2019), o que destaca o uso potencial de Estratégias de CRM quando alinhadas aos interesses da organização.

Conforme afirmam Frow e Payne (2009), embora o marketing de relacionamento e o CRM tenham diferenças em seu escopo, ambos os construtos enfocam a gestão estratégica, sendo o CRM um elemento do corpo mais amplo de conhecimento do marketing de relacionamento. Segundo esses estudiosos, os termos marketing de relacionamento e CRM são usados indistintamente e, desde a década de 1990, têm sido um conteúdo de crescente interesse acadêmico. Muitos pesquisadores mapearam a literatura sobre marketing de relacionamento/CRM ao longo dos anos, indicando uma tendência crescente que parece acompanhar as transformações da prática gerencial e as

mudanças no comportamento do consumidor (Araújo, Pedron, & Picoto, 2018; Das, 2009; Demo, Fogaça, Ponte, Fernandes, & Cardoso, 2015; Mohammadhossein & Zakaria, 2012; Ngai, 2005; Scussel, Petroll, Semprebom, & Rocha, 2017).

O atual cenário de negócios é caracterizado pelo crescimento da competição *online* (Kleineberg & Boguña, 2016), pelo impacto das redes sociais na dinâmica da empresa-cliente (Malthouse, Haenlein, Skiera, Wege, & Zhang, 2013; Trainor, Andzulis, Rapp, & Agnihotri, 2014), pelo surgimento da experiência de consumo (Lemon & Verhoef, 2016; Scussel, 2019) e pelo impacto da tecnologia no comportamento do consumidor (Roy & Moorthi, 2017; Marriott, Williams, & Dwivedi, 2017). Essa perspectiva exige o monitoramento constante do efeito dessa realidade nas relações entre consumidores e empresas, exigindo também análises mais aprofundadas da literatura científica para a compreensão dos fenômenos trazidos por essas mudanças. Prevemos esses fenômenos pouco explorados como lacunas da literatura, com possibilidades de influenciar os estudos organizacionais e as pesquisas de marketing e comportamento do consumidor. Com base nisso, mapear o campo científico, considerado um esforço primordial para o avanço da pesquisa em um determinado campo (Zupic & Carter, 2015), é um caminho útil para compreender o estado atual da literatura e identificar lacunas empíricas e teóricas a serem aprofundadas endereçado.

Portanto, o presente artigo tem como objetivo analisar a evolução e a estrutura social e intelectual do campo científico do marketing de relacionamento/CRM, a fim de fornecer uma visão geral do campo de pesquisa atual e identificar futuras vias de investigação. A partir disso, construímos a grande contribuição deste artigo, que é o desenvolvimento de uma agenda de pesquisa, lançando luz sobre as principais lacunas de pesquisa e tendências dominantes neste campo científico. Esta agenda de pesquisa é valiosa para guiar acadêmicos dedicados a estudos centrados no consumidor, particularmente aqueles sob uma perspectiva relacional.

## **2.2 REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.2.1 Marketing de relacionamento (MR)**

O marketing de relacionamento surge como resultado de uma mudança de paradigma nos conceitos centrais de marketing: de um paradigma transacional e monetário, o marketing passa a abraçar uma abordagem centrada nos consumidores, desenhando estratégias relacionais com base nas necessidades e demandas dos clientes (Frow & Payne, 2009; Grönroos, 1994, 2009; 2017; Sheth & Parvatiyar, 2002; Payne &



Frow, 2005). Essa mudança de paradigma de uma perspectiva transacional para relacional é a base do marketing de relacionamento, contexto em que os benefícios relacionais, tanto para as empresas quanto para os consumidores, são o principal objetivo (Grönroos, 2009; 2017). Conceitualmente, o marketing de relacionamento é um esforço organizacional integrado para atrair, manter, reforçar e desenvolver relacionamentos com clientes (Frow & Payne, 2009; Berry, 1995; Morgan & Hunt, 1994).

O surgimento do marketing de relacionamento representou uma transformação significativa nas práticas organizacionais quando a literatura apontou que construir relacionamento com clientes em longo prazo é fonte de vantagem competitiva sustentável (Veloutsou, Saren & Tzokas, 2002). Payne (1995) identificou quatro grupos principais de pesquisa em marketing de relacionamento, denominadas escolas de marketing de relacionamento, integrando os fundamentos teóricos de cada linha de pesquisa. Em primeiro lugar, existe a escola anglo-australiana, expandindo a noção de marketing de relacionamento como a interação entre consumidor e empresa para a integração de outros *stakeholders*. A escola de pensamento escandinava é influenciada pela qualidade do serviço e pelas teorias de marketing de serviço. Por sua vez, o Grupo *Industrial Marketing and Purchasing* (IMP) tem privilegiado o relacionamento entre empresas, com foco na pesquisa *business-to-business* (B2B). Por fim, a escola norte-americana enfatiza a sistematização dos conceitos investigados sob a égide do marketing de relacionamento, desenvolvendo um referencial teórico baseado no conhecimento do consumidor.

### **2.2.2 Customer Relationship Management (CRM)**

Uma definição recente lançou luz sobre o marketing de relacionamento como uma filosofia empresarial que promove a interação entre clientes e empresas, seus funcionários, parceiros e *stakeholders*, com o objetivo de criar valor para todos os atores envolvidos (Scussel et al., 2017). Essa conceituação revela a natureza integrativa do marketing de relacionamento, que tem sido captada por pesquisadores focados em *Customer Relationship Management* (CRM), uma proposta que alia a essência do marketing de relacionamento ao uso da tecnologia da informação em uma perspectiva estratégica e holística para alcançar melhores resultados a partir do relacionamento com clientes (Demo et al., 2015; Frow & Payne, 2009). Em outras palavras, a responsabilidade na gestão do relacionamento com os clientes passa a ser compartilhada com a empresa como um todo, ampliando o foco no cliente do departamento de marketing para todas as áreas organizacionais (Demo et al., 2015; Grönroos, 2009).

CRM é uma filosofia organizacional que visa criar, desenvolver e fortalecer redes de relacionamento com os *stakeholders* de uma organização (Benouakrim & El Kandoussi, 2013). Isso significa que o CRM, para ter sucesso, precisa gerar oportunidades no uso da informação para melhor conhecer os clientes e implementar estratégias relacionais (Frow & Payne, 2009; Payne & Frow, 2005). Porém, o CRM não pode ser entendido como uma ferramenta tecnológica, sendo uma ideologia estratégica que melhora as práticas organizacionais (Reimann, Schilke & Thomas, 2010).

Buttle e Maklan (2019) reconhecem a variedade de termos que a literatura abarca em relação às definições e conceituações de CRM, explicando que existem três maneiras de investigar esse construto: (i) analítico, enfatizando os processos de análise de dados; (ii) operacional, com foco na automatização das atividades de atendimento e marketing; e (iii) estratégico, no que se refere ao papel do CRM na retenção do consumidor e no desenvolvimento do relacionamento. Assim, estudos de CRM lançam luz sobre as vantagens de melhorar a centralização no cliente, possibilitando ações rápidas e customizadas, além da oportunidade de segmentação do consumidor e o desenho de estratégias específicas em linha com o conhecimento que a empresa tem sobre cada grupo de consumidores (Mohammadhossein & Zakaria, 2012).

Segundo Frow e Payne (2009), o marketing de relacionamento é um conceito amplo que abrange a gestão estratégica do relacionamento com os clientes e demais *stakeholders* organizacionais, e o CRM é a gestão estratégica do relacionamento com os clientes por meio da tecnologia da informação. Segundo eles, o CRM faz parte do conceito de marketing de relacionamento, sendo uma construção relacional centrada nas interações estratégicas com os clientes para geração de valor e benefícios relacionais. Assim, o resultado esperado do marketing de relacionamento, que incorpora o CRM, é a gestão do cliente, a implementação estratégica de estratégias relacionais, englobando atendimento, desenvolvimento de produto, força de vendas e personalização, por exemplo (Frow & Payne, 2009).

A Tabela 1 resume a distinção entre os conceitos de marketing de relacionamento e CRM.

**Tabela 1:** Distinção dos conceitos de marketing de relacionamento e CRM

<b>Marketing de Relacionamento (MR)</b>	<b>Customer Relationship Management (CRM)</b>
---	---

<b>Definições</b>	“Gestão estratégica de relacionamento com todos os <i>stakeholders</i> relevantes” (Payne & Frow, 2017, p.12).	“Gestão estratégica de relacionamento com clientes, envolvendo uso adequado de tecnologia” (Payne & Frow, 2017, p.12).
<b>Convergências</b>	O CRM se encaixa no marketing de relacionamento e faz parte dele. Ambos os conceitos são focados principalmente na gestão de relacionamento (Payne & Frow, 2017).	
<b>Divergências</b>	É considerada uma perspectiva teoricamente mais ampla, incluindo várias estratégias relacionais (Payne, 2000).	CRM é uma estratégia relacional que se concentra no uso de tecnologia para gerenciar relacionamentos com clientes (Payne, 2000).
<b>Lacunas</b>	Quando se trata de MR, alguns autores têm uma visão holística das diversas relações organizacionais; enquanto outros desejam tirar a ênfase de todos os relacionamentos, exceto o da díade cliente-fornecedor (Harker & Egan, 2006).	Os significados de CRM ainda são limitados e muitas empresas ainda o concebem apenas como uma solução tecnológica ou um <i>software</i> (Demo, 2014).

Fonte: Elaborado pelos autores

O surgimento do CRM no início dos anos 1990 definiu a necessidade de instrumentos de medição, e Wilson e Vlosky (1997) desenvolveram a escala seminal do CRM, abordando a gestão de relacionamento no mercado B2B, seguidos por Sin, Tse e Yim (2005) e Agariya e Singh (2012). O mercado B2C, enfatizando o relacionamento entre firmas e clientes, ganhou sua primeira escala com o trabalho de Rozzett e Demo (2010): a Escala de Relacionamento com Clientes, um instrumento científico capaz de medir a percepção do cliente quanto às iniciativas relacionais das empresas no Segmento B2C. Essa escala foi validada transculturalmente nos Estados Unidos (Demo & Rozzett, 2013) e na França (Demo et al., 2017), confirmando sua estrutura interna. Adicionalmente, Rozzett e Demo (2010) adaptaram e validaram a escala em diferentes setores do mercado de forma a focar nas necessidades específicas dos clientes de cada segmento - parques temáticos (Vasconcelos & Demo, 2012), bebidas (Demo & Lopes, 2014), jogos eletrônicos (Demo, Batelli & Albuquerque, 2015), comunicação (Demo et al, 2017), supermercado (Magrini & Demo, 2017), companhias aéreas (Demo et al, 2018) e marcas de luxo (Scussel & Demo, 2019).

No que diz respeito às revisões de literatura, identificamos o artigo de Ngai (2005) como o artigo seminal mapeando a produção científica sobre marketing de relacionamento/CRM, abrangendo trabalhos de 1992 a 2002 e demonstrando uma

perspectiva de crescimento do CRM devido à combinação entre a abordagem relacional e a potencial da tecnologia. Araújo et al. (2018) publicou a revisão mais recente sobre CRM, considerando artigos de 2000 a 2015, confirmando as expectativas de Ngai (2005): CRM tornou-se um conteúdo no topo da agenda dos estudos de marketing. Araújo et al. (2018) também identificaram as principais categorias de estudos no âmbito do corpo de conhecimento de CRM, a saber, metodologias de análise de construto, marketing de relacionamento, qualidade e fidelização de serviços, orientação estratégica, implicações práticas e valor para o cliente. Além disso, Payne e Frow (2017) e Harker e Egan (2006) também desenvolveram revisões de literatura descrevendo o surgimento, crescimento e desenvolvimento da teoria do marketing de relacionamento ao longo dos anos. No entanto, essas revisões não incluíram uma revisão sistemática da literatura estudada, o que diferencia estes trabalhos do nosso. Por outro lado, o estudo produzido por Samiee, Chabowski e Hult (2015) apresenta uma agenda de pesquisa baseada em uma revisão da literatura de 2013. Portanto, nosso estudo busca atualizar e dar continuidade a esta pesquisa.

Revisões da literatura sobre marketing de relacionamento/CRM indicam a necessidade de maior compreensão dos antecedentes e consequentes do CRM, bem como seu impacto em outras variáveis organizacionais, além da literatura de marketing, incluindo mediação e moderação em modelos complexos (Araújo et al., 2018; Das, 2009; Demo et al., 2015; Mohammadhossein & Zakaria, 2012; Ngai, 2005; Scussel et al., 2017). A pesquisa atual enfocou os resultados estratégicos do CRM, mas o que mais existe? Além disso, conceitualmente, ainda identificamos um equívoco entre o CRM como uma abordagem holística do negócio e sua implementação tecnológica, o que limita seus benefícios. Portanto, consideramos que compreender as lacunas das pesquisas atuais contribuirá para a compreensão do fenômeno, para o desenvolvimento de um arcabouço teórico mais robusto e para fortalecer o papel estratégico do CRM na melhoria dos resultados organizacionais.

### **2.3 PERCURSO METODOLÓGICO**

Considerando o propósito de analisar a evolução e a estrutura social e intelectual do campo científico do marketing de relacionamento/CRM, a fim de fornecer uma visão geral da pesquisa atual e identificar futuras vias de investigação, realizamos uma revisão sistemática e análise bibliométrica.

A revisão sistemática é um método robusto utilizado para identificar e analisar a produção científica de um tema específico, auxiliando acadêmico a organizar e resumir informações sobre um assunto (Cronin, Ryan, & Coughlan, 2008; Kitchenham, 2004), recorrendo a uma abordagem qualitativa para sintetizar pesquisas anteriores (Schmidt, 2008). Adicionalmente, optou-se por realizar uma análise bibliométrica, seguindo uma perspectiva quantitativa para mapear a pesquisa científica de marketing de relacionamento/CRM, classificando e representando os elementos da área, como principais artigos, autores e periódicos (Zupic & Carter, 2015). Segundo esses estudiosos, a análise bibliométrica é útil em revisões sistemáticas, pois ajuda os estudiosos a identificar os artigos e periódicos mais influentes, mapeando o corpo de conhecimento sem um viés subjetivo.

Seguimos o fluxo de trabalho proposto por Cronin et al. (2008) e suas quatro etapas: (i) desenho da pesquisa; (ii) definição dos critérios de inclusão e exclusão; (iii) seleção de literatura; e (iv) análise.

Na primeira etapa, desenho da pesquisa, desenvolveu-se a questão de pesquisa, que é o objetivo principal deste artigo: analisar a evolução e a estrutura social e intelectual do campo científico do marketing de relacionamento/CRM e construir uma agenda de pesquisa. Na segunda etapa, definição dos critérios de inclusão e exclusão, optamos por analisar sistematicamente a literatura tanto sobre CRM quanto sobre marketing de relacionamento, considerando o fato de o CRM fazer parte do corpo de conhecimento do marketing de relacionamento (Frow & Payne, 2009). Também definimos o período analisado, de 2015 a março de 2020, abrangendo os anos de produção científica desde o último mapeamento científico sobre marketing de relacionamento (Scussel et al., 2017) e CRM (Araújo et al., 2018). Em ambos os estudos, o último ano mapeado foi 2015.

A terceira etapa foi a seleção da literatura. Seleccionamos apenas artigos de periódicos científicos, com revisão por pares, na base de dados *Web of Science*, uma vez que privilegia periódicos de alto impacto, aumentando a qualidade dos dados (Chadegani et al., 2013). Utilizamos as palavras-chave “*Relationship Marketing*”, “*Customer Relationship Management*” e “CRM” na primeira busca, com o resultado de 4.433 artigos. Em seguida, filtramos apenas os resultados para as áreas de conhecimento “*Business*” e “*Management*” com base em nossa intenção de analisar os papéis de marketing de relacionamento e CRM como uma abordagem de gestão estratégica focada no consumidor (Frow & Payne, 2009), em contraste com a utilização do CRM como ferramenta de tecnologia da informação, resultando em 844 artigos. Em seguida, seguindo

as orientações de Kitchenham (2004), acessamos a qualidade dos artigos na tentativa de manter na revisão da literatura apenas as evidências científicas mais confiáveis. Nesse sentido, Zupic e Carter (2015) recomendam incluir periódicos da mais alta qualidade, pois representam o estado da arte da pesquisa em determinado assunto. Esses estudiosos concordam que a qualidade dos artigos impacta diretamente na qualidade da revisão sistemática. Assim, foram selecionados os artigos publicados em periódicos indexados no *Journal Citation Report (JCR)*, restando 565 trabalhos. Por fim, analisamos título, resumo e palavras-chave dos 565 artigos, construindo um corpus de pesquisa composto apenas por estudos que abordam o marketing de relacionamento/CRM como tema principal. O resultado foram 290 artigos.

A quarta e última etapa consistia em analisar e resumir os resultados. Utilizamos os softwares *RStudio* e *VOSviewer* para realizar a análise bibliométrica dos 290 artigos finais. No software *RStudio*, utilizamos o pacote '*bibliometrix*', que nos permitiu importar os dados da Web of Science, realizando a análise quantitativa e desenvolvendo as matrizes de dados. Por sua vez, o software *VOSviewer* permitiu-nos elaborar a representação visual das redes bibliométricas dos artigos analisados: co-citação, acoplamento bibliométrico e relações de coautoria.

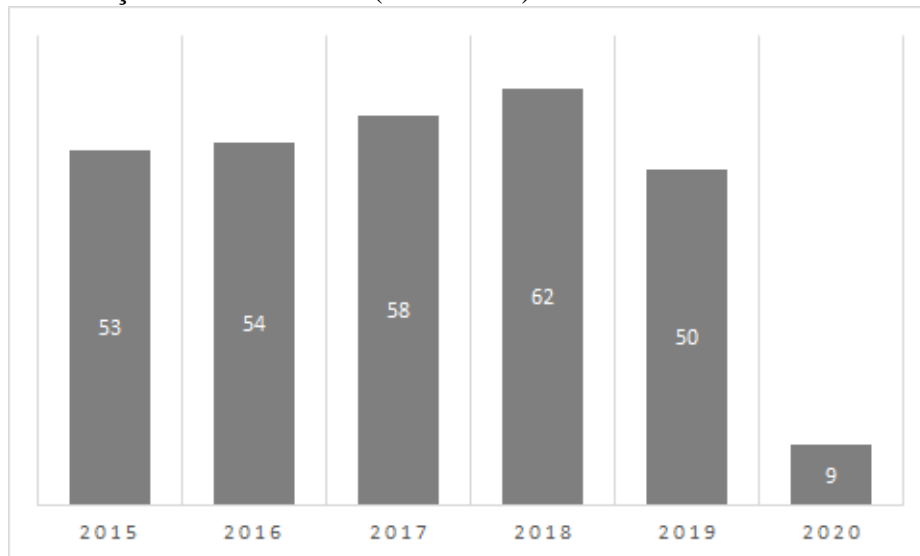
Conforme explicam Zupic e Carter (2015), a co-citação é usada para conectar documentos, autores e periódicos quando eles aparecem na mesma lista de referências. Esta rede considera a citação um indicativo de influência, sendo a co-citação adequada para revelar trabalhos importantes da área. O acoplamento bibliométrico é usado para conectar artigos, autores ou periódicos com base em referências compartilhadas: a sobreposição de referências entre dois ou mais artigos significa que eles têm uma conexão forte. Além disso, por não necessitar de citações, o acoplamento bibliométrico pode ser utilizado para analisar publicações ainda não citadas ou áreas emergentes. Por fim, a relação dos coautores fornece evidências de colaboração, revelando a estrutura social dos estudiosos da área (Zupic & Carter, 2015).

## **2.4 ANÁLISE DOS RESULTADOS**

Os primeiros achados dizem respeito à produtividade do período analisado - janeiro de 2015 a março de 2020. Este foi um ano produtivo para a literatura, com 290 artigos, uma média de 55 artigos por ano nos últimos cinco anos, conforme ilustra a Figura 1. O ano de 2018 foi o ano mais produtivo e, embora 2019 apresente uma ligeira queda, podemos interpretar que há um esforço consistente na produção científica de marketing

de relacionamento/CRM. Observe que os resultados referentes ao ano de 2020 são parciais e representam apenas as publicações de janeiro a março de 2020.

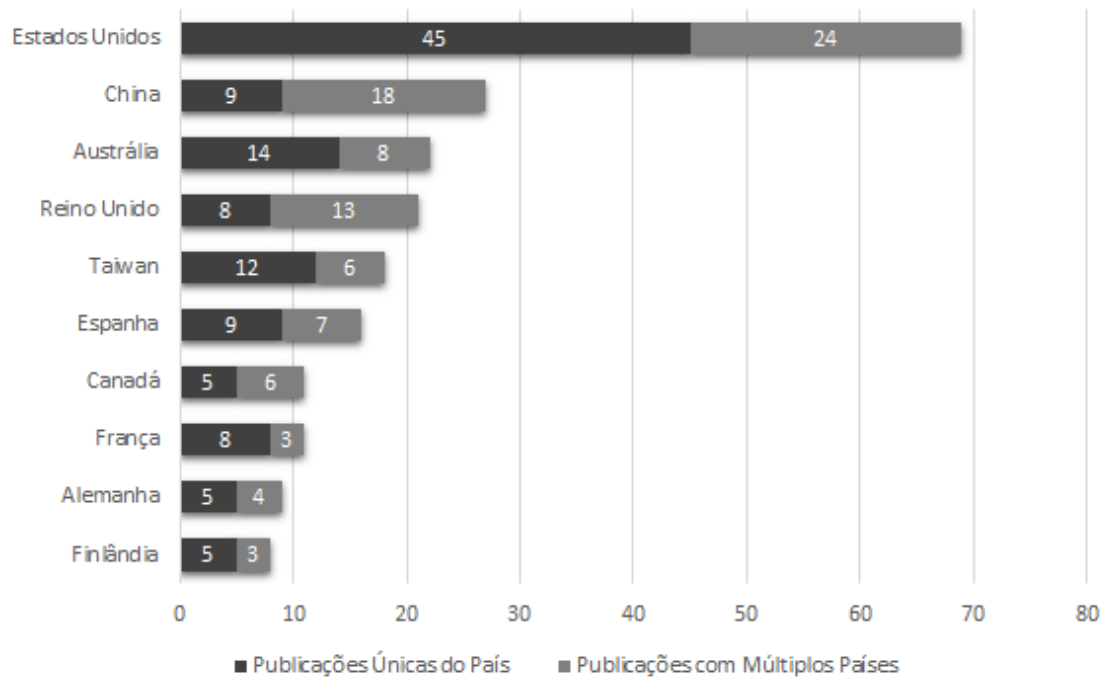
**Figura 1:** Produção científica anual (2015-2020)



Fonte: Elaborado pelos autores

Em seguida, analisamos os países mais produtivos. Os Estados Unidos lideram o ranking com 45 publicações, seguidos da China com 27 artigos (18 artigos em coautoria com outros países). Em seguida, vem a Austrália com 22 trabalhos, Reino Unido (21), Taiwan (18), Espanha (16), Canadá (11), França (11), Alemanha (9) e Finlândia (8). A Figura 2 ilustra esses achados, abrangendo 73% dos artigos científicos sobre marketing de relacionamento/CRM.

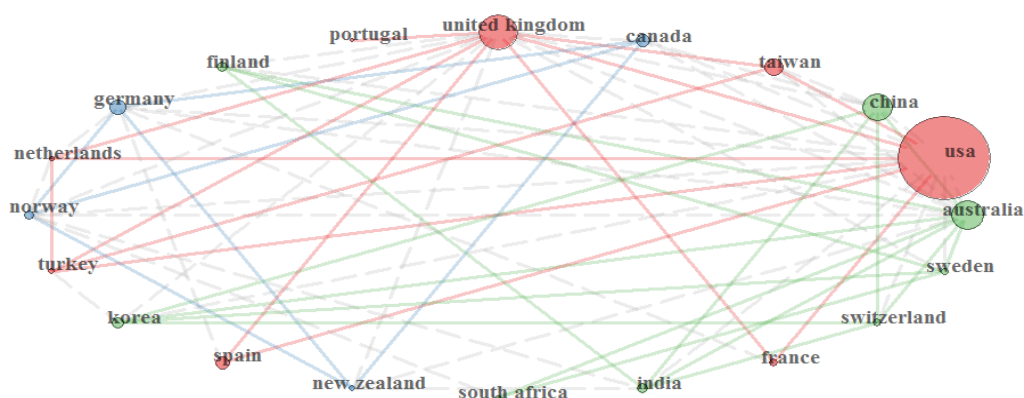
**Figura 2:** *Top Ten* dos países que mais publicaram sobre o tema



Fonte: Elaborado pelos autores

Esses achados permitem observar que o desenvolvimento da pesquisa em marketing de relacionamento/CRM está associado à parceria internacional entre países e instituições. Assim, para compreender a forma como tais parcerias são estabelecidas, desenvolvemos uma análise de coautoria. Segundo Zupic e Carter (2015), essa análise possibilita o exame das redes sociais entre acadêmicos de todo o mundo que colaboram na produção científica de um tema. Esses autores também explicam que essas redes de colaboração revelam os laços sociais do campo de pesquisa com base na afiliação institucional e na localização geográfica. Realizamos uma análise de coautoria por meio do *software RStudio*, abrangendo os 20 países mais produtivos em publicações em coautoria internacional, conforme mostra a Figura 3.

**Figura 3:** Mapa de parceria entre países





Fonte: Elaborado pelos autores

Nossos achados demonstram que, entre os países mais produtivos, Estados Unidos, Reino Unido, Austrália e China se destacam por estabelecer parcerias internacionais de pesquisa em marketing de relacionamento/CRM, tendência cada vez mais desejável no meio acadêmico. Observamos que Estados Unidos, Taiwan, Turquia, Espanha, França e Holanda também possuem um laço forte. Por sua vez, China, Austrália, Índia, Coreia do Sul e Finlândia formam outra comunidade de pesquisa. Por fim, Nova Zelândia, Alemanha, Canadá e Noruega também contribuem para o desenvolvimento de estudos científicos sobre marketing de relacionamento/CRM. Ressaltamos que, no caso dos Estados Unidos, apesar do protagonismo do país liderando a pesquisa e estabelecendo parceria com outros países como China, Austrália e Canadá, essas colaborações são menos frequentes e, por isso, não surgem em o mapa internacional de coautoria (Figura 3).

Em relação aos autores mais produtivos neste período, identificamos o Professor V. Kumar, da *Georgia State University* (EUA), e o Professor Robert W. Palmatier, da Universidade de *Washington* (EUA), como os principais pesquisadores neste período, com quatro publicados artigos cada. Sete outros estudiosos surgem com essa preocupação: Roya Rahimi (Universidade de *Wolverhampton*, Reino Unido), Piyush Sharma (*Curtin Business School*, Austrália), Yong Wang (Universidade de *Ohio*, EUA), Jochen Wirtz (Universidade Nacional de Cingapura, Cingapura), Song Yang (Universidade da Austrália do Sul, Austrália), Jonathan Z. Zhang (Universidade de *Washington*, EUA) e Zuopeng Zhang (Universidade Estadual de Nova York, EUA).

A partir disso, entendemos que a pesquisa de marketing de relacionamento/CRM deixou de ser um corpo de conhecimento concentrado em quatro escolas de pensamento: a norte-americana, a escandinava, a anglo-australiana e a *Industrial Marketing and Purchase Group* (Payne, 1995), desde a pesquisa sobre este tema se expandiu no mundo, privilegiando grupos intelectuais, como discutiremos mais adiante, em contraste com comunidades geográficas. No entanto, considerando a categorização de Payne (1995) e o fato de que a orientação norte-americana está em linha com a perspectiva do consumidor, é razoável dizer que a abordagem de referência dos estudos de marketing de relacionamento / CRM enfatiza a centralização no consumidor.

A próxima etapa é a classificação dos periódicos mais produtivos, conforme demonstra a Tabela 2.

**Tabela 2:** Ranking das 5 revistas que mais publicaram sobre o tema

Revista	Número de artigos	%
<i>Industrial Marketing Management</i>	21	7,24%
<i>Journal of Business &amp; Industrial Marketing</i>	21	7,24%
<i>Journal of Business Research</i>	17	5,86%
<i>Journal of the Academy of Marketing Science</i>	14	4,82%
<i>International Journal of Bank Marketing</i>	13	4,48%

Fonte: Elaborado pelos autores

Na liderança do ranking, o *Industrial Marketing Management* e o *Journal of Business & Industrial Marketing* possuem 21 publicações cada e, em conjunto, compartilham quase 15% das pesquisas sobre marketing de relacionamento / CRM do período analisado. Em relação ao fator de impacto, a *Industrial Marketing Management* apresenta 4.779 e o *Journal of Business & Industrial Marketing* apresenta 1.961. Em terceiro lugar, o *Journal of Business Research* publicou 17 artigos, com fator de impacto de 4.028.

O *Journal of the Academy of Marketing Science*, periódico com maior fator de impacto do ranking (Tabela 2), publicou 14 artigos. Por fim, o *International Journal of Bank Marketing*, com fator de impacto de 2,196, possui 13 publicações. Observe que o fator de impacto que usamos para analisar os periódicos é baseado nos valores compartilhados pelo *Journal Citation Reports* (JCR) em 2018, a última atualização de dados.

No que se refere aos artigos mais citados no período analisado, a Tabela 3 apresenta um ranking composto pelos 5 principais artigos quanto ao impacto na pesquisa de marketing de relacionamento/CRM.

**Tabela 3:** Top 5 artigos mais citados

Artigo	Autoria	Citações	Citações por ano
<i>From social to sale: the effects of firm-generated content in social media on customer behavior</i>	Kumar, Bezawada, Rishika, Janakirama and Kannan (2016)	134	26,8
<i>S-D logic-informed customer engagement: integrative framework, revised fundamental propositions, and application to CRM</i>	Hollebeek, Srivastava and Chen (2019)	104	52

<i>The effect of website features in online relationship marketing: a case of online hotel booking</i>	Bilgihan and Bujisic (2015)	72	12
<i>Building with bricks and mortar: the revenue impact of opening physical stores in a multichannel environment</i>	Pauwels and Neslin (2015)	65	10,83
<i>The antecedents of customer loyalty: a moderated mediation model of customer relationship management quality and brand image</i>	Nyadzayo and Khajehzadeh (2016)	53	10,6

Fonte: Elaborado pelos autores

O estudo com o maior número de citações tinha como objetivo examinar o efeito do conteúdo gerado pelas empresas via redes sociais, com base em três métricas: gastos, compra-cruzada e rentabilidade dos clientes. Para isso, foram utilizados os meios de publicidade televisiva e *e-mail*. Ao final, os resultados sugeriram que o *marketing* empresarial por meio das redes sociais apresentava um efeito positivo e significativo no comportamento dos consumidores (Kumar, Bezawada, Rishika, Janakiraman Kannan, 2016). O segundo estudo, traz o desenvolvimento de uma estrutura integrativa da lógica do engajamento do cliente e da lógica do domínio do serviço (S-D) para o desenvolvimento de um conjunto de proposições fundamentais centradas no gerenciamento de interações e relacionamentos com clientes (Hollebeek, Srivastava & Chen, 2019).

Na terceira posição, Bilgihan e Bujisic (2015) desenvolveram um modelo para investigar a relação entre os recursos *online* e o comprometimento e lealdade dos consumidores. Pauwels e Neslin (2015), com o quarto artigo mais citado, explorou os melhores canais para interagir com os clientes, abordando o impacto de estratégias multicanais (lojas *online* e físicas) na lucratividade das empresas, aquisição de novos clientes e frequência de compra. Por fim, Nyadzayo e Khajehzadeh (2016) enfocaram os efeitos da qualidade do CRM na qualidade do serviço, na satisfação do cliente, na fidelidade do valor do cliente e na imagem da marca.

A próxima etapa de nossa revisão sistemática foi identificar os principais construtos estudados sob a perspectiva relacional. Para tanto, analisamos as palavras-chave mais frequentes dos 290 artigos, construindo uma nuvem de palavras no *software RStudio*. A Figura 4 mostra as palavras mais frequentes (quanto mais forte a palavra na nuvem de palavras, maior a frequência do construto): satisfação, comprometimento, impacto, qualidade, desempenho, fidelidade, modelo e consumidor.

**Figura 4:** Nuvem de palavras das palavras-chaves dos artigos



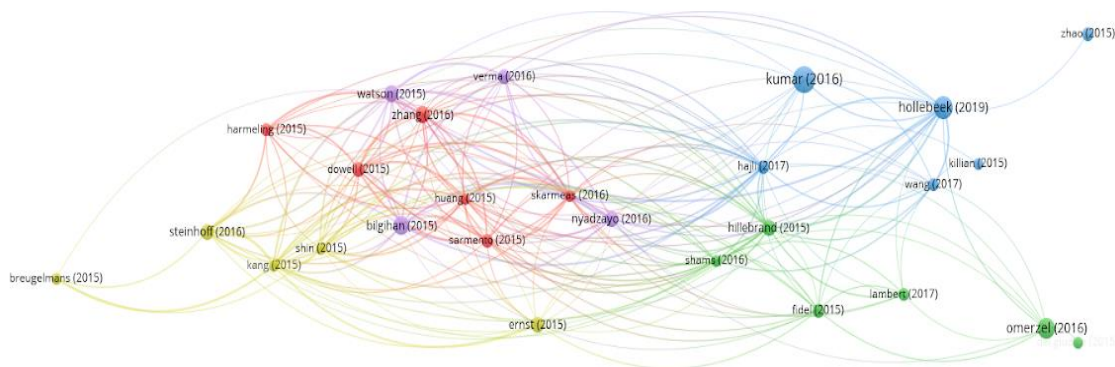
Fonte: Elaborado pelos autores

A análise da Figura 4 indica o predomínio de estudos que enfatizam a satisfação, o comprometimento e a lealdade do consumidor, em linha com os demais achados deste trabalho que apontam a centralização no consumidor. Além disso, a frequência das palavras impacto, qualidade e desempenho reforça o foco estratégico do marketing de relacionamento/CRM, levando-nos a entender que a passagem de uma perspectiva tradicional para uma relacional, colocando o consumidor no centro da estratégia organizacional (Demo et al., 2015) gera resultados positivos que contribuem para a vantagem competitiva das empresas. Destacamos também o surgimento das palavras *online* e *internet*, convergindo para o surgimento do marketing de relacionamento / CRM no ambiente digital, principalmente as redes sociais, que surgiu como uma nova forma de interação entre consumidores e empresas (Malthouse et al., 2013; Trainor et al., 2014). Nesse sentido, notamos o aumento do marketing digital como mais uma estratégia relacional para desenvolver relacionamentos lucrativos e de longo prazo.

A análise final desta revisão sistemática é um acoplamento bibliográfico. Conforme explicado por Zupic e Carter (2015), o acoplamento bibliográfico utiliza informações de uma revisão sistemática para construir uma representação visual de um campo da ciência, revelando sua estrutura intelectual. Segundo os autores, essa medida objetiva de avaliação da literatura científica ajuda os pesquisadores a identificar redes de pesquisa e interesses comuns. Neste estudo, foi realizado um acoplamento bibliográfico para verificar a forma como os artigos estão conectados por meio de análise de *cluster*, utilizando o *software VOSviewer* (versão 1.6.9). A análise de acoplamento bibliográfico

gerou cinco *clusters*, nas cores vermelha, roxa, amarela, verde e azul, conforme ilustram a Figura 5 e a Tabela 4.

**Figura 5:** Acoplamento bibliográfico



Fonte: Elaborado pelos autores

**Tabela 4:** Grupos de acoplamento bibliográfico

Cor dos clusters	Temática	Autores	Tendências
Vermelho	Mercado <i>business-to-business</i> (B2B)	Dowell, Morrison & Heffernan (2015) Simões & Farhangmehr (2015) Zhang, Watson Iv, Palmatier & Dant (2016)	Estudos focados em B2B Confiança em relacionamentos B2B Interações B2B
Roxo	Lealdade do consumidor	Watson, Beck, Henderson & Palmatier (2015) Nyadzayo & Khajezadeh (2016) Bilgihan & Bujisic (2015)	Estratégias relacionais na fidelização de clientes Papel da lealdade às variáveis de marketing <i>E-loyalty</i>
Amarelo	Estratégias de marketing de relacionamento /CRM	Breugelmans et al (2015) Kang, Alejandro & Groza (2015) Steinhoff & Palmatier (2016) Grönroos (2009) Casidy & Wymer (2016) Zhang et al. (2016)	Programas de fidelidade e lucratividade Lealdade sintética
Verde	Estruturas e modelos de estudos teóricos	Hillebrand, Driessen & Koll (2015) Shams (2016)	Marketing de relacionamento e <i>stakeholders</i> Marketing de relacionamento estratégico

		Killian & McManus (2015)	
			Rede Social
Azul	Nova era digital	Wang & Kim (2017)	Contexto <i>online</i>
		Kumar et al. (2016)	<i>Mobile marketing</i>
		Zhao & Balagué (2015)	

Fonte: Elaborado pelos autores

O *cluster* vermelho está no centro da Figura 5 e engloba os estudos focados no mercado *business-to-business* (B2B), uma perspectiva que abrange a confiança no relacionamento entre as empresas (Dowell, Morrison, & Heffernan, 2015) e as interações que levam as empresas a uma melhor prática organizacional (Simões & Farhangmehr, 2015). A perspectiva B2B tem como objetivo encontrar as melhores estratégias que conduzem aos relacionamentos organizacionais a fim de alcançar melhores resultados (Zhang, Watson Iv, Palmatier, & Dant, 2016).

O *cluster* roxo reúne os trabalhos sobre o impacto das estratégias relacionais na lealdade do cliente (Watson, Beck, Henderson, & Palmatier, 2015) e o papel da lealdade a outras variáveis de marketing, como a imagem da marca (Nyadzayo & Khajehzadeh, 2016). Observamos também o surgimento do conceito *e-loyalty*, no que tange à aquisição de confiança e fidelização dos consumidores no ambiente digital, por meio de estratégias relacionais adaptadas ao contexto *online* (Bilgihan & Bujisic, 2015).

O *cluster* amarelo abrange pesquisas que enfatizam a adoção e implementação de estratégias de marketing de relacionamento/CRM, como programas de fidelidade e seu impacto na lucratividade (Breugelmans et al, 2015; Kang, Alejandro & Groza, 2015; Steinhoff & Palmatier, 2016). Este *cluster* também abrange investigações sobre lealdade sintética, que significa comportamento do consumidor guiado exclusivamente por resultados financeiros, como programas de fidelidade, considerados um nível básico do marketing de relacionamento, pois limita os benefícios relacionais trazidos por relacionamentos de longo prazo entre empresas e consumidores (Grönroos, 2009 ) É importante referir que a lealdade analisada no *cluster* amarelo contrasta com a lealdade do *cluster* roxo, sendo este último centrado numa relação autêntica baseada na lealdade atitudinal, no que se refere ao vínculo emocional que emerge da confiança e identificação com a marca , além dos benefícios utilitários (Casidy & Wymer, 2016; Zhang et al., 2016).

Por sua vez, o *cluster* verde compreende estudos teóricos e o desenvolvimento de frameworks e modelos com o objetivo de compreensão conceitual do marketing de relacionamento/CRM. Nessa perspectiva, Hillebrand, Driessen e Koll (2015) apresentam

as principais teorias da literatura de marketing conduzindo ao bom relacionamento entre uma empresa e seus *stakeholders*, confirmando que o marketing de relacionamento é uma delas. Segundo Shams (2016), existe um consenso na literatura de que o marketing de relacionamento é uma perspectiva estratégica fortemente relacionada ao desempenho organizacional e à vantagem competitiva sustentável.

Por fim, o *cluster* azul integra os artigos dedicados a compreender a abordagem relacional na nova era digital, incorporando a pesquisa sobre redes sociais (Killian & McManus, 2015; Wang & Kim, 2017), adaptação da estratégia ao contexto *online* (Kumar et al., 2016) e a ascensão do marketing móvel (Zhao & Balagué, 2015).

Juntos, os cinco clusters representam a estrutura intelectual do campo científico do marketing de relacionamento/CRM. Observe que o *cluster* vermelho (perspectiva B2B) está no centro da Figura 5, com fortes conexões com o *cluster* roxo (lealdade). O diálogo entre tais perspectivas representa um conteúdo estrutural do marketing de relacionamento/CRM, uma vez que conectam os demais clusters. A partir disso, entendemos que a pesquisa de marketing de relacionamento/CRM segue uma perspectiva estratégica, com foco na fidelização do cliente, em linha com seus fundamentos conceituais (Scussel et al., 2017). Junto a esses acenos, está o *cluster* verde (fundamentos teóricos do marketing de relacionamento/CRM), reforçando a ideia desse construto como resultado dos esforços organizacionais no sentido de desenvolver vantagem competitiva a partir da interação com os consumidores.

## 2.5 PROPOSTA DE AGENDA DE PESQUISA

A análise da evolução e da estrutura social e intelectual do campo científico do marketing de relacionamento/CRM tem nos dado a compreensão do estado atual da literatura e a oportunidade de traçar uma agenda de pesquisa para um futuro próximo. A Tabela 5 destaca os temas e questões primordiais para a área científica do marketing de relacionamento / CRM.

**Tabela 5:** Agenda de pesquisa em marketing de relacionamento/CRM

Tema	Fonte	Questões de pesquisa
Marketing de relacionamento em economias emergentes	Estrutura social do campo (como visto na Figura 2 e 3)	Como particularidades culturais específicas afetam a adoção, implementação e avaliação de estratégias de marketing de relacionamento e CRM?  Qual é o impacto do marketing de relacionamento nas vantagens competitivas?

		<p>Como está a rede de pesquisa entre economias emergentes em estudos de marketing de relacionamento?</p>
Redes sociais e marketing de relacionamento <i>online</i> /CRM	<p>Artigos mais citados</p> <p><i>Cluster azul</i></p>	<p>Como a interação da rede social entre empresas e consumidores pode afetar o desempenho das empresas?</p> <p>Como as redes sociais afetam o relacionamento com os consumidores? Eles aumentam a lealdade? Como isso pode ser medido?</p> <p>As empresas estão preparadas para a nova era digital?</p> <p>As estratégias de marketing são mais eficazes?</p> <p>O comportamento <i>online</i> das empresas influencia o comportamento do consumidor?</p> <p>Como o relacionamento entre o consumidor e as redes sociais afeta o relacionamento entre o consumidor e a empresa?</p> <p>Como pode o CRM de rede social ser aplicado no contexto de empresas locais e pequenas?</p> <p>O que impulsiona o comportamento do consumidor nas relações de comércio eletrônico?</p> <p>Como o papel da rede social afetou o relacionamento entre empresas e consumidores durante a pandemia?</p>
Marketing de relacionamento/CRM e lealdade	<p><i>Clusters roxo e amarelo</i></p>	<p>Como uma forte conexão entre marketing de relacionamento / CRM e estratégia organizacional pode melhorar a satisfação, confiança e fidelidade do consumidor?</p> <p>Como a satisfação, a confiança e a lealdade do consumidor podem ser melhoradas no contexto <i>online</i>?</p> <p>Como vários pontos de contato podem afetar o relacionamento com o consumidor?</p> <p>Vários pontos de contato podem ser estratégias usadas no cenário da COVID-19?</p> <p>A lealdade do consumidor foi afetada pela pandemia?</p>
Desenvolvimentos teóricos	<p>Cluster verde</p>	<p>Como o cenário de rápida mudança da era digital pode afetar o campo do marketing de relacionamento e CRM? O campo requer adaptações de conceitos?</p> <p>Como os estudos empíricos e gerenciais podem confirmar isso?</p> <p>Como a pandemia afetou as relações entre consumidores e empresas?</p>
Perspectiva B2B	<p>Cluster vermelho</p>	<p>Como os relacionamentos B2B podem ser aprimorados no ambiente <i>online</i> e de rede social?</p> <p>Como a perspectiva B2B afetou os relacionamentos durante a pandemia da COVID-19?</p>

Fonte: Elaborado pelos autores



No que se refere à estrutura social da área, nota-se a predominância de países desenvolvidos e pesquisadores americanos e australianos como os mais produtivos em pesquisa de marketing de relacionamento/CRM nos últimos cinco anos. Esses argumentos corroboram revisões de literatura anteriores que apontaram a hegemonia desses países, bem como a importância das parcerias internacionais para o desenvolvimento do construto. Por esse motivo, sugerimos estudos futuros que abranjam a perspectiva relacional em economias emergentes, como países da América Latina e da África, que certamente possuem particularidades culturais específicas que afetarão a adoção, implementação e avaliação de estratégias de marketing de relacionamento/CRM. Além disso, uma vez que este constrói um driver de vantagem competitiva sustentável (Demo et al., 2015; Payne, 2012; Scussel et al., 2017), é plausível dizer que esta abordagem pode levar empresas desses países ou empresas globais que operam em essas comunidades impactem seu desenvolvimento humano e econômico. Além disso, recomendamos os esforços conjuntos entre acadêmicos e instituições em todo o mundo para construir uma rede de pesquisa mais ampla.

Considerando os artigos mais citados (Tabela 3), entendemos que eles desempenham um papel importante no desenvolvimento de pesquisas de marketing de relacionamento / CRM. Seguindo o exemplo desses artigos, antevemos o CRM social, no que diz respeito ao uso das redes sociais como um novo e crescente contexto de interação entre empresas e consumidores na era digital (Trainor et al., 2014). Como Malthouse et al. (2013) explicam, as redes sociais aproximam empresas e usuários de *internet*, potencializando as oportunidades de conexão e comunicação de forma ágil e dinâmica. Alinhando-se aos resultados obtidos no *cluster* azul (Figura 5), o ambiente *online* é um conteúdo importante em pesquisa de marketing de relacionamento/CRM a ser mais explorado.

Nossa agenda de pesquisa também compreende uma síntese dos artigos mais citados nessa perspectiva. Bilgihan e Bujisic (2015) sugerem trabalhos sobre o comportamento *online* em diferentes contextos motivacionais para os consumidores, explicando que a pesquisa experimental deve ser um ponto de partida para entender o impacto dos recursos relacionais virtuais no comportamento do consumidor. Para Kumar et al. (2016), a análise das redes sociais preferidas dos consumidores e a natureza do relacionamento com cada rede social irão contribuir para entender as relações no contexto *online*. Conforme proposto por Hollebeek et al. (2019), o estudo do envolvimento do consumidor no perfil de rede social de uma empresa deve ser investigado em termos de

seu efeito no desempenho organizacional. Assim, acreditamos que a aquisição, retenção e desenvolvimento de clientes e empresas no cenário *online* devem ser levados em consideração em investigações futuras, abordando a combinação de tecnologia e estratégias relacionais a fim de desenvolver a abordagem centrada no cliente que conduzirá o desempenho das empresas no campo digital.

Conforme proposto por Pawels e Nesslin (2015), a questão da eficiência das estratégias relacionais no cenário multicanal é uma lacuna da literatura. Por sua vez, Nyadzayo e Khajehzadeh (2016) recomendam a identificação e compreensão dos antecedentes do marketing de relacionamento/CRM e o impacto desse construto na lealdade. Combinando essas sugestões com os resultados do *cluster* roxo (fidelização do cliente) e do *cluster* amarelo (estratégias de adoção e implementação), vemos uma forte ligação entre o marketing de relacionamento/CRM e a estratégia organizacional, com o objetivo principal de alcançar a satisfação do consumidor, confiança e lealdade (Scussel et al., 2017). No entanto, com as possibilidades trazidas pelas redes sociais, *e-commerce* e estratégia multicanal, entender os direcionadores da preferência do consumidor é insuficiente, e destacamos o desafio de identificar os direcionadores da fidelidade do consumidor e ainda utilizar essas informações para criar ofertas que atendam às necessidades, demandas, desejos e realidades econômicas dos consumidores.

Essa discussão nos orienta para as oportunidades de interação com os clientes, principalmente no que diz respeito ao papel da tecnologia na criação de possibilidades multicanais (Pauwels & Neslin, 2015). Nesse sentido, aconselhamos os acadêmicos a abordar o conteúdo da jornada de consumo em seus estudos de marketing de relacionamento/CRM. Uma vez que este tópico permite a identificação dos pontos de contato entre consumidores e empresas durante as fases de busca, compra e após a compra (Lemon & Verhoef, 2016), dá a oportunidade para as empresas interagirem com os consumidores em vários pontos de contato, encontrando a oportunidade de se desenvolver e melhorar seus relacionamentos.

Considerando a relevância dos desenvolvimentos teóricos apontados pelo *cluster* verde (Figura 5), acreditamos que o desenvolvimento empírico em marketing de relacionamento/CRM deve ser acompanhado pela compreensão teórica de sua filosofia e finalidade. O cenário de rápida mudança em que consumidores e empresas se relacionam e as novas possibilidades trazidas pelo contexto digital e multicanal criam constantemente novos caminhos neste campo científico, exigindo desenvolvimento conceitual em paralelo com as descobertas empíricas e evolução da prática gerencial.

O volume de artigos que compõem o *cluster* vermelho (Figura 5) demonstra a relevância da perspectiva B2B, resultado que se espera considerando as raízes do marketing de relacionamento nas relações entre firmas (Demo et al., 2015). Quando comparamos os *nods* do *cluster* vermelho com os outros *nods*, com o devido suporte da literatura (Demo et al., 2015; Grönroos, 2009; 2017; Scussel et al., 2017), compreendemos que este é um tópico maduro sob a pesquisa de marketing de relacionamento/CRM. Isso significa que os outros *clusters* têm uma agenda a cumprir, como discutimos nesta seção, com um ponto de convergência: o foco no consumidor.

## 2.6 CONCLUSÃO

O objetivo deste artigo foi analisar a evolução e a estrutura social e intelectual do campo científico do marketing de relacionamento/CRM, esforço que nos orientou para o desenvolvimento de uma agenda de pesquisa, na qual abordamos futuras vias de investigação. A análise de 290 publicados entre 2015 e 2020 permitiu identificar as características institucionais da produção científica, as parcerias e redes internacionais de colaboração, as principais fontes de conhecimento sobre o tema, os artigos mais relevantes da área e os temas quentes da Literatura de marketing de relacionamento/CRM. O exame desses achados nos possibilitou construir uma agenda de pesquisa para acadêmicos, grupos de pesquisa e praticantes, atendendo ao objetivo deste trabalho.

Entendemos que o foco em artigos de periódicos e a escolha por periódicos de alto impacto e apenas a partir de uma base de dados, embora seja o mais expressivo e relevante (WoS), é uma limitação. Porém, justificamos nossa decisão de excluir os artigos de congressos por se tratarem de trabalhos em andamento, e seguimos o propósito de mapear o mais alto nível de informação científica sobre marketing de relacionamento/CRM.

No que se refere às contribuições, este estudo lança luz sobre as pesquisas atuais sobre marketing de relacionamento/CRM, contribuindo para o desenvolvimento teórico e empírico de sua literatura ao indicar os futuros caminhos de pesquisa a partir das lacunas identificadas. Além disso, acadêmicos iniciantes podem se beneficiar de nossas descobertas para entender os fundamentos da literatura de marketing de relacionamento/CRM, encontrar uma orientação para seus primeiros passos na pesquisa científica e entender a dinâmica desse campo social a fim de encontrar grupos com interesses semelhantes para estabelecer parcerias. Prevemos também implicações gerenciais, uma vez que os caminhos identificados neste trabalho podem ajudar os gestores a compreender as tendências no contexto relacional, aprimorando a formulação

de estratégias organizacionais e criando relacionamentos mais frutíferos com seus clientes.

Este artigo avança as revisões anteriores da literatura sobre marketing de relacionamento e CRM, sinalizando novos caminhos a serem seguidos, novos insights e tendências de pesquisa, traçando um arcabouço teórico que permite aos gestores repensarem sua prática e aos acadêmicos realizar pesquisas cada vez mais alinhadas às necessidades de consumo da sociedade.

### **3. O PAPEL DA REDE SOCIAL NA PESQUISA DE NEGÓCIOS E GESTÃO: REVISÃO DE LITERATURA E FUTURAS LINHAS DE INVESTIGAÇÃO<sup>2</sup>**

#### **Resumo**

O objetivo fundamental deste trabalho foi identificar como está situada a produção acadêmica internacional pertinente à aplicação das redes sociais num contexto organizacional, buscando identificar as tendências e padrões de comportamento envolvidos em seu uso. Para cumprir tal propósito, o estudo recorreu a uma revisão bibliométrica e sistemática. Critérios de julgamento, sugeridos por Cronin, Ryan & Coughlan (2008), foram utilizados para filtrar o volume da produção, alcançando o resultado final de 513 artigos, publicados pelos periódicos de maior fator de impacto. Após a realização de análises, constatou-se a evolução de pesquisas referentes às redes sociais no campo teórico da administração, por meio do mapeamento de países e instituições com maior quantidade de publicações e o impacto de suas pesquisas. Oportunamente, foram identificadas redes de colaboração, visando diagnosticar a articulação entre os principais autores e temáticas abordadas. Esta pesquisa tornou possível o reconhecimento do estado da arte e de lacunas teóricas tratando de redes sociais no contexto organizacional, de modo a nortear e estimular novas pesquisas referentes ao assunto, em estudos futuros.

**Palavras-chave:** redes sociais, revisão sistemática, administração, agenda de pesquisa, produção internacional.

#### **Abstract**

The fundamental objective of this work was to identify how the international academic production pertinent to the application of social networks is situated in an organizational context, seeking to identify the trends and patterns of behavior involved in their use. To fulfill this purpose, the study resorted to a bibliometric and systematic review. Judgment criteria, suggested by Cronin, Ryan & Coughlan (2008), were used to filter the volume of production, reaching the final result of 513 articles, published by the journals with the greatest impact factor. After carrying out analyzes, the evolution of research on social networks in the theoretical field of administration was found, through the mapping of countries and institutions with the largest number of publications and the impact of their research. In due course, collaboration networks were identified, aiming to diagnose the articulation between the main authors and the themes addressed. This research made it possible to recognize the state of the art and theoretical gaps dealing with social networks in the organizational context, in order to guide and stimulate new research related to the subject, in future studies.

**Keywords:** social networks, systematic review, administration, research agenda, international production.

### **3.1 INTRODUÇÃO**

---

<sup>2</sup> Artigo apresentado e publicado, em sua versão em inglês, nos Anais do XXIII Seminários em Administração (SemeAD) 2020.

O termo rede social é usado para descrever qualquer sistema tecnológico de comunicação, interação e colaboração entre atores sociais (Kleineberg & Boguñá, 2016), incluindo sites de redes sociais, blogs, comunidades *online* e fóruns de discussão (Filo, Lock, & Karg, 2014). As redes sociais mais recentes e populares, como Instagram, Twitter e Facebook, mudaram a maneira como os indivíduos interagem com amigos, familiares e pessoas que compartilham interesses semelhantes, criando oportunidades de comunicação entre consumidores, marcas e organizações (Ashman, Patterson, & Brown, 2018; Kozinets, Patterson, Ashman, 2017).

No cenário empresarial, as redes sociais têm ajudado empresas e marcas a se comunicarem com os clientes, usando ferramentas *online* para atingir um público mais amplo e gerar receita por meio dessas interações (Alves, Fernandes & Raposo, 2016; Demo, Silva, Watanabe, & Scussel, 2018; Filo et al., 2014). Na literatura de comportamento do consumidor, as redes sociais transformaram a forma como os consumidores interagem com as marcas (Kleineberg & Boguñá, 2016), o impacto da publicidade (Ribeiro, Petroll, Scussel, & Damacena, 2019) e a interação com os consumidores durante o processo de consumo, abrangendo mudanças nas etapas de busca, tomada de decisão, uso e descarte (Filo et al., 2014). As redes sociais também lançaram o influenciador digital, consumidores que se tornaram experts nas mais diversas áreas, atuando como mediadores entre consumidores e marcas (Ashman et al., 2018; Mardon, Molesworth, & Grigore, 2018). Além disso, as redes sociais estão ajudando as empresas a enfrentar os desafios trazidos pela COVID-19, possibilitando a comunicação entre consumidores e empresas no decorrer do bloqueio (Ahani & Nilashi, 2020; Hartman & Lussier, 2020), provando ser uma ferramenta eficaz práticas de gestão, mesmo em situações inéditas.

Esse contexto, da importância crescente das redes sociais, está revolucionando o *modus operandi* das práticas e culturas organizacionais. Por exemplo, as redes sociais forçaram as organizações a repensar seus processos internos e as relações com as partes interessadas (Culnan, McHugh & Zubillaga, 2010), proporcionando mais transparência e eficiência aos processos de comunicação das empresas (Alonso-Cañadas et al, 2018). A rede social tem sido uma ferramenta de marketing útil (Alves et al., 2016; Arrigo, 2018; Salo, 2017), particularmente para a criação de estratégias de fidelidade (Demo et al., 2018) e gestão de comunicação de crise (Veil, Buehner, & Palenchar, 2011). Os fenômenos das redes sociais também atingiram o setor público, conectando cidadãos e

organizações públicas, promovendo a participação popular no processo democrático (Agostino, 2013).

Considerando a discussão acima, é razoável dizer que as redes sociais desempenham um papel significativo na literatura de negócios e gestão, sendo um importante recurso para as empresas lidarem com os desafios da sociedade de consumo contemporânea. No entanto, não identificamos trabalhos dedicados à compreensão da pesquisa em redes sociais no contexto de negócios e gestão. Conforme Ngai, Spencer e Moon (2015) explicaram, as redes sociais englobam uma ampla gama de tópicos, sendo necessário abordar o seu papel em cada tema de pesquisa.

Portanto, este artigo relata uma revisão da literatura com o objetivo principal de analisar o campo científico das redes sociais no contexto dos negócios e da gestão, a fim de compreender sua estrutura intelectual e propor uma agenda de pesquisa. A análise da estrutura intelectual de um determinado campo ajuda a identificar as fontes de conhecimento mais significativas, as obras mais influentes e os temas emergentes, possibilitando o desenvolvimento de rumos de pesquisas futuras (Zupic & Carter, 2015).

Até onde sabemos, este estudo é o primeiro a mapear o campo científico da pesquisa em redes sociais no contexto de negócios e gestão, abordando suas características institucionais, as obras e autores mais influentes, seus subcampos e as discussões emergentes, bem como a relação entre esses achados. A compreensão do panorama atual e das lacunas existentes neste campo científico tem nos levado a traçar uma agenda de pesquisa, contribuindo para o desenvolvimento teórico e empírico da pesquisa em redes sociais no contexto dos negócios e da gestão. Além disso, os resultados funcionam como um diagnóstico para os profissionais explorarem as possibilidades das redes sociais em suas organizações, agregando valor aos seus produtos e serviços para os clientes e para a sociedade como um todo.

### **3.2 REFERENCIAL TEÓRICO**

A criação e o surgimento das redes sociais representam uma revolução em nossa sociedade de consumo, embora seu conceito carece de unanimidade entre estudiosos e praticantes, além da necessidade de separação conceitual entre os termos rede social e a *Web 2.0* (Kaplan & Haenlein, 2010). A *Web 2.0* é um conjunto de tecnologias, a infraestrutura técnica que viabiliza a rede coletiva criada pelos consumidores, enquanto a rede social é uma aplicação da *Web 2.0*, uma forma pela qual os usuários podem se comunicar entre si e criar e compartilhar conteúdo (Berthon, Pitt, Plangger & Shapiro,

2012). A literatura organizacional reconhece cinco atributos elementares do uso de rede social: transmissão, diálogo, colaboração, gestão do conhecimento e sociabilidade (Schlagwein & Hu, 2016). A Transmissão concretiza a ampla partilha de informação possibilitada pelas redes sociais, tanto para o uso interno na comunicação empresarial como para a comunicação externa com utilizadores e potenciais consumidores. O diálogo fala para uma comunicação aberta e oportunidade de *feedback*. Colaboração significa a cocriação de soluções personalizadas, conectando diferentes atores sociais e facilitando sua interação. Por sua vez, a gestão do conhecimento proporciona o armazenamento e aplicação adequados de dados e informações, refinando as estratégias formuladas perante as redes sociais e servindo de suporte nos processos de tomada de decisão. Por fim, a sociabilidade relata a construção de relacionamentos, a lealdade e o sentimento de parceria entre os usuários.

As redes sociais também contribuíram para a transformação dos consumidores de atores passivos em atores ativos no processo de compra, uma vez que agora eles criam e compartilham informações sobre suas experiências no ambiente *online* (Wang & Kim, 2017). Sob uma abordagem de cultura de consumo, as redes sociais representam um ritual diário para os consumidores, pois consomem informações desde o momento em que acordam, interagindo com outros atores sociais, construindo relacionamentos e compartilhando experiências (Krishen, Berezan, Ararwal, & Kachroo, 2016). Nesse sentido, as redes sociais têm o poder de atualizar constante e rapidamente as necessidades e desejos dos consumidores, com base no compartilhamento individual de conteúdos que geram desejos coletivos por produtos, serviços, marcas e experiências, aumentando a paixão pelo consumo dos consumidores (Kozinets et al., 2017).

No entanto, essas transformações têm impactos no comportamento do consumidor. A rede social se tornou um papel importante nos processos de tomada de decisão do consumidor, à medida que os consumidores compartilham suas experiências, criando avaliações de produtos e serviços que irão influenciar as decisões de outros consumidores (Filo et al. 2015). Além disso, os consumidores esperam um relacionamento mais próximo com suas marcas favoritas no ambiente *online*, uma oportunidade para as empresas aumentarem o engajamento do consumidor e atitudes positivas em relação à marca (Demo et al., 2018; Ribeiro et al., 2019). Assim, as narrativas que os consumidores publicam em suas redes sociais funcionam como oportunidades para as organizações desenvolverem suas estratégias relacionais e de comunicação.



Essa mudança afetou as práticas organizacionais, pois as empresas precisam enfrentar as avaliações *online* dos consumidores e suas impressões positivas e negativas, o que pode promover resultados desfavoráveis para as empresas: perdas na imagem da marca, reputação corporativa, credibilidade da marca e diminuição da receita (Melancon & Dalakas, 2018). É inegável que as redes sociais elevaram a voz do consumidor, aumentando sua influência nos demais consumidores e no mercado como um todo. Nesse contexto, o boca-a-boca eletrônico (*e-WoM*) representa a comunicação entre os usuários nas plataformas digitais (Abbade, Della Flora & Noro, 2014). Como os estudiosos discutem, esta estratégia é fundamental para o marketing das empresas na era digital, e as avaliações positivas e negativas devem ser levadas em consideração.

Outra aplicação frequente das redes sociais diz respeito ao *Social Customer Relationship Management* (Social CRM ou SCRM), uma combinação de estratégias de marketing de relacionamento e a gestão do volume de informação do consumidor nas redes sociais (Yawised, Torugsa & O'Donohue, 2017). Conforme propõem esses autores, o Social CRM promove a interação com o cliente, benefícios relacionais e comunicação rápida com o público da empresa, contribuindo como fonte de vantagem competitiva. Embora as empresas com maior infraestrutura tecnológica sejam capazes de administrar esse tipo de prática, o surgimento das redes sociais como estratégias de SCRM representa uma ampla oportunidade para pequenas e médias empresas devido à relevância da gestão da informação ao consumidor, que se traduz em melhor tomada de decisão e um posicionamento de marca mais positivo (Marolt, Zimmermann, Žnidaršič & Pucihar, 2020).

No contexto da administração pública, as redes sociais surgem como uma ferramenta de interação entre os cidadãos e o acesso à informação, especialmente no que diz respeito aos aspectos políticos e socioeconômicos (Wirtz, Göttel, Langer & Thomas, 2020). O uso das redes sociais na esfera pública funciona como um canal entre governo e sociedade, permitindo decisões baseadas em ambas as partes, promovendo a participação pública, a colaboração, a transparência e a inovação no setor público (Špaček, 2018). No contexto educacional, as redes sociais auxiliam as instituições de ensino superior a promover melhores relacionamentos com os alunos e promover o seu engajamento (Tess, 2013). Na indústria de turismo e gestão, as redes sociais têm um grande impacto na decisão de destino dos viajantes e nos processos de planejamento, sendo uma fonte significativa de competitividade (Leung, Law, van Hoof, & Buhalis, 2013). Não podemos esquecer que, embora as redes sociais sejam uma importante

ferramenta de estratégias de marketing e comunicação, contribuindo nas mais diversas áreas de negócios, desde resultados relacionais a financeiros, elas também são organizações, com suas próprias estratégias de marca, características e práticas organizacionais (Demo et al., 2018).

Conforme proposto recentemente por Hartmann e Lussier (2020), a pandemia da COVID-19 impôs aos gestores e empresários desafios imediatos que exigem uma resposta rápida, revelando o potencial das redes sociais para comunicação e colaboração, sendo utilizadas para vendas virtuais e para possibilitar a comunicação entre colaboradores, equipes e stakeholders por meio de reuniões virtuais. A coleta de dados para a presente revisão da literatura foi feita em maio de 2020, durante a pandemia da COVID-19, enquanto o mundo ainda estava aprendendo a gerenciar seus efeitos no contexto empresarial e gerencial.

Ao fazermos nossa análise, percebemos a importância das redes sociais não apenas para os negócios e gestão, como a literatura já indica, mas seu papel em manter a sociedade (consumidores individuais, comunidades e empresas) conectada em tempos de incerteza. Em um sentido mais amplo, a rede social permite a conexão durante o tempo de isolamento (Wiederhold, 2020). No contexto de negócios e gestão, a rede social está desempenhando um papel importante na conexão de empresas e consumidores durante o bloqueio inesperado e a imposição de portas fechadas (Ahani & Nilashi, 2020).

Tais achados reforçam o principal argumento que nos levou a desenvolver esta revisão de literatura: as redes sociais são fundamentais para os negócios na sociedade contemporânea, e sua relevância e eficiência são experimentadas à medida que escrevemos estas linhas. Portanto, acreditamos fortemente que os resultados e a agenda de pesquisa deste trabalho contribuirão para desenvolvimentos futuros, à medida que nossa sociedade de consumo se recompõe e encontra seu caminho neste novo cenário, tanto para acadêmicos quanto para profissionais.

### **3.3 PERCURSO METODOLÓGICO**

Este estudo relata uma revisão de literatura que combina uma revisão sistemática e uma análise bibliométrica em uma abordagem multimétodo com o objetivo de analisar o campo científico da pesquisa em redes sociais no contexto de negócios e gestão, um esforço para compreender sua estrutura intelectual e propor uma pesquisa. agenda para futuras investigações.

Conforme proposto por Tranfield, Denyer e Smart (2003) uma revisão sistemática é um estudo baseado em dados secundários, utilizando as evidências de uma amostra de artigos publicados com o objetivo de sintetizar evidências científicas sobre um determinado tema. No campo da gestão, as revisões sistemáticas seguem uma abordagem qualitativa que pode ser usada para gerar conhecimento sobre um tópico, identificar campos de pesquisa e orientar pesquisadores em desenvolvimentos posteriores (Tranfield et al., 2003). Por sua vez, a análise bibliométrica promove um exame quantitativo da produção científica de um tema, introduzindo uma medida de objetividade na avaliação da literatura por aumentar o rigor e atenuar o viés do pesquisador (Zupic & Carter, 2015).

Segundo Zupic e Carter (2015), a combinação de revisão sistemática e análise bibliométrica promove uma revisão da literatura mais confiável. Portanto, o processo de desenvolvimento da presente revisão da literatura seguiu as orientações de Tranfield et al. (2003) e Zupic e Carter (2015), decisão justificada pela convergência desses estudiosos quanto ao protocolo de revisão da literatura (ver Tabela 1).

A primeira etapa diz respeito ao delineamento da pesquisa e ao planejamento da revisão, realizada durante o desenvolvimento do referencial teórico que gerou o objetivo deste artigo.

A segunda etapa diz respeito à seleção dos estudos. Em primeiro lugar, decidimos o período analisado, entre 2015 e 2020, de forma a atingir os desenvolvimentos mais recentes. Zupic e Carter (2015) recomendam um período de tempo limitado, considerando um intervalo de cinco anos um período adequado. A seleção da literatura foi realizada em maio de 2020 e incluiu artigos da base de dados *Web of Science* (WoS), por sua abrangência e por proporcionar melhores resultados (Chadegani et al., 2013; Zupic & Carter, 2015). Na base de dados WoS, foram utilizados os termos “*social media*”, “*social networking*”, “*business*” e “*management*”, com um resultado preliminar de 7.831 artigos. A seguir, filtramos as áreas de conhecimento “*Business*” e “*Management*” e selecionamos apenas as publicações revisadas por pares, chegando a 1.410 artigos.

Esta fase de seleção da literatura também abrange a avaliação da qualidade do estudo (Tranfield et al., 2003). Nesse sentido, selecionamos apenas trabalhos de periódicos científicos indexados no *Journal Citation Report* (JCR), o que nos permitiu identificar as publicações mais utilizadas e confiáveis de fontes de alto impacto (Chadeghani et al, 2013). Utilizando esse critério de inclusão, chegamos a 912 artigos, submetidos à análise do resumo e das palavras-chave para verificação do conteúdo do artigo. Nesse processo, foram excluídos os artigos sem relevância para o objetivo desta

revisão de literatura ou artigos com contribuição central para as áreas de tecnologia da informação e inteligência artificial. Ao final dessa segunda etapa, chegamos a um total de 513 artigos.

Na terceira etapa, acessando os dados, Tranfield et al. (2003) recomendam a extração das informações de interesse. Extraímos informações quanto ao ano de publicação, nome dos autores, país de origem dos autores, nome da revista, palavras-chave, principais tópicos e número de citações. Junto a isso, Zupic e Carter (2015) recomendam a seleção do software bibliométrico adequado, e optamos por utilizar os softwares de fontes livres *RStudio* e *VOSviewer*. No *RStudio*, utilizamos o pacote ‘*bibliometrix*’, que possibilita a importação dos dados bibliográficos do *Web of Science*, com a finalidade de realizar o exame quantitativo dos dados. Por sua vez, o software *VOSviewer* fornece uma representação visual das redes bibliométricas, possibilitando a análise de co-citação, análise de coautoria e acoplamento bibliográfico.

A quarta etapa é a interpretação dos dados, na qual os acadêmicos recomendam a síntese dos dados, interpretação, visualização dos resultados e discussão. A Tabela 1 resume o processo de revisão da literatura realizado no presente estudo.

**Tabela 1:** Processo de revisão da literatura

	Revisão sistemática (Tranfield et al., 2003)	Análise bibliométrica (Zupic & Carter, 2015)	Processo de pesquisa
<b>ETAPA 1: PROJETO DE PESQUISA E PLANEJAMENTO</b>	Identificação da necessidade de revisão e planejamento do processo de revisão	Definição da questão de pesquisa e seleção do método apropriado para a questão de pesquisa	<b>Objetivo da pesquisa:</b> analisar o campo científico das redes sociais no contexto da pesquisa em gestão e, a partir disso, construir uma agenda de pesquisa, englobando as tendências e lacunas da literatura sobre redes sociais na área de gestão. <b>Método:</b> revisão sistemática e análise bibliométrica
<b>ETAPA 2: SELEÇÃO DE LITERATURA</b>	Identificação e seleção de estudos, seguida de avaliação da qualidade do estudo	Compilação de dados bibliométricos: seleção de banco de dados, critérios de pesquisa, periódico e artigos	<b>Recorte temporal:</b> 2015 a 2020 <b>Banco de dados:</b> <i>Web of Science</i> <b>Palavras-chave:</b> “social media”, “social networking”, “business” e “management” <b>Crítérios de inclusão e exclusão:</b> artigos revisados por pares de periódicos indexados no <i>Journal Citation Report</i> . Artigos das áreas de conhecimento “business” e “management” <b>Amostra final:</b> 513 artigos

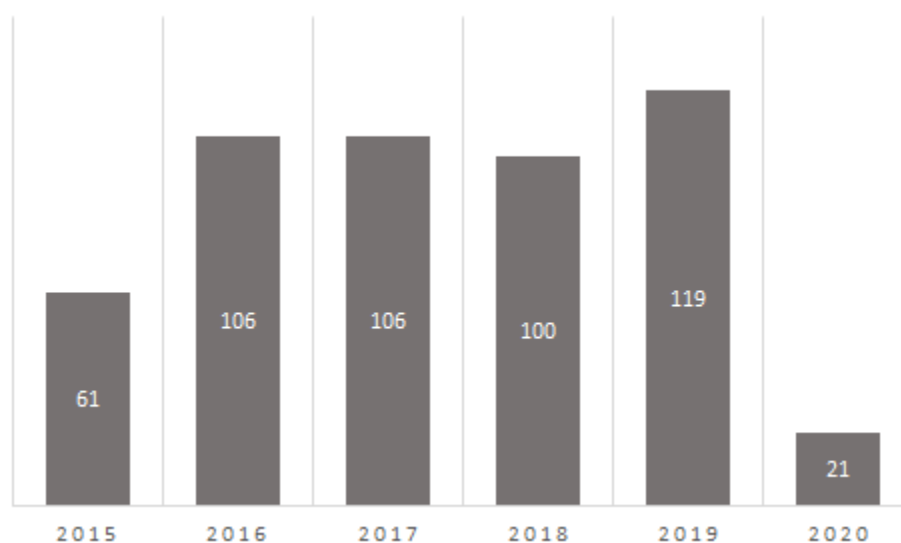
<b>ETAPA 3: ACESSANDO OS DADOS</b>	Extração de dados e progresso de monitoramento	Seleção do <i>software</i> bibliométrico apropriado e preparação de dados	<b>Dados extraídos:</b> ano de publicação, nome dos autores, país de origem dos autores, nome da revista, palavras-chave, principais tópicos e número de citações <b>Software bibliométrico:</b> <i>RStudio</i> e <i>VOSviewer</i> 1.6.11
<b>ETAPA 4: ANÁLISE DE DADOS</b>	Síntese de dados, relatório e recomendações	Visualização, interpretação, descrição e interpretação dos dados	Análise de citações, análise de co-citações, acoplamento bibliográfico e análise de conteúdo. Discussão das descobertas. Proposta de agenda de pesquisa

Fonte: Elaborado pelos autores

### 3.4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Primeiramente, analisamos nossa amostra de artigos por ano de publicação, a fim de compreender o comportamento do campo científico em termos de produtividade. A Figura 1 ilustra os resultados.

**Figura 1:** Produção científica anual (2015-2020)

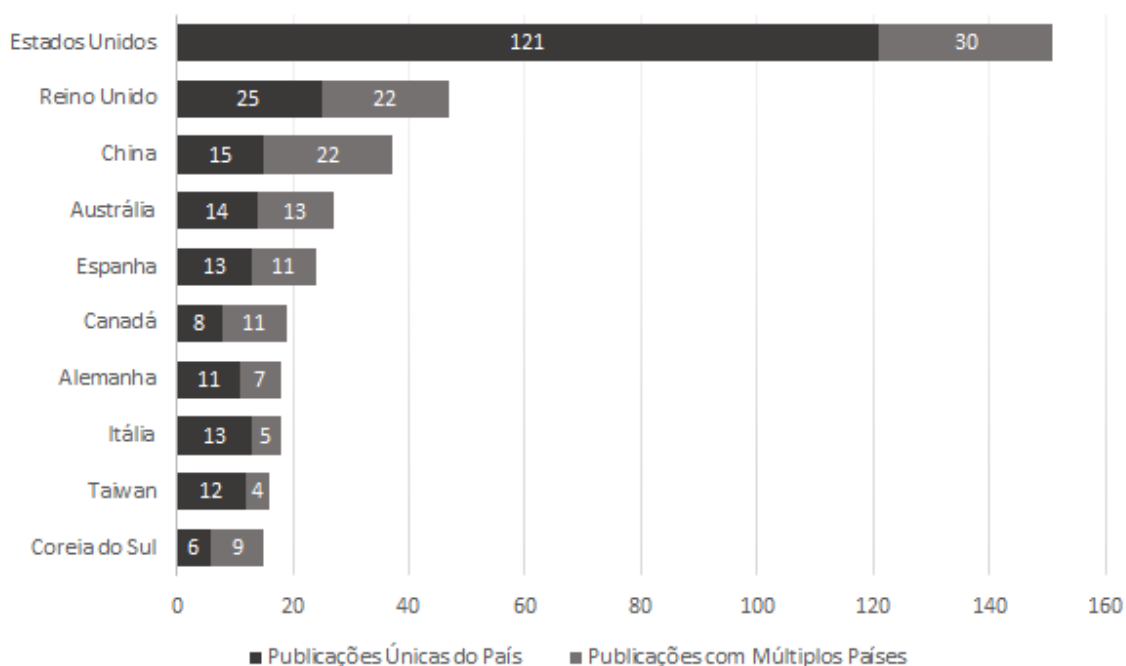


Fonte: Elaborado pelos autores

A Figura 1 mostra o aumento de artigos de 2015 a 2016 e a manutenção desse índice de produtividade, com novo aumento em 2019. É importante destacar que o ano de 2020 engloba publicações apenas de janeiro a maio, razão pela qual é inadequado para comparar a produção de 2020 com períodos anteriores. Porém, o que vemos de 2015 a 2019 é uma tendência de crescimento, confirmando a relevância dos estudos de redes sociais na perspectiva da gestão.

A seguir, analisamos os países mais produtivos. Este exame ajuda a compreender a origem dos artigos e a influência das ideologias de um país ou região na epistemologia e os interesses que norteiam um determinado campo de pesquisa (Pilkington & Lawton, 2014). A Figura 2 apresenta os 10 principais países em termos de produtividade.

**Figura 2:** *Top Ten* dos países que mais publicaram sobre o tema



Fonte: Elaborado pelos autores

Os Estados Unidos lideram o *ranking*, com 151 artigos. Destes, 121 são artigos apenas de autores norte-americanos e os outros 30 trabalhos foram desenvolvidos em parceria com outros países. Em segundo lugar, o Reino Unido tem 47 trabalhos, seguido da China, com 37 trabalhos. Em seguida, vêm Austrália (27), Espanha (24), Canadá (19), Alemanha (18), Itália (18), Taiwan (16) e Coreia do Sul (15). Como os Top 10 países são responsáveis por 372 artigos, eles são responsáveis por 72% da produção científica em redes sociais em pesquisa em gestão.

Os achados revelam a prevalência de países desenvolvidos, sendo Estados Unidos e Reino Unido as regiões mais influentes. Conforme proposto por Pilkington e Lawton (2014), existem diferenças significativas na abordagem seguida por acadêmicos baseados na América do Norte e no resto do mundo. Segundo os autores, os pesquisadores da América do Norte compartilham uma perspectiva objetiva, privilegiando os métodos quantitativos, enquanto os acadêmicos de outras regiões privilegiam as perspectivas

qualitativas. Além disso, Pilkington e Lawton (2014) indicam que, em nível epistemológico, a pesquisa norte-americana segue uma abordagem gerencial com o principal interesse em melhorar os resultados organizacionais.

O Reino Unido aparece em segundo lugar, lançando luz sobre outras perspectivas a respeito do contexto organizacional. Pesquisadores do Reino Unido, juntamente com acadêmicos australianos, tendem a uma inclinação sociológica, englobando as interações sociais além dos resultados de desempenho, além do desenvolvimento de uma perspectiva crítica às práticas organizacionais (Pilkington & Lawton, 2014).

Como os Estados Unidos são o país mais produtivo, é razoável dizer que sua abordagem tende a ser predominante na pesquisa de redes sociais no contexto de negócios e gestão. Nesse sentido, entendemos que os estudos de redes sociais tendem a focar em seus benefícios gerenciais e seu impacto no desempenho organizacional. Além disso, a importância do Reino Unido e da Austrália, juntamente com outros países de diferentes regiões do mundo, demonstra a inclinação para investigações além do desempenho e resultados gerenciais, trazendo o consumidor e a sociedade para o contexto de pesquisa de redes sociais.

Analisamos também a colaboração entre países e acadêmicos no que diz respeito à produção científica das redes sociais no contexto da gestão empresarial. Os efeitos de uma rede não se limitam à colaboração do indivíduo entre os acadêmicos, mas também aos arranjos institucionais que influenciam o fluxo de conhecimento em um determinado campo (Yin, Kretschmer, Hanneman, & Liu, 2006). Além disso, a colaboração científica está associada à produtividade (Ynalvez & Shrum, 2011). A Figura 3 ilustra a rede estruturada de colaboração para a pesquisa de redes sociais no contexto de negócios e gestão.

**Figura 3:** Mapa de parceria entre países



Fonte: Elaborado pelos autores

A Figura 3 revela três redes principais de colaboração. O primeiro é representado pela cor vermelha. Os Estados Unidos lideram a rede composta por Coreia, Taiwan, Líbano, Suíça, Holanda, Índia, Cingapura e China. Considerando a inclinação gerencial predominante nos Estados Unidos e sua influência na pesquisa organizacional (Pilkington & Lawton, 2014), é plausível dizer que essa rede de colaboração está focada no papel das redes sociais na formação de estratégias e desempenho organizacional.

O Reino Unido forma a rede azul junto com a Espanha, Itália, Bélgica e França. A terceira e última rede (a verde) é formada pela Nova Zelândia, Austrália, Alemanha e Dinamarca. Conforme discutem Pilkington e Lawton (2014), o escopo de pesquisa desses países, particularmente Reino Unido, Nova Zelândia e Austrália, segue uma abordagem sociológica. Assim, antevemos uma segunda tradição para o campo das redes sociais no contexto de negócios e gestão, com vocação para estudos que se interessem pelo impacto destas redes na vida dos consumidores e na sociedade como um todo.

No que diz respeito aos pesquisadores mais produtivos no tema, Sang-Ho Lee, professor da Universidade *Kyungsung*, na Coreia do Sul, lidera o ranking com oito artigos publicados no período. Wu He, professor da *Old Dominion University*, nos Estados Unidos, tem seis artigos. Kim Seongseop, da *The Hong Kong Polytechnic University*, e Christofer Laurell, da *Stockholm School of Economics*, têm cinco trabalhos cada.



Considerando o país onde esses acadêmicos desenvolvem suas pesquisas e sua formação, interpretamos que suas pesquisas estão alinhadas à perspectiva organizacional.

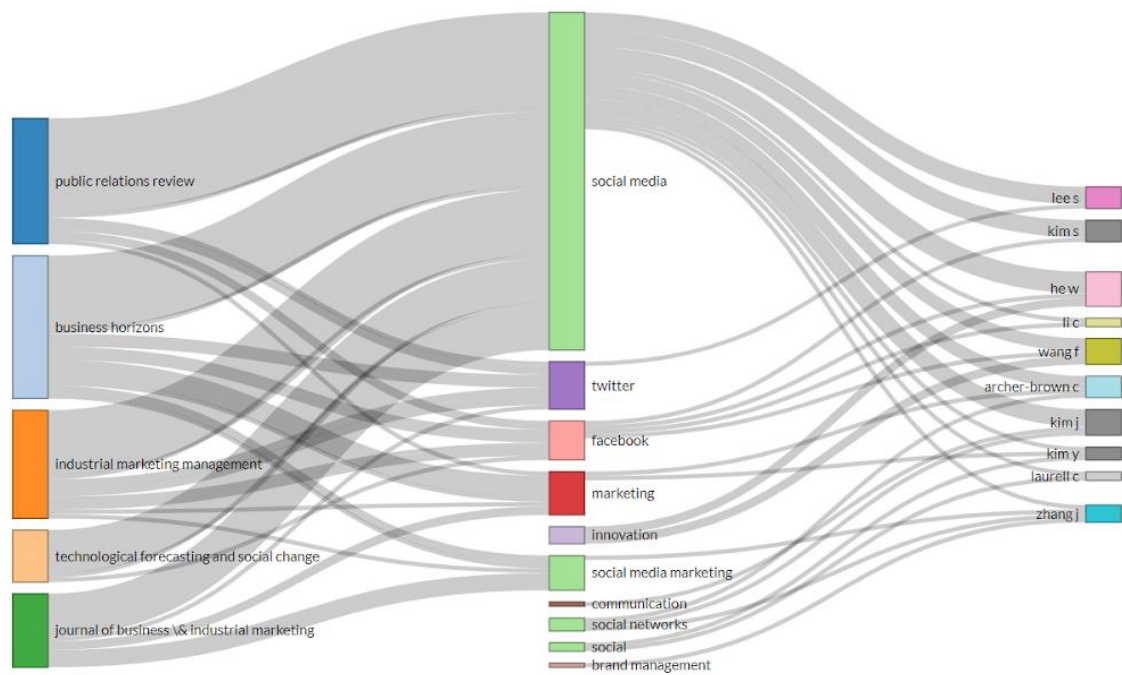
A próxima análise refere-se aos periódicos mais produtivos. O exame dos periódicos mais influentes em um determinado campo pode ajudar os estudiosos a explorar as raízes do campo e os interesses de pesquisa que orientam seu desenvolvimento (Zupic & Carter, 2015). Além disso, tais informações contribuem para que os editores de periódicos avaliem publicações anteriores, possíveis lacunas e tomem melhores decisões. Analisamos o conteúdo dos 5 principais periódicos em termos de número de publicações. Juntos, os 5 principais periódicos representam 22% da produção científica em redes sociais no contexto de negócios e gestão.

A revista *Public Relations Review* foi apontada como a mais produtiva, com 31 trabalhos publicados nos últimos cinco anos. Este é o periódico mais antigo dedicado a artigos sobre relações públicas, combinando pesquisas empíricas de acadêmicos e profissionais. Com foco em comunicação de massa, comunicação organizacional, marketing, gestão e formação de políticas públicas (<https://journals.elsevier.com/public-relations-review>). Na segunda posição, a revista *Business Horizons*, com 26 artigos, enfoca uma ampla gama de questões de negócios com o foco de solução, na tentativa de melhorar as práticas de negócios de maneiras novas e inovadoras (<https://journals.elsevier.com/business-horizons>).

O *Industrial Marketing Management*, em terceiro lugar (22 publicações), enfatiza a dinâmica dos mercados industrial e *business-to-business* com um claro foco na melhoria da eficácia e eficiência dos mercados industriais (<https://journals.elsevier.com/industrialmarketing-gestao>). A *Technological Forecasting and Social Change*, na quarta posição, tem 18 artigos. Esta revista explora o contexto da tecnologia e seu papel nos fatores sociais e ambientais (<https://journals.elsevier.com/technological-forecasting-and-socialchange>). Em quinto lugar, o *Journal of Business & Industrial Marketing*, com 17 artigos, aborda trabalhos sobre marketing *business-to-business*, abrangendo o relacionamento entre empresas, marcas e outras organizações (<https://emeraldgroupublishing.com/journal/jbim>).

Posteriormente, analisamos os principais tópicos discutidos pelos 5 principais periódicos. A Figura 4 apresenta nossos resultados.

**Figura 4:** Principais assuntos abordados pelos periódicos e autores



Fonte: Elaborado pelos autores

A Figura 4 mostra um forte foco nas redes sociais, enfatizando o papel do *Twitter* e do *Facebook*, e a conexão das redes sociais com marketing e inovação. Com menor impacto em relação aos demais temas, comunicação, redes sociais e gestão de marca também estão na pauta dos 5 principais periódicos.

Dados de Ribeiro et al. (2019) revelam que o *Facebook* é a marca de rede social mais popular do mundo devido ao seu contexto interacional, sendo utilizada para comunicação, desenvolvimento de relacionamento e engajamento da marca. Da mesma forma, o *Twitter* tem sido uma ferramenta útil para empresas B2B e B2C para estratégias de branding e vendas (Swani, Brown, & Milne, 2014). Acrescentamos a essa discussão a necessidade de investigar as redes sociais emergentes, como *Whatsapp* e *Instagram*, pois elas criam um novo ambiente de interação com o consumidor e a marca (Scussel, Suarez, & Petroll, 2019).

A análise a seguir diz respeito aos artigos mais citados, indicando os trabalhos mais influentes, uma vez que as citações são uma medida de influência (Zupic & Carter, 2015). Na Tabela 2, apresentamos os 5 principais artigos sobre o campo das redes sociais no contexto de negócios e gestão.

**Tabela 2:** Top 5 artigos mais citados

Artigo	Autoria	Citações
--------	---------	----------

<i>Information technology and consumer behavior in travel and tourism insights from travel planning using the internet</i>	Xiang et al. (2015)	160
<i>From social to sale the effects of firmgenerated content in social media on customer behavior</i>	Kumar et al. (2016)	151
<i>The effects of social media on emotions brand relationship quality and word of mouth an empirical study of music festival attendees</i>	Hudson et al (2015)	120
<i>Responding to negative online reviews the effects of hotel responses on customer inferences of trust and concern</i>	Sparks et al. (2016)	116
<i>Elements of strategic social media marketing a holistic framework</i>	Felix et al. (2017)	107

Fonte: Elaborado pelos autores

No artigo mais citado entre 2015 e 2020, Xiang et al. (2015) analisam as mudanças nos turistas norte-americanos trazidas pelas redes sociais, abordando o impacto da solução de internet nas agências de viagens. Em segundo lugar, o artigo de Kumar et al. (2016) explorou o efeito do conteúdo de redes de compartilhamento nos gastos do cliente, compra cruzada e lucratividade do cliente. O conteúdo gerado pelas empresas tem maior impacto do que a comunicação de outros canais (TV e *e-mail* marketing), principalmente com consumidores acostumados à internet e com maior nível de adoção de tecnologia.

Hudson et al. (2015) publicaram o terceiro artigo mais citado, no qual investigam a influência das redes sociais na gestão do relacionamento com o cliente e nas estratégias relacionais. Suas descobertas mostram que a rede social tem uma influência positiva nas emoções do cliente, promovendo a associação afetiva com as marcas e aumentando o boca-a-boca eletrônico. A quarta posição pertence a Sparks et al. (2016). Neste estudo, os autores analisam como os hotéis respondem às críticas negativas nas redes sociais, concluindo que o serviço online e as respostas imediatas são fundamentais para mudar a percepção negativa dos clientes sobre a marca.

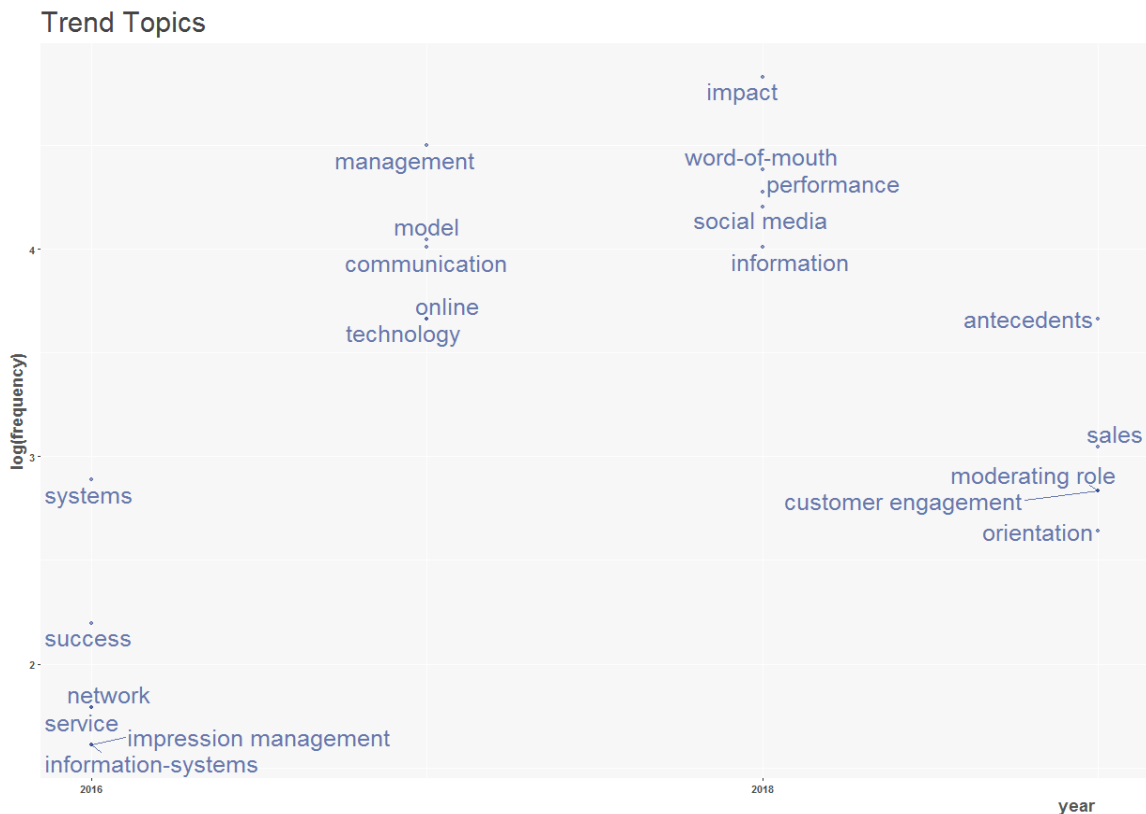
Por fim, Felix et al. (2017) relatam o papel estratégico das redes sociais nas práticas de marketing. Esta pesquisa demonstra que as redes sociais exigem a integração de toda a estrutura organizacional de forma a enviar uma mensagem consistente aos consumidores, indicando o papel da interdisciplinaridade. De acordo com os autores, o gerenciamento de rede social requer que as empresas orquestram cultura, escopo, estrutura e governança de maneira eficiente.

O próximo passo de nossa análise foi identificar os construtos mais utilizados investigados nas pesquisas de rede social no contexto de negócios e gestão. Para isso, exploramos as palavras-chave dos 513 artigos de nossa amostra. Em maio de 2020, quando os dados foram coletados, não identificamos nenhum trabalho relacionado às redes sociais e a COVID-19 em nossa amostra de papel. Entendemos que isso se deve ao fato de ainda vivenciarmos esse fenômeno e seus efeitos no contexto empresarial e de gestão.

Nossos achados indicaram o predomínio dos construtos performance, impacto, boca-a-boca eletrônico (*e-WoM*), informação, engajamento e comunicação. A partir disso, interpretamos que os principais construtos estão relacionados a uma perspectiva estratégica, contexto em que as redes sociais atuam como uma importante ferramenta para estabelecer e desenvolver relacionamentos com os usuários, com o objetivo de aumentar o desempenho das empresas. Também identificamos o aparecimento constante dos termos *Facebook* e *Twitter*, principalmente no que diz respeito à natureza específica de tais redes sociais e à carga de informações que os usuários compartilham neste tipo de rede social (Ribeiro et al., 2019; Swani et al., 2014).

Considerando o contexto de rápida mudança em que as redes sociais operam, decidimos analisar a tendência de uso dessas palavras-chave, criando a Figura 5, que representa as mudanças ao longo do tempo (de 2015 a 2020) em relação às palavras mais frequentes. Nosso objetivo com este exame específico é acompanhar a evolução dos principais construtos estudados no campo das redes sociais no contexto de negócios e gestão.

**Figura 5:** *Trend Topics* das palavras-chaves entre 2015 e 2020



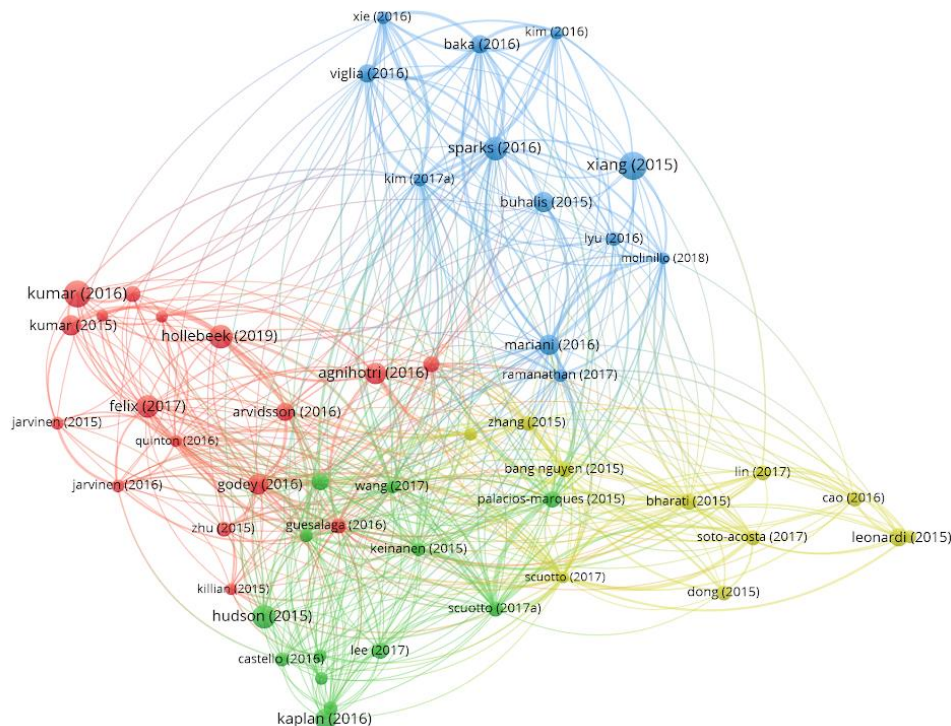
Fonte: Elaborado pelos autores

Em 2015 e 2016, os construtos “sistemas”, “sucesso”, “rede de atendimento”, “gestão de impressão” e “sistema de informação” foram os mais estudados, revelando a utilização das redes sociais como sistema de obtenção e gerenciamento de informações. Em 2017, os estudos passam a enfatizar as redes sociais como ferramenta de gestão organizacional e comunicação com os consumidores. Em 2018, as pesquisas começam a abarcar o impacto das redes de compartilhamento no desempenho organizacional e seu papel nas estratégias de marketing, principalmente no boca-a-boca. Por fim, de 2019 até o presente, o foco tem sido o uso das redes sociais para vendas e engajamento do consumidor. Assim, interpretamos que as redes sociais começaram como uma ferramenta de gestão da informação e suas possibilidades têm sido exploradas em diferentes perspectivas na pesquisa em negócios e gestão. A discussão sobre os principais construtos mostra que as redes sociais vêm mudando a forma como as empresas utilizam esse tipo de recurso, de uma solução tecnológica a um parceiro estratégico.

Por fim, com o objetivo de explorar os principais subcampos da pesquisa em redes de compartilhamento no contexto dos negócios e da gestão, apresentamos os resultados de um acoplamento bibliográfico que nos permite descrever grupos ou clusters temáticos. O acoplamento bibliográfico é uma representação visual das referências compartilhadas

por dois ou mais documentos, usada como medida de similaridade: a lógica dessa métrica é baseada na ideia de que quando dois itens são citados juntos, há uma forte conexão entre seus conteúdos (Zupic & Carter, 2015). Identificamos quatro clusters, ilustrados pela Figura 6.

**Figura 6:** Acoplamento bibliográfico



Fonte: Elaborado pelos autores

O *cluster* azul engloba estudos dedicados às redes sociais no contexto da Indústria do Turismo e Hotelaria, abordando o papel das redes sociais na mudança do comportamento do consumidor neste setor (Xiang, Magnini & Fesenmaier, 2015), a cocriação de valor entre empresas e os consumidores (Buhalis & Foerste, 2015) e o posicionamento das empresas do setor de T&H nas redes sociais (Sparks, So & Bradley, 2016). Os estudos no *cluster* azul são o foco das organizações de T&H no uso da mídia social como um recurso importante para atrair turistas, construir a confiança do cliente e gerar credibilidade da marca.

O *cluster* verde cobre os estudos que conectam redes sociais e estratégia organizacional, revelando o impacto das redes sociais na mudança do ambiente organizacional (Palacios-Marqués, Merigó & Soto-Acosta, 2015), o impacto nas estratégias de inovação (Scuotto, Del Giudice & Carayannis 2017) e a associação entre rede social e gestão de relacionamento com o cliente (Wang & Kim, 2017).

O *cluster* amarelo é formado por artigos em que as redes sociais aparecem como uma ferramenta de gestão do conhecimento do cliente. Neste tema, a rede social ajuda as empresas a acessar e adquirir clientes (Leonardi, 2015), a entender melhor seu público (Bharati, Zhang & Chaudhury, 2015), a criar valor para o cliente (Dong & Wu, 2015) e a construir a imagem da marca (Nguyen, Yu, Melewar & Chen, 2015). Por fim, o *cluster* vermelho engloba pesquisas sobre influenciadores digitais e seu impacto no comportamento do consumidor (Agnihotri, Dingus, Hu & Krush, 2016; Ashman et al., 2018; Mardon et al., 2018).

A análise dos resultados e a discussão que eles geraram nos permitem indicar que existem duas tradições principais de pesquisa sobre redes sociais no contexto de negócios e gestão. A primeira tradição é a perspectiva organizacional, na qual os estudos são dedicados aos efeitos das redes sociais nos resultados organizacionais, como estratégia e desempenho. Esta é a corrente principal da pesquisa em rede sociais, seguindo uma abordagem gerencial e uma epistemologia positivista. A segunda tradição é a perspectiva do consumidor, na qual estudos enfatizam o impacto das redes de compartilhamento na vida dos consumidores, lançando luz sobre os aspectos sociais e culturais envolvidos na relação entre consumidores, rede social, tecnologia e mercados. Essa segunda tradição traz oportunidades para outras epistemologias, particularmente abordagens interpretativistas, na tentativa de construir um corpo de conhecimento mais sólido. É importante mencionar que não existe tradição melhor. Existem apenas diferentes abordagens para investigar um fenômeno global e complexo que exige esforços de diferentes disciplinas para ser melhor compreendido. Essa discussão geral levou a refletir sobre as próximas etapas da pesquisa de rede social no contexto de negócios e gestão, o próximo tópico deste artigo.

### **3.5 PROPOSTA DE AGENDA DE PESQUISA**

Considerando o predomínio da perspectiva organizacional, juntamente com o perfil dos principais países e estudiosos do tema, notamos a prevalência de grandes economias e países desenvolvidos como os motores mais influentes do conhecimento sobre redes sociais no contexto de negócios e gerenciamento. Nesse sentido, nossa primeira lacuna de pesquisa aborda a falta de pesquisas em países do terceiro mundo. Conforme discutido por Ynalvez e Shrum (2011), a dinâmica da produção do conhecimento é diferente de país para país, e ainda mais distinta quando comparamos países desenvolvidos com economias em desenvolvimento. Assim, investigações sobre

esses países podem apresentar uma perspectiva distinta e mais rica sobre o tema, principalmente quando consideramos o papel das redes sociais para marcas globais.

Apesar da atenção dedicada à perspectiva organizacional, identificamos algumas lacunas de pesquisa nesta linha de pesquisa. A primeira recomendação diz respeito à relação entre redes sociais e desempenho e estratégia organizacional. Investigações futuras devem abordar os instrumentos de medição do desempenho da rede social e a medição do impacto da rede social no desempenho das empresas. Também aconselhamos os autores a explorar os efeitos das redes sociais nos processos de formulação de estratégias, particularmente no contexto de negócios digitais (por exemplo, negócios que operam 100% no *Instagram* ou *Facebook*), pequenos negócios e negócios globais. Neste último contexto, acreditamos que os efeitos da cultura na percepção do consumidor quanto à presença digital da marca/empresa também devem ser abordados.

Os influenciadores digitais são uma nova realidade que mudou os processos de busca do consumidor, mas também cria diversas oportunidades de pesquisa, principalmente quanto ao seu impacto nas estratégias de marketing e seu papel na construção da imagem da marca. Os influenciadores digitais tornaram-se marcas e suas próprias estratégias devem ser investigadas. Por exemplo, como eles promovem o engajamento, a lealdade e a imagem online? Além disso, qual o impacto desse novo tipo de negócio no contexto gerencial?

Acreditamos fortemente que os efeitos da COVID-19 estarão no topo da agenda de negócios e gestão em um futuro próximo, e as redes sociais serão um tema de grande relevância. Sugerimos que os pesquisadores explorem o impacto do bloqueio nas estratégias das empresas, especialmente aquelas empresas que não eram digitais e recorreram às mídias sociais como um recurso para interagir com o público e vender seus produtos e serviços. Também propomos investigações comparando o impacto de empresas que usaram as redes sociais como ferramenta de negócios e aquelas que migraram para as redes sociais como solução de contingência. O processo de aprendizagem pelas quais as empresas e marcas passaram durante a pandemia da COVID-19, considerando o papel das redes sociais, também deve ser explorado.

Não identificamos pesquisas sobre gestão de recursos humanos no contexto das redes sociais. Mas considerando as mudanças que as redes sociais trouxeram para consumidores e empresas, é razoável afirmar que as estratégias em torno delas promovem mudanças nas práticas organizacionais, exigindo dos funcionários o desenvolvimento de novas competências para lidar com essa nova e complexa realidade. Recomendamos



também investigações sobre o papel das redes sociais na manutenção da dinâmica organizacional entre colaboradores, equipes e parceiros, considerando a adoção do home office e o surgimento de reuniões virtuais durante o *lockdown*. O futuro do trabalho será diferente depois da COVID-19, e as mídias sociais terão um impacto nessa transformação.

Também prevemos algumas direções na disciplina de marketing. A investigação deve centrar-se na gestão das críticas negativas, no desenvolvimento das relações online com os utilizadores e nas estratégias de comunicação nas diferentes redes sociais como *Facebook*, *Twitter*, *Instagram* e *Whatsapp*. Além disso, sugerimos uma análise de como as empresas usam as narrativas online dos consumidores e as descrições de suas experiências de consumo para criar inteligência do cliente e, a partir disso, desenvolver produtos e serviços. No âmbito do *branding*, existem lacunas de investigação sobre a construção da imagem da marca nas diferentes redes sociais, os motores da fidelização da marca no ambiente online e o posicionamento global das marcas online, voltando a abordar o papel da cultura. Reconhecemos a necessidade de mais estudos sobre as redes sociais como marcas, enfatizando seu contexto organizacional, estratégico e de marketing, juntamente com investigações sobre a dinâmica de competição e colaboração entre as diferentes redes sociais.

Quanto à segunda tradição de pesquisa de pesquisa de rede social, entendemos que há oportunidades para os pesquisadores investigarem a perspectiva do consumidor. Em primeiro lugar, acreditamos que permanecem as preocupações com o papel das empresas e marcas na criação de valor para a sociedade, para além dos resultados financeiros e da oferta de produtos e serviços. A presença digital de empresas em diferentes redes sociais tem criado uma relação mais estreita entre elas e os seus consumidores, e o efeito dessa proximidade, o volume de ofertas e a visualização constante de produtos e serviços devem ser abordados. Devem ser explorados os benefícios para o consumidor, bem como o impacto negativo dessa realidade, principalmente nos temas compra impulsiva, compra compulsiva, endividamento do consumidor e até condições de saúde.

Os aspectos culturais envolvidos na relação dos consumidores e as redes sociais devem ser explorados, e sugerimos investigações sobre o impacto das redes sociais nas práticas e padrões de consumo, o papel das redes sociais na criação de bens virtuais, o papel das comunidades de marca nas decisões de consumo e a criação de necessidades e desejos estimulados pelo engajamento nas redes sociais. Outro conteúdo de interesse a ser explorado em pesquisas futuras são os aspectos éticos das redes sociais no contexto

de negócios e gestão, especialmente as questões de privacidade e o uso de informações do consumidor.

Por fim, a análise sobre as bases metodológicas e epistemológicas do conhecimento das redes sociais no contexto dos negócios e da gestão revela uma perspectiva funcionalista, com foco em métodos e tópicos que enfatizam o desempenho e os resultados organizacionais. Assim, propomos pesquisas futuras para explorar outras perspectivas, em particular as abordagens interpretativista e construtivista e sua preferência por métodos qualitativos, o que irá favorecer investigações que abarquem a complexidade das relações sociais, incluindo os efeitos das redes sociais para consumidores, comunidades, empresas, marcas e a sociedade como um todo.

### **3.6 CONCLUSÃO**

O objetivo deste artigo foi analisar o campo científico da pesquisa em rede social no contexto dos negócios e da gestão, a fim de compreender sua estrutura intelectual e propor uma agenda de pesquisa para orientar futuras investigações. A evolução da pesquisa em redes sociais tem mostrado o seu papel estratégico no desenvolvimento de estratégias, melhorando a comunicação com o público e criando estratégias de relacionamento com consumidores e *stakeholders*. A análise dos mais recentes desenvolvimentos na área revelou um interesse crescente pelos tópicos das redes sociais, motivado pela mudança das redes sociais como solução tecnológica para uma ferramenta estratégica na promoção do desempenho organizacional, relacionamento com os clientes, posicionamento da marca e estratégias de marketing.

Também identificamos duas tradições de pesquisa no campo das redes sociais no contexto de negócios e gestão: uma perspectiva organizacional, associada aos resultados das empresas, e uma perspectiva do consumidor, abrangendo o seu impacto na vida dos consumidores. A par destes principais resultados, o exame das características institucionais, dos artigos, revistas e autores mais influentes e dos conteúdos mais discutidos desta área científica permitiu-nos definir futuras linhas de investigação. Apesar do interesse pelo tema, trata-se de um construto em desenvolvimento, dadas as mudanças observadas nos últimos cinco anos de pesquisa. Assim, embora este seja um tema emergente, dado o volume de publicações, é um conceito incipiente, exigindo acompanhamento constante de seu desenvolvimento e teorizações conceituais.

Em relação às limitações deste artigo, cobrimos a produção científica de apenas uma base de dados (*Web of Science*), em um período específico (2015 a 2020). Embora

essas decisões sejam justificadas e adequadas aos nossos propósitos, não esgotamos a literatura científica sobre o tema, uma vez que não analisamos anais de congressos e outros trabalhos. Nossa amostra de papel também carece de estudos sobre as mudanças trazidas pela pandemia da COVID-19, que acreditamos será um tema de grande interesse em um futuro próximo, uma vez que as redes sociais têm se mostrado uma ferramenta eficaz para conectar empresas e consumidores. No entanto, nossos achados representam um esforço em mapear a produção científica recente da mais alta qualidade sobre redes sociais no contexto de negócios e gestão.

Até onde sabemos, esta revisão de literatura é a primeira a analisar o campo científico das redes sociais no contexto dos negócios e da gestão, apresentando um panorama da produção do campo e uma agenda de pesquisa. Com isso, contribuímos com as pesquisas sobre as disciplinas do corpo de conhecimento empresarial e gerencial, orientando os esforços de acadêmicos, grupos de pesquisa, professores e editores de periódicos, principalmente no que se refere a desenvolvimentos futuros sobre os desafios trazidos pela pandemia e o papel das redes sociais no sentido de ajudar consumidores e organizações a enfrentar esse cenário. Além disso, a estrutura e a agenda traçada neste artigo contribuem para a prática gerencial, ajudando gestores e empreendedores digitais a usar o poder das redes sociais para criar novas formas de fazer negócios, construir relacionamentos e otimizar resultados.

## **4. EVIDÊNCIAS DE VALIDADE DE UMA ESCALA DE RELACIONAMENTO PARA CLIENTES DE REDES SOCIAIS: ERC REDES SOCIAIS**

### **Resumo**

A literatura elenca algumas escalas para medir a percepção de relacionamento com clientes no mercado B2C, no entanto não foi encontrada escala customizada para avaliar o relacionamento das redes sociais com seus usuários, desvelando fatores importantes neste contexto. Assim, o objetivo deste artigo pautou-se em desenvolver e obter evidências de validade de um instrumento científico para avaliar a percepção dos usuários de redes sociais quanto ao seu relacionamento com elas, especialmente em um mercado caracterizado por competitividade recrudescente. O estudo mesclou abordagens qualitativas e quantitativas, contando com uma amostra final de 602 respondentes. Os resultados foram analisados mediante análise de conteúdo, e análise fatorial exploratória e confirmatória, por meio da modelagem por equações estruturais. A escala, doravante denominada ERC Redes Sociais, apresentou três fatores: Lealdade, Conteúdo e Interação. Ademais, validade de conteúdo e bons índices de validade interna e confiabilidade foram observados. Por conseguinte, trata-se de uma ferramenta pragmática e científica que pode auxiliar os gestores do setor a construir relacionamentos de longo prazo com seus clientes, com base no que eles efetivamente consideram relevantes para dedicar seu tempo e se conectarem às redes sociais.

**Palavras-chave:** Marketing de Relacionamento, CRM, Redes Sociais, Medidas, Análise de Conteúdo, Equações Estruturais.

### **Abstract**

The literature lists some scales to measure the perception of relationship with customers in the B2C market, however, no customized scale was found to assess the relationship of social networks with their users, revealing important factors in this context. Thus, the objective of this article was to develop and obtain evidence of the validity of a scientific instrument to assess the perception of users of social networks regarding their relationship with them, especially in a market characterized by increased competitiveness. The study mixed qualitative and quantitative approaches, with a final sample of 602 respondents. The results were analyzed through content analysis, and exploratory and confirmatory factor analysis, through structural equation modeling. The scale, hereinafter called ERC Social Networks, presented three factors: Loyalty, Content and Interaction. In addition, content validity and good indexes of internal validity and reliability were observed. Therefore, it is a pragmatic and scientific tool that can help industry managers to build long-term relationships with their customers, based on what they effectively consider relevant to dedicate their time and connect to social networks.

**Keywords:** Relationship marketing, social networks, relationship scale, content analysis, structural equations

## **4.1 INTRODUÇÃO**

Instrumentos de apoio para otimizar tomadas de decisão possuem grande importância para as organizações modernas, considerando que o acesso a informações pertinentes auxilia o posicionamento de marca adequado à competição presente e

crecente (Maçada, Brinkhues, & Freitas Junior, 2019). Sob essa ótica, o marketing se destaca enquanto provedor de informações de apoio para as demais funções e atividades da organização (Venter & van Rensburg, 2014).

Nesse sentido, o marketing de relacionamento apresenta-se como um esforço das empresas em busca de identificar, construir e desenvolver um relacionamento de longo prazo com os seus clientes (Berry, 1983; Sheth & Parvatiyar, 2002). Outrossim, o marketing de relacionamento é frequentemente aplicado com o emprego do *Customer Relationship Management* (CRM) (Coelho & Reinaldo, 2014), abordagem que permite identificar características específicas dos consumidores, essenciais para a criação de estratégias de marketing direcionadas e eficientes (Campbell, 2003), ao unir as estratégias do marketing de relacionamento ao potencial das tecnologias de comunicação e informação (Payne, 2012). A performance da organização é intensamente influenciada pela presença do CRM (Wang & Feng, 2012).

Além disso, a quantidade de dados e informações disponíveis experimentou crescimento exponencial e adquiriu profunda significância socioeconômica nos últimos anos, fenômeno originário dos avanços e difusão de tecnologias na vida cotidiana (Meneses & Rocha, 2018). Nesse contexto, as redes sociais atuam enquanto mecanismo para dar sentido ao excesso de informações (Qualman, 2010), agindo como ponte conectora entre a sociedade e as empresas, tendo papel essencial no enfrentamento de seus recentes desafios (Kleineberg & Bogoñá, 2016). A existência de cerca de 3,8 bilhões de usuários, mundialmente, revela a grande popularidade por elas conquistada (We are Social, 2020).

O avanço das redes sociais tem refletido no contexto empresarial, transformando as práticas e culturas adotadas pelas organizações, de forma que suas aplicações criaram espaço para empresas refinarem processos internos e relacionamentos, tanto com *stakeholders* quanto com clientes (Culnan, McHugh & Zubillaga, 2010). Nesse sentido, as redes sociais também têm se apresentado como uma ferramenta útil (Arrigo, 2018; Salo, 2017), sobretudo na construção de estratégias de fidelidade (Demo et al., 2018) e mesmo de conexão entre as pessoas, notadamente em tempos de pandemias, como a do COVID-19, que abalou o mundo, não conheceu limites de fronteiras e tornou o presencial cada vez mais virtual, incluindo as práticas de negócios.

Dessa forma, haja vista o crescimento progressivo do emprego das redes sociais enquanto instrumento de apoio às organizações modernas e a lacuna apresentada no trabalho de Demo et al. (2018), o objetivo fundamental deste trabalho é desenvolver um

modelo de mensuração e identificar evidências de validade exploratória, confirmatória, convergente, discriminatória e nomológica, bem como confiabilidade, para avaliar o relacionamento dos usuários com as redes sociais, denominada ERC redes sociais.

Não foi encontrada na literatura nenhuma escala com esta pretensão, o que delineia uma lacuna e justifica a relevância e oportunidade desta proposta. Ademais, este estudo também avança nas pesquisas rumo à investigação de fatores preponderantes para se estabelecer e desenvolver relacionamentos, na perspectiva dos usuários, e no contexto das redes sociais, ainda parcamente explorado, apesar de sua ascensão (Ngai, Spencer e Moon, 2015). Por fim, esta pesquisa produziu um protocolo para construção e obtenção de indícios de validade de medidas de construtos que viabilizará a replicabilidade e transferibilidade do percurso metodológico aqui percorrido para este intento.

## **4.2 REFERENCIAL TEÓRICO**

O conceito de marketing mudou no decorrer dos anos, passando de uma perspectiva transacional para relacional, onde o foco do marketing passa a ser na retenção dos clientes e não apenas no fechamento de uma venda (Grönroos, 1990, 1991, 1994; Payne & Frow, 2005). Dessa forma, o marketing de relacionamento surge na década de 90 do século XX, tendo como autores seminais McKenna (1999), Vavra (1993), Morgan & Hunt (1994) e Berry (1995) e compõe o quadro conceitual desta pesquisa.

O marketing de relacionamento tem por princípio o processo estratégico que objetiva criar, desenvolver, manter, e fortalecer redes de relacionamento com os *stakeholders* da organização (Benouakrim & El Kandoussi, 2013). Seu advento veio como resposta das organizações ao cenário competitivo, reconhecendo a vantagem competitiva possibilitada pelo esforço e confiança conjuntos (Veloutsou et al, 2002).

Sob essa perspectiva, as empresas têm priorizado a construção de relacionamentos duradouros com os seus clientes (Demo et al., 2015). Assim, o consumidor ou usuário passou a exercer um papel fundamental nas atividades organizacionais, evidenciando a necessidade da gestão de relacionamentos com os clientes como estratégia profícua para obtenção de melhores resultados organizacionais (Bharadwaj et al., 1993).

Payne (2012) identificou quatro grandes grupos de pesquisadores do marketing de relacionamento, nomeados de escolas e dispersas geograficamente reunindo as opções teóricas de cada grupo de pesquisadores. São elas i) a escola anglo-australiana, a qual estendeu os conceitos do marketing de relacionamento para outros *stakeholders* além do cliente, ii) a escola escandinava, com a influência das teorias da qualidade em serviços e

do marketing de serviços, iii) a escola do *Industrial Marketing and Purchasing (IMP) Group*, a qual privilegiou os estudos do marketing de relacionamento no mercado organizacional (*Business to Business-B2B*) e iv) a escola Norte-Americana que corroborou para a sistematização dos conceitos estudados e a consolidação dos estudos em marketing de relacionamento e onde, finalmente, o mercado B2C (*Business to Consumer*) começou a ganhar a atenção dos pesquisadores.

O marketing de relacionamento atua também enquanto base para o estabelecimento do CRM (Mohammadhossein & Zakaria, 2012). Após seu surgimento na década de 1990, o *Customer Relationship Management (CRM)*, ou gestão do relacionamento com o consumidor, pode ser entendido como uma abordagem estratégica e holística que une as possibilidades oferecidas pelas tecnologias de comunicação e informação às estratégias marketing de relacionamento, e não apenas como uma simples ferramenta tecnológica disponível para realizá-lo (Demo et al., 2017; Payne & Frow, 2005).

Desta feita, trata-se de uma abordagem essencial para o posicionamento estratégico das organizações, recondicionando as práticas do mercado e prevalecendo enquanto lógica dominante do cenário de relações com o mercado (Reimann et al, 2010). Demo et al (2017) destacam o conceito de CRM ponderado por Payne (2012), descrito como estratégia de abordagem holística cuja finalidade é refinar o conhecimento quanto aos consumidores e fortalecer outras estratégias organizacionais, a partir dos dados e informações coletados, não se restringindo apenas ao sistema informacional de coleta.

Em que pesem as medidas do marketing de relacionamento, foram iniciais os trabalhos de Wilson & Vlosky (1997), Sin et al. (2005) e Agariya & Singh (2012). Os trabalhos destes autores abrangeram a validação de escalas para avaliar o relacionamento especialmente no mercado corporativo (B2B), bem com o avaliar as dimensões internas de CRM praticadas pelas empresas. Haja vista, então, a lacuna na literatura quanto a escalas de CRM para o mercado consumidor final, Rozzett & Demo (2010) desenvolveram e validaram a ERC (Escala de Relacionamento com Clientes) para avaliar as percepções dos clientes quanto a iniciativas de relacionamentos de empresas que operam no mercado B2C. Essa escala foi validada transculturalmente no Brasil (Rozzett & Demo, 2010), nos EUA (Demo & Rozzett, 2013) e na França (Demo et al., 2017), apresentando bons índices psicométricos de validade interna, externa e de confiabilidade.

Tendo como ponto de partida estes trabalhos, oito escalas personalizadas foram adaptadas e validadas em diferentes setores, quais sejam, parques de diversões

(Vasconcelos & Demo, 2012), bebidas (Demo & Lopes, 2014), jogos eletrônicos (Demo et al., 2015), telecomunicações (Demo et al., 2017), supermercados (Magrini & Demo, 2017), companhias aéreas (Demo et al., 2018), mercado de luxo (Scussel & Demo, 2019) e chocolates (Demo et al., 2020). A escala proposta no presente trabalho vem somar a essa família de ERCS, customizada especificamente para o contexto das redes sociais, as quais, embora virtuais, estão cada vez mais presentes em épocas de isolamento, reinventando as formas de se relacionar e de conduzir os negócios.

### **4.3 PERCURSO METODOLÓGICO**

Tendo em vista que o objetivo precípua deste artigo reside em (i) desenvolver e (ii) validar uma escala de relacionamento com usuários de redes sociais, esta pesquisa classifica-se como multimétodo e de recorte transversal. Por isso, a presente seção foi dividida em duas partes principais, as quais versam sobre os procedimentos de construção da escala (etapa qualitativa) e os procedimentos de validação da escala (etapa quantitativa).

#### **4.3.1 Procedimentos de construção da escala: etapa qualitativa**

Para a elaboração dos itens da ERC Redes Sociais foram realizadas entrevistas semiestruturadas, conforme orientações de Manzini (2004). Como a pesquisa qualitativa não propõe um número ideal de participantes, foi considerado o critério de saturação ou exaustividade, que ocorre quando as respostas começam a se repetir e não são mais gerados novos dados, determinando que a amostra é suficiente (Bardin, 2016). Nesse sentido, foram realizadas 24 entrevistas, momento em que a saturação das respostas começou a ser observada.

A amostra selecionada, ou seja, o subgrupo dos elementos da população pesquisada (Malhotra, 2012), foi constituída por usuários de redes sociais com idades entre 21 e 52 anos, sendo 18 mulheres e 6 homens. Em relação à frequência de uso, a resposta da maioria dos entrevistados ficou dividida entre pessoas que passam cerca de 2 a 3 horas nas redes sociais (33,33%) e as pessoas que passam mais de 4 horas (33,33%).

Quanto aos procedimentos de coleta de dados, a aplicação dos formulários de entrevista (Apêndice 1) ocorreram por *e-mail*, devido às condições de distanciamento social causadas pela pandemia da COVID-19. Todas as entrevistas possuíram carta convite, termo de consentimento dos entrevistados e as respostas foram coletadas por



meio de texto ou áudio, os quais foram transcritos e consolidados posteriormente pela pesquisadora. Estas entrevistas ocorreram entre os meses de maio e junho de 2020.

No que tange à técnica de análise de dados, utilizou-se os princípios da análise categorial temática proposta por Bardin (2016), onde os conteúdos das entrevistas são classificados de acordo com a sua frequência, gerando temas e categorias. As categorias advindas das análises de conteúdo reúnem grupos de elementos com uma razão comum, surgindo, assim, categorias temáticas (Bardin, 2016). Desse modo, com a análise de conteúdo, revelaram-se aspectos relevantes para o estabelecimento de relacionamentos de longo prazo entre os usuários e as marcas de redes sociais. Tais aspectos auxiliaram a compor a versão de aplicação da ERC Redes Sociais.

Em seguida, realizou-se a análise de juízes que consiste em um grupo de especialistas na área, com o objetivo de verificar a pertinência dos itens elaborados, a partir das entrevistas realizadas, bem como alocar esses itens em uma das categorias pré-estabelecidas na análise de conteúdo das entrevistas. Para tal, optou-se pela técnica de grupo focal, em dois momentos distintos, totalizando 9 especialistas em redes sociais. Os grupos foram realizados via *Skype*, por conta da pandemia da COVID-19. Em um primeiro momento, foram reunidos profissionais de mercado e, em um segundo momento, professores universitários e pesquisadores, superando o mínimo de 3 recomendado na literatura (Gondim, 2002; Ressel et al., 2008; Trad, 2009). Durante o processo, solicitou-se aos juízes a leitura antecipada do formulário com os itens, bem como o seu consentimento, por meio de termo para a participação no grupo focal (Apêndice 2). Além disso, os especialistas foram estimulados a sugerirem novos itens e apontarem itens não pertinentes que poderiam ser excluídos. Ao final, utilizou-se os pressupostos de Pasquali (2010), que aponta a necessidade de concordância mínima de 80% entre os juízes como critério de decisão sobre a inclusão ou exclusão de itens.

De posse dos resultados da análise de juízes, partiu-se para a análise semântica, cujo formulário encontra-se no Apêndice 3, que tem como objetivo dirimir dúvidas que poderiam surgir no momento em que os sujeitos estiverem respondendo à ERC Redes Sociais (Pasquali, 2010). Assim, essa amostra de pessoas que analisaram o formulário do apêndice 3 foi constituída por usuários de redes sociais, público-alvo da pesquisa.

Por fim, o pré-teste (Apêndice 4) consistiu na aplicação prévia da ERC Redes Sociais a um grupo pequeno de 10 usuários de redes sociais, por meio da plataforma *Google Forms*, para validar a versão de itens provenientes da análise semântica (Malhotra, 2012). A saber, não houveram importantes modificações nessa fase. E

somente após essa etapa, foi obtida a versão consolidada para aplicação da ERC Redes Sociais composta por 5 dimensões e 31 itens.

#### **4.3.2 Procedimentos de Busca de Evidências de Validade da Escala: etapa quantitativa**

Nesta etapa, o público-alvo desse estudo foi constituído por indivíduos que utilizam redes sociais (*Facebook, Twitter, Instagram, Snapchat, TikTok*, etc), tendo como condição para participação na pesquisa, a idade mínima de 18 anos (Cozby, 2003). A amostra caracterizou-se como não-probabilística por conveniência, levando em consideração que a população de usuários de redes sociais tende ao infinito, ou seja, é maior ou igual a dez mil ( $\geq 10.000$ ) (Cochran, 2007) e que foram selecionados os componentes mais disponíveis dessa população (Schiffman & Kanuk, 2000; Hair et al., 2005).

A coleta de dados foi realizada por meio da plataforma *online Google Forms*, em outubro de 2020, via redes e bola de neve, que é baseada na indicação feita por participantes da amostra de outras pessoas com perfil similar e que possam ser respondentes também, formando uma cadeia de referências até que se atinja o tamanho amostral desejado (Salganik & Heckathorn, 2004).

Assim, a amostra total obtida para o estudo quantitativo contemplou 664 sujeitos e os dados oriundos da aplicação dos questionários foram importados para o programa *Statistical Package for Social Sciences* (SPSS). A partir disso, prosseguiu-se às fases de tratamento e subsequente busca de validação dos dados.

Na etapa de tratamento de dados, foram realizadas as análises de estatística descritiva, abrangendo distribuição de frequências, média, desvio-padrão, além dos valores máximos e mínimos. Na sequência, verificou-se a presença de *missing values* (ou dados faltantes) dentro da amostra, seguindo o método *listwise*, proposto por Tabachnick & Fidell (2013). Nessa fase, 43 questionários foram eliminados. Por fim, para identificar os *outliers* multivariados da amostra, utilizou-se a distância de *Mahalanobis* (Tabachnick & Fidell, 2013) e com amparo da tabela do qui-quadrado ( $\chi^2$ ), adotando um índice de significância  $p < 0,001$  e considerando as 30 variáveis presentes no questionário, encontrou-se o valor de  $\chi^2 = 59,703$ . Desse modo, 19 *outliers* foram excluídos e a amostra final contou com um montante de 602 sujeitos.

Em seguida, foram conduzidas as análises de multicolinearidade e de singularidade e nenhum desvio foi observado, haja vista que os valores de tolerância

foram maiores que 0,1 e o fator de inflação de variância (*Variance Inflation Factor-VIF*) foi inferior a 5,0 (Myers, 1990). Finalmente, conforme estabelecido por Hair et al. (2016) e Field (2018), verificou-se os pressupostos para a utilização da análise multivariada. Para tanto, foram analisados gráficos de probabilidade normal e gráficos de resíduos, com o objetivo de averiguar normalidade, linearidade e homocedasticidade dos dados, embora a análise fatorial exploratória seja uma técnica robusta a violações de normalidade (Field, 2018). Todos os pressupostos foram confirmados.

Para a validação de dados, utilizou-se as recomendações de Tabachnick & Fidell (2013), as quais sugerem que para análise fatorial exploratória (AFE), deve-se ter entre 200 e 300 indivíduos, apontando, ainda, como regra, entre 5 e 10 sujeitos por item do questionário. Em contrapartida, para o dimensionamento do tamanho da amostra para a análise fatorial confirmatória (AFC), Hair et al. (2016), Kline (2015) e Byrne (2016) recomendam entre 10 e 20 sujeitos por item da escala.

À vista disso, a amostra final, composta por 602 sujeitos, foi dividida da seguinte forma: para a análise fatorial exploratória (AFE), foram selecionados aleatoriamente 300 sujeitos da amostra total; enquanto a análise fatorial confirmatória (AFC) foi constituída por todos os 602 sujeitos da amostra final. Salienta-se que para a condução da AFC, foi empregado a Modelagem por Equações Estruturais (*Structural Equation Modeling-SEM*), que tem, dentre outras, a função de verificar o ajuste do modelo proposto, por meio do programa estatístico AMOS. A normalidade uni e multivariada também foi aferida pelo AMOS e nenhuma violação foi encontrada (Marôco, 2010).

No que tange ao perfil dos respondentes, a amostra da AFE foi composta majoritariamente por jovens, tendo em vista que mais da metade (60%) dos sujeitos possuíam entre 19 e 24 anos; no que se refere ao gênero, 61% era do gênero feminino; acerca do grau de escolaridade dos indivíduos, os que possuíam Ensino Médio (42%) e Superior (40,67%) foram os predominantes; no tocante ao tempo que utilizam a rede social, metade dos respondentes (50%) afirmou já utilizar a rede entre 5 e 10 anos; 94,67% usam a rede social diariamente; e 38,33% afirmam utilizar a rede social de 1 a 2 horas por dia; por fim, a maior parte dos respondentes (40,33%) informou que possui uma média de 15 e 30 minutos de tempo contínuo conectado à rede.

Por seu turno, a amostra do estudo da AFC foi formada em sua maioria (60%) por jovens adultos entre 20 e 25 anos; em relação ao gênero, 59,97% da amostra era do gênero feminino; quanto ao grau de escolaridade completa dos respondentes, o destaque foi para os detentores de Ensino Médio (42,52%) e Superior (39,20%); ademais, mais da metade

dos respondentes, 52,49%, afirmou que são usuários entre 5 e 10 anos da rede social que escolheram avaliar; sendo que 95% utilizam a rede social diariamente; quanto à média diária de tempo de uso dos respondentes, 37,87% declaram passar de 1 a 2 horas na plataforma; enquanto 40,70% da amostra possui uma média de 15 e 30 minutos de tempo contínuo conectado à rede.

Por fim, destaca-se que, segundo o Parágrafo Único do Artigo 1º da Resolução N° 510/16 do Conselho Nacional de Saúde (CNS), pesquisas consultivas de opinião pública que têm as suas amostras compostas por sujeitos não identificados, como é o caso desta pesquisa, são dispensadas de análise ética pelos Comitês de Ética em Pesquisa (CEP) e pela Comissão Nacional de Ética em Pesquisa (CONEP).

#### **4.4 ANÁLISE DOS RESULTADOS**

Nesta seção, serão apresentados os resultados das etapas qualitativas e quantitativas da pesquisa. Na etapa qualitativa, serão indicados os produtos da análise de conteúdo, análise de juízes, semântica e pré-teste, conduzidos com o propósito de desenvolver a ERC Redes Sociais. Por sua vez, na etapa quantitativa, serão apontados os resultados concernentes à validação exploratória e confirmatória do modelo de mensuração do relacionamento com redes sociais, bem como à verificação de validade convergente, discriminante e nomológica.

##### **4.4.1 Resultados da etapa qualitativa**

###### **4.4.1.1 Análise de conteúdo**

A análise das 24 entrevistas coletadas foi fundamentada nos princípios da análise categorial temática proposta por Bardin (2016), onde o conteúdo das entrevistas foi classificado de acordo com a sua frequência e temática. As categorias advindas das análises de conteúdo reúnem grupos de elementos com uma razão comum, surgindo, assim categorias temáticas (Bardin, 2016).

Neste estudo, as unidades de registros consistem em relatos e narrações identificados nas entrevistas. As verbalizações compuseram temas que, por sua vez, e os formaram as categorias, principal produto de uma análise de conteúdo categorial temática. A Tabela 1 apresenta os resultados da análise de conteúdo.

###### **Tabela 1: Resultado da análise de conteúdo**

<b>Categoria</b>	<b>Tema</b>	<b>Frequência</b>	<b>%</b>	<b>Verbalização</b>
Confiança	Privacidade do usuário	4	16,67%	<p>“Pensando na minha realidade, acho fundamental a segurança, em termos de privacidade, de não expor nossos dados, o <i>Facebook</i> já teve vários problemas em relação a isso, então isso não é legal, é importante que hajam ferramentas que me garantam, que não vou estar sendo exposta de uma maneira que não quero ser”</p> <p>“Essa questão de privacidade talvez seja a preponderante, de poder selecionar com quem eu quero compartilhar”</p>
	Confiabilidade das Informações	3	12,5%	<p>“Mas devemos ter cuidado em relação às redes sociais quanto às <i>fake news</i>, a veracidade da informação”</p>
	Segurança dos dados e do usuário	5	20,83%	<p>“Proteção, segurança que a gente tem que ter na veiculação de dados e informações nossas.”</p> <p>“Eu quero proteção contra conteúdos impróprios, especialmente por ter filhos pequenos”</p>
Qualidade	Recursos da Plataforma	5	20,83%	<p>“É importante que a rede permita que você escolha, com clareza, o que você quer, e o que você não quer compartilhar com as pessoas.”</p> <p>“O que me encantou no <i>Instagram</i> são os recursos, aquelas figurinhas que bota vídeo, bota música, acho muito legal, e assim, que isso seja mais fácil, alguns acho difícil de aprender, ou então ter um tutorial sem ser no <i>Google</i>, tipo pílulas, acho que não uso muitas coisas que não sei, e muitas vezes um público que tem uma idade maior, isso se torna um fator que vai restringir”</p> <p>“Facilidade para compartilhar conteúdo e informações”</p>
	<i>Layout</i>	6	25%	<p>“A rede social deve apresentar um <i>layout</i> agradável, no que diz respeito</p>

				<p>às cores, disposição dos ícones/funcionalidades etc.”</p> <p>"<i>Layout</i> amigável, tem que ter certo conforto visual, não pode ser poluído, tem que ser organizado, eu acho que a rede, primeiro, tem que ter essa característica"</p> <p>“A interface é importante, uma interface mais fácil, prática, intuitiva”</p>
	Facilidade de Uso	4	16,67%	<p>“Eu acho muito importante que a rede social seja intuitiva e que não seja difícil de utilizar ela, as funções, os botões e tudo mais. Que eu consiga olhar para a tela e saber exatamente o que eu preciso fazer para conseguir o que eu quero, por exemplo: para eu postar alguma coisa, para poder escrever alguma coisa, para poder conversar com alguém”</p> <p>“Simples de utilizar”</p> <p>“Acesso rápido à informação”</p>
	Compatibilidade entre Plataformas e Dispositivos	2	8,33%	<p>“Interconexão entre redes sociais e aplicativos, com presença de comércio eletrônico, avaliação empresas, prestação de serviços”</p> <p>“Além do celular, utilizo muito o computador, então pra mim é importante que a rede social possa ser acessada de ambas as formas”</p> <p>“Interatividade entre redes sociais e aplicativos, interatividade com, ou presença de comércio eletrônico, avaliação empresas, prestação de serviços”</p>
	Atualizações da plataforma	3	12,5%	<p>“A rede social deve buscar estar a par do que está acontecendo no mundo e olhar as demandas de seus usuários para melhorar (atualizar) suas funções e intervenções. Como o <i>Facebook</i> que possibilitou a criação de filtros na foto do perfil para que os usuários pudessem demonstrar apoio à alguma causa. Ou como no <i>Instagram</i>, que com o crescimento das <i>LIVES</i> criou uma funcionalidade</p>

				<p>que permite que o usuário salve a <i>live</i> como IGTV ou arquivo em vídeo no seu <i>Smartphone</i>.”</p> <p>“Acho muito importante as redes sociais que sempre estão trazendo atualizações, atendendo algumas necessidades dos consumidores”</p> <p>“Tem que passar por constantes atualizações nesse sentido, como que o <i>Instagram</i> vem vivendo, a questão social das coisas, tem que ter uma certa responsabilidade social, políticas bem definidas de privacidade e permitir a interação social”</p>
	Customização	3	12,5%	<p>“Ela tem que ser adaptável, tem que se amoldar às necessidades do usuário”</p> <p>“É importante mapear as coisas de meu interesse e oferecer produtos nesse sentido”</p>
Conteúdo	Variedade	15	62,5%	<p>“Descobrir e aprender novas coisas”</p> <p>“Busco sempre por redes sociais que me proporcionem momentos de diversão assistindo vídeos engraçados ou vendo memes”</p> <p>“Gosto de onde tem fotos, vídeos engraçados, tendências e informação”</p> <p>“Hoje eu uso muito <i>Instagram</i> como fonte de informação. Então essa parte do acesso à informação pra mim é muito importante”</p> <p>“A questão de conhecimento, se você buscar, você encontra informações variadas, um universo, então aquilo que for do seu interesse, e você pesquisar bem, você encontra, tá tudo muito fácil”</p> <p>“Ela tem que ser útil, tem que ter uma utilidade, alguma coisa que eu veja que não estou apenas perdendo meu tempo, que seja algo que agregue novamente”</p>

				<p>“Conteúdo interessante também é massa, um tipo de conteúdo específico eu gosto de seguir”</p> <p>“Você obtém muita informação sobre coisas de seu interesse, de determinado assunto que você tende a seguir, perfis que falem sobre isso”</p> <p>“Eu entro no <i>Twitter</i> pra isso, pra ver as <i>hashtags</i> mais geradas, o que as pessoas estão falando”</p>
	Renovação e Rapidez	4	16,67%	<p>“Acho importante que a rede social disponibilize isso tudo, com a rapidez, tudo muito rápido, tudo na hora que você quer”</p> <p>“Acho legal o fluxo de conteúdo mais constante, sempre tem gente alimentando o <i>feed</i>, quando fica muito tempo parado, não sei...”</p> <p>“Me interessa essa rotatividade de informações, ter novidades, é algo que todo mundo busca nas redes sociais”</p> <p>“É importante achar rápido a informação que eu procuro”</p>
Comunicação	Interação entre usuários	18	75%	<p>"Acho que o mais importante é que muitas pessoas já usem a rede social, por exemplo, não adianta nada você começar a usar uma rede e não ter ninguém [que você conhece] usando ela”</p> <p>“Como o objetivo das redes sociais é conectar pessoas, então quanto mais funções elas tragam para poder conectar as pessoas melhor. Então funções de mandar mensagem, opções de ligar, fazer chamada de vídeo, de voz, de ver o que ela [pessoa] faz no dia a dia...”</p> <p>“Comunicação com pessoas que estão longe”</p> <p>“Onde eu possa contactar meus amigos de alguma forma”</p> <p>“Comunicação com amigos/família”</p>



				<p>“Acompanhar um pouco mais da vida dos meus amigos que moram longe”</p> <p>“Para mim é importante que meus amigos e pessoas que eu considero da mesma ‘rede de interesse’ estejam presentes na rede social. Assim posso compartilhar e receber conteúdos que me chamem atenção.”</p> <p>“O mais importante para mim é que as pessoas que eu conheço estejam na rede social.”</p> <p>“Usava como meio de comunicação no trabalho, acho de extrema importância”</p> <p>“Eu uso as redes sociais mais pra conversar com os amigos, é importante pra poder comunicar, melhor que você ligar, você pode falar sem gastar nada, é bem cômodo”</p> <p>“O aspecto de socializar, hoje em dia dificilmente alguém não vai ter rede social, e a comunicação é importante, até no seu trabalho mesmo”</p> <p>“O que eu considero importante para ser um usuário frequente de uma rede social primeiro é a facilidade de comunicação, que é uma coisa que se tornou importante na rede social desde MSN, <i>Orkut</i> que justamente trouxeram facilidade de comunicação e que antes era um pouco mais complicado, então isso para mim é muito importante.”</p> <p>“Uso também para trabalho e comunicação mais fácil com meus chefes”</p>
	Instantaneidade	5	20,83%	<p>“A questão da instantaneidade do <i>Twitter</i>, por exemplo, veicular a informação e manifestação do pensamento”</p> <p>“Comunicação rápida”</p> <p>“Seja fácil a conexão para responder, me comunicar e obter respostas”</p>

				<p>“Às vezes não temos tempo de ler um <i>e-mail</i>, e as informações chegam mais rápido pelas redes sociais, pelo <i>WhatsApp</i>, pelo <i>Telegram</i>, então a informação chega mais rápido, em tempo real, e por mais que a gente tente fugir, hoje em dia é quase impossível, se tornou algo necessário”</p>
--	--	--	--	--

Fonte: Elaborado pela autora

Os resultados da análise de conteúdo levaram a um instrumento preliminar, com 5 categorias ou dimensões (lealdade, confiança, conteúdo, qualidade e comunicação) e 36 itens sobre CRM no contexto das redes sociais. Além dos insumos obtidos com a análise de conteúdo, a elaboração dos itens também teve como apoio os instrumentos previamente validados por Wilson & Vlosky (1997), Rozzett & Demo (2010), Demo & Rozzett (2013) e Demo et al (2017). Posteriormente, esses itens passaram por análise de juízes, análise semântica e pré-teste, descritos na sequência.

#### 4.4.1.2 Análise de juízes

Em um segundo momento, foi realizada a análise de juízes, de acordo com os princípios de Pasquali (2010) e Kerlinger & Lee (2008), por meio de videoconferências, em decorrência do isolamento social. Para a análise de juízes, foram realizados dois grupos focais, em julho de 2020, sendo um dos grupos constituído por seis profissionais (gestores e colaboradores) atuantes no mercado de redes sociais e o outro composto por três acadêmicos, dentre eles doutores e doutorandos, nas áreas de marketing e marketing digital. Assim, um total de 9 especialistas no assunto foram reunidos. A saber, Gondim (2002), Ressel et al. (2008) e Trad (2009) sugerem, no mínimo, 6 especialistas para a consecução da análise de juízes e 3 para realização de grupos focais. A mescla de técnicas qualitativas de coleta de dados, como as entrevistas e o grupo focal, representa uma maneira de triangulação, o que traz mais validade e confiabilidade à pesquisa qualitativa (Flick, 2009).

Estes juízes analisaram os 36 itens provenientes da análise de conteúdo, visando sobretudo investigar a pertinência e relevância destes itens ao contexto das redes sociais, sendo o caso, também, de retirar itens não adequados e propor novos itens. Ao final, seguindo o critério de Pasquali (2010) de concordância mínima de 80% entre os juízes, 7

itens foram retirados. Ademais, a redação de 11 itens foi alterada, de forma a torná-los mais claros e objetivos e 2 novos itens foram acrescentados.

#### 4.4.1.3 Análise semântica e pré-teste

Após a análise de juízes, iniciou-se a análise semântica, que tem como objetivo dirimir dúvidas que possam surgir no momento em que os sujeitos estiverem respondendo ao instrumento de pesquisa. Essa etapa contou com a participação de 20 respondentes, todos usuários de redes sociais (Pasquali, 2010; Kerling & Lee, 2008) e como resultado, 7 itens tiveram a sua redação reformulada, 2 itens foram excluídos por redundância e 1 item foi adicionado.

Por fim, realizou-se o pré-teste, no qual 10 usuários de redes sociais responderam a escala para validar a versão de itens provenientes da análise semântica (Malhotra, 2012). Essa etapa não resultou em nenhuma alteração do texto, exclusão ou inserção de novos itens à escala.

Desta maneira, foi definida a versão consolidada de aplicação da ERC Redes Sociais (Apêndice 5), contendo 31 itens avaliados por meio de uma escala de concordância tipo *Likert*, variando entre pontos extremos de 1 (discordo totalmente) a 5 (concordo totalmente), sendo 3 (Não concordo, nem discordo/Não se aplica) o ponto neutro da escala (Malhotra, 2012). O questionário ainda conta com 1 pergunta controle de indicação da rede social da qual o respondente é usuário, 1 questão para avaliar a satisfação do usuário com a rede escolhida e 7 questões sócio-demográficas. Assim, dá-se início a etapa quantitativa.

### 4.4.2 Resultados da etapa quantitativa

#### 4.4.2.1 Evidências de Validade Exploratória da ERC Redes Sociais

A fim de identificar evidências de validade e confiabilidade da ERC Redes Sociais, e obedecendo às recomendações de Hair et al. (2016) e Field (2018), conduziu-se, em um primeiro momento, a validação psicométrica da escala proposta, por meio da análise dos componentes principais, acompanhada da análise fatorial exploratória.

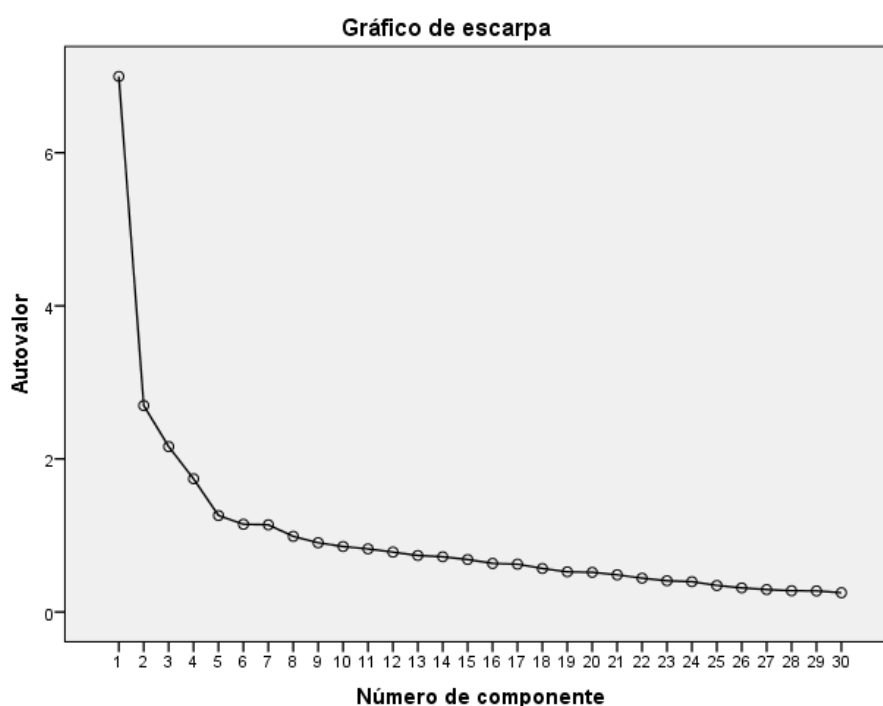
Com o objetivo de verificar a viabilidade do uso de análise fatorial para a amostra pesquisada, ou seja, a sua fatorabilidade, realizou-se a análise da matriz de correlação em relação ao índice de adequação da amostra proposto por *Kaiser-Meyer-Olkin* (KMO). Os resultados indicaram correlações significativas entre as variáveis e os altos valores das comunalidades, corroborando com a indicação da fatorabilidade do conjunto. Outrossim,

o KMO apresentou índice de 0,85, classificado como “meritório”, o que ratifica a comunalidade entre as variáveis e a fatorabilidade da matriz, haja vista que, quanto mais próximo de 1, maior a comunalidade dos itens e melhor a fatorabilidade da matriz (Kerlinger & Lee, 2008).

A partir destes resultados, deu-se início à análise de componentes principais, que teve como finalidade a definição da quantidade de fatores da ERC Redes Sociais. Os critérios para essa decisão foram baseados em um conjunto de critérios, a fim de evitar a distorção de resultados de análises posteriores (Fava & Velicer, 1996). A saber, os parâmetros para esta decisão foram: os *eigenvalues* ou autovalores, a porcentagem de variância explicada, o gráfico *scree plot* e a análise paralela.

O método *eigenvalues* maiores que 1,0 indicou sete fatores e a variância total explicada maior que 3% indicou nove fatores. Entretanto, o gráfico *scree plot*, que permite a análise visual do gráfico de autovalores, indicou cinco fatores, conforme demonstra a Figura 1.

**Figura 1:** Gráfico *Scree Plot*



Fonte: Elaborado pela autora

A análise paralela foi realizada com a finalidade de garantir a adequação na quantidade de fatores da escala proposta. Esta é uma análise que vem sendo cada vez mais

adotada nas pesquisas (Laros, 2004), visto que é uma técnica pouco afetada pelo tamanho da amostra ou das cargas fatoriais dos itens (Velicer et al., 2000).

Para realizar a análise paralela, foi utilizado o *software* RanEigen (Enzmann, 1997). Segundo Reise, Waller, & Comrey (2000), o número de fatores é indicado no momento em que o valor empírico se torna menor do que o valor estimado. Nesse sentido, os resultados obtidos com a análise paralela indicaram a utilização de quatro fatores, como pode ser observado na Tabela 2.

**Tabela 2:** Resultados da análise paralela

<i>Eigenvalue</i>	Estimado (aleatório)	Empírico
1	1,643	6,997
2	1,560	2,697
3	1,483	2,161
4	1,422	1,740
5	1,370	1,260
6	1,320	1,146

Fonte: Elaborado pela autora

Todavia, embora a análise paralela da Tabela 2 tenha sugerido a utilização de quatro fatores, observou-se que um dos fatores não se sustentava, haja vista o seu baixo índice de confiabilidade ( $\alpha < 0,7$ ), conforme sugerido por Nunnally & Bernstein (1994). Além disso, esse fator também revelou cargas fatoriais muito baixas (dos seus seis itens, três estavam abaixo de 0,5), o que dificilmente permitiria que essas cargas se segurassem no fator durante a análise confirmatória. Por esses motivos, optou-se por permanecer apenas com três fatores na ERC Redes Sociais.

Definida a quantidade de fatores da escala, teve início a análise fatorial exploratória, com rotação oblíqua *Promax*, uma vez que os estudos comportamentais admitem correlações entre as variáveis (Pasquali, 2012). Para a sua consecução, estabeleceu-se como carga mínima aceitável 0,45, com o objetivo de reter apenas os itens razoáveis, bons, muito bons e excelentes (Tabachnick & Fidell, 2013; Comrey & Lee, 2013).

A carga fatorial diz respeito à correlação do fator com os seus itens. Assim, para avaliar a qualidade dos itens ou a validade interna da escala, utiliza-se como referência a classificação sugerida por Comrey & Lee (2013) para os itens de uma escala de medidas,

a saber: desprezíveis (menor que 0,3), pobres (igual ou maior a 0,32 e até 0,44), razoáveis (igual ou maior a 0,45 e até 0,54), boas (igual ou maior a 0,55 e até 0,62), muito boas (igual ou maior a 0,63 e até 0,70) e excelentes (igual ou maior que 0,71).

A definição do valor mínimo aceitável de 0,45 para a carga fatorial dos itens resultou em um instrumento composto por 19 itens, sendo 3 excelentes, 3 muito bons, 9 bons e 4 razoáveis. Assim, nove itens compuseram o fator 1, seis o fator 2 e 4 o fator 3 da escala.

À vista disso, para o fator 1, propôs-se o nome de “Lealdade”, visto que ele se trata da existência de um comprometimento em utilizar o serviço consistentemente no futuro, que se traduz em recomendações positivas da rede social e identificação com ela, além da preferência em relação a outras redes sociais existentes. Já o fator 2 foi denominado “Conteúdo”, pois refere-se à atualização constante do conteúdo, à variedade de conteúdo e às oportunidades de novos conhecimentos, compartilhamento de informações e entretenimento, bem como à confiabilidade do que é postado, o *layout*, atualizações da plataforma, compatibilidade entre dispositivos, facilidade de uso e possibilidades de customização. Por fim, intitulou-se o fator 3 como “Interação”, visto que ele aborda as possibilidades de interação entre os usuários, bem como à instantaneidade das comunicações em geral.

Esses conceitos encontram amparo teórico na literatura de Vavra (1993), um dos autores seminais do marketing de relacionamento, o qual aponta a existência de três fatores principais para a construção de relacionamento com o cliente em qualquer setor: qualidade, valor agregado e lealdade. Contudo, os conceitos aqui desenvolvidos são mais abrangentes e personalizados, uma vez que o mercado de redes sociais possui uma estrutura diferenciada dos demais (Demo et al, 2018). Nesse sentido, aspectos relacionados a valor agregado e qualidade, por exemplo, foram substituídos pelos fatores “Interação” e “Conteúdo” respectivamente, que representam de forma mais customizada a experiência dos usuários na rede social. A “Lealdade”, por seu turno, agrega itens relativos à própria lealdade dos clientes, sugerida por Vavra (1993) em sua obra.

O grau de confiabilidade da escala foi calculado por meio do alfa de *Cronbach* ( $\alpha$ ), que é um bom parâmetro de confiabilidade, precisão ou consistência interna da escala (Cortina, 1993). Os resultados obtidos do alfa foram de 0,84 para o fator “Lealdade”, 0,72 para o fator “Conteúdo” e 0,71 para o fator “Interação”. Segundo Nunnally & Berstein (1994), resultados acima de 0,70 são considerados confiáveis e acima de 0,80, muito confiáveis.

Outrossim, o total de variância explicada pelos três fatores foi de 40%, o que pode ser avaliado como um resultado satisfatório (Hair et al, 2009), haja vista o estudo ser exploratório, representando um primeiro esforço de mensurar o relacionamento no contexto das redes sociais, o qual possui natureza extremamente singular. Finalmente, a Tabela 3 apresenta os índices psicométricos consolidados da ERC Rede Sociais.

**Tabela 3:** Índices psicométricos da ERC Redes Sociais

Descrição do Item	Carga Fatorial			Qualidade
	L	C	I	
9. Falo bem desta rede social.	,84			Excelente
6. Esta rede social possui uma imagem positiva para mim.	,84			Excelente
8. Esta rede social me traz a sensação de pertencimento.	,65			Muito boa
2. Eu me identifico com esta rede social	,63			Muito boa
11. Pretendo usar esta rede social com maior frequência.	,62			Boa
10. Pretendo continuar sendo usuário(a) desta rede social.	,61			Boa
13. Eu confio nesta rede social	,57			Boa
12. Esta rede social promove a diversidade social.	,48			Razoável
1. Minhas experiências com esta rede social atendem minhas expectativas de utilização em geral.	,47			Razoável
19. Esta rede social é constantemente atualizada com novas funcionalidades.		,67		Muito boa
17. Esta rede social possui variedade de conteúdo.		,61		Boa
15. Esta rede social permite denúncias a conteúdos impróprios e ofensivos.		,59		Boa
22. Esta rede social é compatível com outras redes sociais e aplicativos.		,57		Boa
27. Nesta rede social, posso configurar a visibilidade das minhas ações para garantir minha privacidade		,55		Boa
20. Gosto do <i>layout</i> desta rede social.		,47		Razoável

25. Utilizo esta rede social para me comunicar com amigos e familiares.	,75	Excelente	
24. Utilizo esta rede social para me comunicar com pessoas do trabalho.	,61	Boa	
30. Esta rede social permite a comunicação em tempo real entre os usuários (ex: <i>lives</i> , chamadas de vídeo, áudios).	,60	Boa	
23. Esta rede social me faz sentir mais próximo(a) de pessoas importantes para mim.	,50	Razoável	
<b>Confiabilidade (<math>\alpha</math>)</b>	<b>0,84</b>	<b>0,72</b>	<b>0,71</b>
<b>Variância Total Explicada</b>	<b>40%</b>		

Fonte: Elaborado pela autora

Imediatamente, verificou-se a validade de conteúdo dos itens que compõem os fatores identificados como “Lealdade”, “Conteúdo” e “Interação”. Como os itens da escala são extremamente personalizados e foram, majoritariamente, oriundos das análises de conteúdo, juízes e semântica deste estudo, foi realizada uma análise e validação teórica dos itens, muito embora alguns deles sejam originários de modelos gerais já testados anteriormente.

Iniciando a análise do item 9, mais representativo do construto, por apresentar a maior carga fatorial, pode-se notar que ele evidencia a importância do marketing boca-a-boca na fidelização/lealdade dos usuários, aspecto primordial do CRM (Lam, Lee & Mizersk, 2009; Benouakrim & El Kandoussi, 2013, Demo et al., 2017). A comunicação boca-a-boca se apresenta como uma das formas mais eficazes das organizações conquistarem novos clientes e alcançarem vantagem competitiva (Akbari, Kazemi & Haddadi, 2016; Ngoma & Ntale, 2019). Isso porque essa variável está fortemente relacionada à reputação do provedor de serviços junto ao mercado (Milan & Toni, 2012).

Por sua vez, os itens 6, 12 e 13 trazem os elementos relacionados à confiança, imagem e reputação da empresa que são essenciais para o estabelecimento de um bom relacionamento (Cheung & Lee, 2012). Nesse sentido, diversos autores (Vavra, 1993; Morgan & Hunt, 1994; Moreira & Silva 2015; Leninkumar, 2017) recomendam que os clientes sejam sempre tratados honestamente, visto que se eles depositam sua confiança em uma determinada empresa, é porque acreditam na marca, no posicionamento que ela transmite e nos benefícios que ela pode lhes proporcionar (Payne, 2012). O mesmo



argumento sobre confiança dá suporte teórico aos itens 15 e 27, uma vez que ao disponibilizar mecanismos de denúncias e privacidade de informações dos usuários, as empresas de redes sociais corroboram para aumentar o nível de confiança dos mesmos.

Ademais os itens 2 e 8 também estão intimamente ligados aos aspectos relacionados à imagem da marca, visto que a identificação com a marca pode abrir uma oportunidade de aproximação entre empresa e consumidor (Payne, 2012; Demo et al., 2018). Nesse viés, Cheung & Lee (2012) e Coelho, Rita & Santos (2018) revelam em seus estudos que o sentimento de pertencimento gerado pela marca é um dos aspectos essenciais que leva os consumidores a escolherem-na.

Os itens 1, 17, 19, 22 e 30 remetem à inovação das plataformas *online* e à efetividade das ferramentas disponibilizadas aos usuários. Os estudos desenvolvidos por Demo et al. (2018) e Pei et al. (2019) já evidenciaram que as redes sociais inovadoras são também as que levam à preferência do consumidor. Portanto, redes sociais que não inovam nem disponibilizam ofertas diferentes e modernas aos seus usuários estão propícias a serem esquecidas, em detrimento daquelas que disponibilizam ferramentas novas e atualizadas frequentemente (Demo et al., 2018).

A periodicidade com que o cliente utiliza os produtos/serviços oferecidos por uma determinada empresa representa um ponto de contato extremamente importante e que deve ser monitorado (da Rocha & da Silva, 2006). Nesse sentido, esses “pontos de contato” surgem como uma forma de maximização da fidelidade, visto que eles são uma oportunidade de gerar uma experiência positiva e, possivelmente, um aumento na frequência de compra/uso do cliente (Ong, Lee & Ramayah, 2018). Assim, os itens 11 e 10 são teoricamente validados.

Por sua vez, o item 20 apresenta a importância de um ambiente *online* visualmente agradável para que o usuário possa interagir, criar e movimentar conteúdos nas redes. Para tanto, pesquisadores (Kilduff & Brass, 2010; Santos, 2013; Pereira, Salgueiro & Rita, 2016) evidenciam a importância de um ambiente virtual que propicie a utilização de ferramentas com facilidade e, ao mesmo tempo, em um espaço agradável. Esses aspectos vão ao encontro de um dos três fatores principais para a construção de relacionamento com o cliente, apresentados por Vavra (1993): o valor agregado ao cliente.

Por fim, aos itens 25, 24 e 23 referem-se à interação e comunicação dentro das plataformas *online*. É peremptório que uma das principais funções das redes sociais é a interação, a conectividade e a aproximação entre usuários-usuários e empresas-clientes (Demo et al., 2018). Nesse sentido, Cheung & Lee (2012) revelam que o entretenimento

promovido pelo mundo digital se apresenta como uma questão importante para que o cliente escolha sua rede social.

A Tabela 4 apresenta a validade de conteúdo, por meio do suporte teórico de cada item da ERC Redes Sociais.

**Tabela 4:** Validade de Conteúdo da ERC Redes Sociais

<b>Fator</b>	<b>Descrição do Item</b>	<b>Suporte Teórico</b>
<b>LEALDADE</b>	9. Falo bem desta rede social.	Lam, Lee & Mizersk, (2009); Benouakrim & El Kandoussi (2013); Akbari, Kazemi & Haddadi (2016); Demo et al. (2017); Ngoma & Ntale (2019)
	6. Esta rede social possui uma imagem positiva para mim.	Cheung & Lee (2012); Payne (2012); Moreira & Silva (2015); Leninkumar (2017)
	8. Esta rede social me traz a sensação de pertencimento.	Payne (2012); Demo et al. (2018); Cheung & Lee (2012); Coelho, Rita & Santos (2018)
	2. Eu me identifico com esta rede social	Payne (2012); Demo et al. (2018); Cheung & Lee (2012); Coelho, Rita & Santos (2018)
	11. Pretendo usar esta rede social com maior frequência.	da Rocha & da Silva, (2006); Ong, Lee & Ramayah (2018)
	10. Pretendo continuar sendo usuário(a) desta rede social.	da Rocha & da Silva, (2006); Ong, Lee & Ramayah (2018)
	13. Eu confio nesta rede social	Cheung & Lee (2012); Payne (2012); Moreira & Silva (2015); Leninkumar (2017)

	12. Esta rede social promove a diversidade social.	Cheung & Lee (2012); Payne (2012); Moreira & Silva (2015); Leninkumar (2017)
	1. Minhas experiências com esta rede social atendem minhas expectativas de utilização em geral.	Demo et al. (2018); Pei et al. (2019)
CONTEÚDO	19. Esta rede social é constantemente atualizada com novas funcionalidades.	Demo et al. (2018); Pei et al. (2019)
	17. Esta rede social possui variedade de conteúdo.	Demo et al. (2018); Pei et al. (2019)
	15. Esta rede social permite denúncias a conteúdos impróprios e ofensivos.	Cheung & Lee (2012); Payne (2012); Moreira & Silva (2015); Leninkumar (2017)
	22. Esta rede social é compatível com outras redes sociais e aplicativos.	Demo et al. (2018); Pei et al. (2019)
	27. Nesta rede social, posso configurar a visibilidade das minhas ações para garantir minha privacidade	Cheung & Lee (2012); Payne (2012); Moreira & Silva (2015); Leninkumar (2017)
	20. Gosto do <i>layout</i> desta rede social.	Kilduff & Brass (2010); Santos (2013); Pereira, Salgueiro & Rita (2016)
INTERAÇÃO	25. Utilizo esta rede social para me comunicar com amigos e familiares.	Demo et al., 2018; Cheung & Lee (2012)
	24. Utilizo esta rede social para me comunicar com pessoas do trabalho.	Demo et al., 2018; Cheung & Lee (2012)
	30. Esta rede social permite a comunicação em tempo real entre os usuários (ex: <i>lives</i> , chamadas de vídeo, áudios).	Demo et al. (2018); Pei et al. (2019)
	23. Esta rede social me faz sentir mais próximo(a) de pessoas importantes para mim.	Demo et al., 2018; Cheung & Lee (2012)

Fonte: Elaborado pela autora

Finalizada a análise e evidência de validação teórica dos itens, partiu-se para a etapa de validação confirmatória da ERC Redes Sociais.

#### 4.4.2.2 Evidências de Validade Confirmatória da ERC Redes Sociais

Para realizar a análise da medida, o método escolhido foi o de estimação da máxima verossimilhança, por meio da modelagem por equações estruturais (*Structural Equation Modeling - SEM*), utilizando o *software Amos* que é associado ao *software SPSS*. A escolha por este método se deu em de vista que ele é o método de estimação mais usado por sua robustez a problemas de normalidade e aplicabilidade em diferentes tamanhos de amostras (Hair et al., 2009).

Para estabelecer a aceitabilidade de um modelo de equações estruturais, é necessário analisar o ajuste do modelo obtido aos dados empíricos. Para isso, o pesquisador deve lançar mão, no mínimo, de um índice incremental e de um índice absoluto, além do valor do qui-quadrado e dos graus de liberdade associados, a fim de determinar sua aceitabilidade.

Nesse sentido, Hair et al. (2016) afirmam que um modelo que apresenta o valor do  $\chi^2$  normado (CMIN/DF ou NC, onde CMIN é a estatística do  $\chi^2$  e DF são os graus de liberdade do modelo), GFI (*Goodness of Fit Index* ou índice de bondade de ajuste) e RMSEA (*Root Mean Square Error of Approximation* ou raiz do erro médio quadrático de aproximação) possuirá informações suficientes para sua avaliação. Além disso, calculou-se, também, a raiz padronizada do resíduo médio (SRMR), que se refere à média absoluta da correlação residual, ou seja, a diferença entre as correlações observadas e as previstas, sendo útil para comparar ajustes ao longo de modelos (Hair et al., 2009; Kline, 2015).

Kline (2015) sugere que os valores satisfatórios para um modelo estrutural devem obedecer aos seguintes critérios: valores para NC (CMIN/DF) de 2,0 ou 3,0 e no máximo até 5,0; valores para GFI iguais ou superiores a 0,90; valores para RMSEA inferiores a 0,05 ou até 0,10; e valores para SRMR menores ou iguais a 0,08.

Assim, baseado nos parâmetros apresentados por Kline (2015), realizou-se a análise confirmatória da estrutura fatorial exploratória (AFE) obtida anteriormente. Com o objetivo de verificar as dimensões da ERC Redes Sociais e seguindo as recomendações de parcimônia de Byrne (2016), foram testados tanto o modelo unifatorial, quanto o modelo multifatorial (com três fatores).

Num primeiro momento, verificou-se que os resultados do modelo unifatorial exibiu índices piores que o modelo de três fatores, o que comprova que o modelo multifatorial faz mais sentido para a ERC Redes Sociais.

Prosseguindo a análise, apesar de apresentar melhores resultados, o modelo multifatorial resultou em cargas fatoriais baixas, inferiores a 0,5, para os itens 12 e 30, os quais foram retirados do modelo (Hair et al., 2016). Além disso, vale destacar que os índices absolutos NC e RMSEA/SRMR próximos ao limite aceito pela literatura, no modelo multifatorial, pode ser explicado pelo grande tamanho da amostra utilizada, haja vista que são índices sensíveis ao tamanho da amostra. O  $\chi^2$  é uma função matemática que depende do tamanho da amostra (N); à medida que N aumenta, o mesmo ocorre com  $\chi^2$ , mesmo quando as diferenças entre as matrizes de variância observada e estimada são idênticas (Hair et al., 2009).

A Tabela 5 apresenta os índices finais de comparação dos dois modelos.

**Tabela 5:** Índices de ajuste da análise confirmatória da ERC Redes Sociais

Parâmetros	Referência	Modelo Unifatorial	Modelo Multifatorial
NC ( $\chi^2/df$ )	< 5,0	6,09	4,98
GFI	$\geq 0,90$	0,71	0,91
RMSEA	< 0,01	0,13	0,08
SRMR	$\leq 0,01$	0,12	0,08
$\Delta \chi^2 (39)=998,68; p<0,001$			

Fonte: Elaborado pela autora

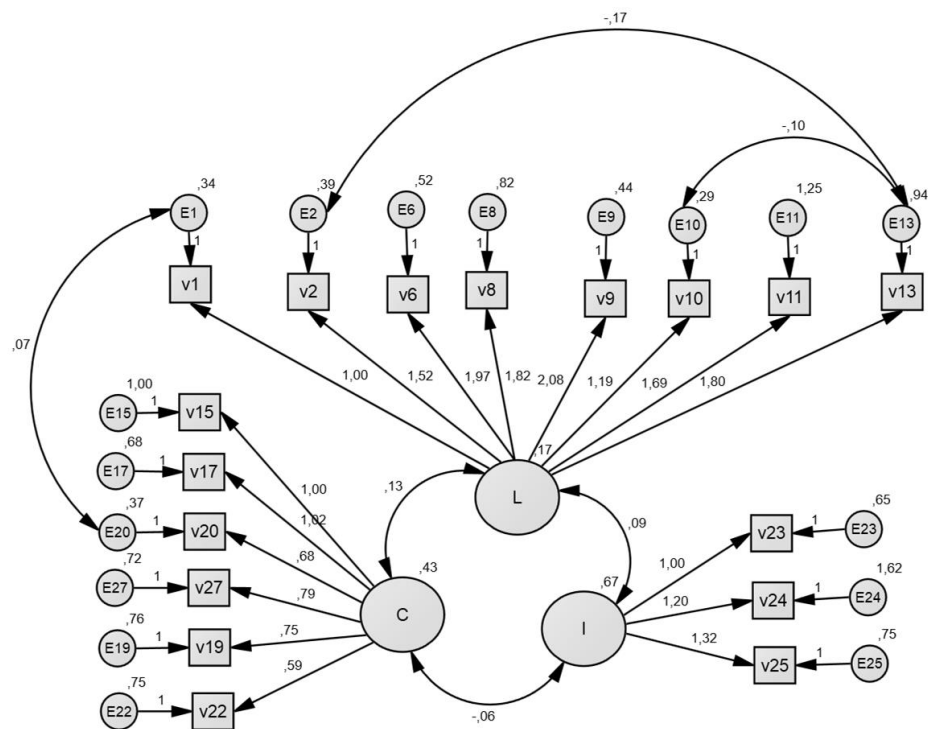
Ainda, com vistas de melhorar o ajuste obtido, analisou-se os índices de modificação (*Index Modification* - IM), conforme orientações de Kline (2015). Os IM entre as variáveis v2 (“Eu me identifico com esta rede social”) e v13 (“Eu confio nesta rede social”), v10 (“Pretendo continuar sendo usuário(a) desta rede social”) e v13 (“Eu confio nesta rede social”), v1 (“Minhas experiências com esta rede social atendem minhas expectativas de utilização em geral”) e v20 (Gosto do *layout* desta rede social”) foram, respectivamente, de 21,934; 8,637 e 18,282. À vista disso, uma seta dupla foi introduzida entre as variáveis v2 e v13, v10 e v13, v1 e v20.

Ressalta-se que as associações entre os itens só foram realizadas devido à existência de amparo teórico na literatura para tal. Para a relação v2 e v13, é interessante observar que Vavra (1993), Morgan & Hunt (1994), Bee (2000), Payne (2012) recomendam que os clientes sejam sempre tratados de forma honesta e que seus interesses

sejam levados em consideração, o que gera uma sensação de pertencimento e confiança no usuário que se sente ouvido e importante para a organização (Demo et al, 2014).

No que diz respeito à correlação v10 e v13, autores como Vavra (1993), Kotler & Keller (2019) e Demo et al. (2014) afirmam que um cliente apenas continuará utilizando um serviço que seja vantajoso para ele, e no qual ele confie na marca. Por fim, para os itens v1 e v20, ressalta-se que o *layout* de uma rede social é considerado como um aspecto essencial para qualquer usuário, durante a sua experiência de uso (Kilduff & Brass, 2010; Santos, 2013; Mostafa & Kasamani, 2020), portanto, redes sociais que não inovam nem oferecem atualizações nesse sentido, estão sujeitas a serem trocadas por outras (Demo, Silva & Watanabe, 2018), especialmente em um mercado tão competitivo quanto este.

**Figura 2:** Análise fatorial confirmatória



Nota.  $\chi^2(39)=998,68$ ;  $p<0,001$ ; NC(CMIN/DF)=4,97; GFI=0,91; RMSEA=0,08; SRMR=0,08  
 Fonte: Elaborado pela autora

Pode-se observar que a estrutura exploratória inicial foi confirmada. As análises realizadas permitem concluir que a relação entre usuários e marcas de rede sociais é multidimensional, envolvendo três fatores distintos, quais sejam, Lealdade, Conteúdo e Interação, coerentes com o modelo teórico proposto por Vavra (1993) para marketing de relacionamento.

É importante salientar que o modelo de validação confirmatória apresentado na Figura 2 ainda apresentou dois resultados com carga abaixo de 0,5, todavia a permanência dessas cargas no modelo é justificada para manter os resultados do *Jöreskog's rho* ( $\rho$ ) superiores a 0,7 (Chin, 1998), garantindo a confiabilidade e estrutura teórica do fator. O *Jöreskog's rho* analisa a confiabilidade dos fatores e se apresenta como uma medida de confiabilidade mais recomendada do que o alfa de *Cronbach*, quando se trata de modelagem por equações estruturais, tendo em vista que esse utiliza como referência as cargas fatoriais e não as correlações observadas entre as variáveis (Chin, 1998). Assim, o fator Lealdade obteve  $\rho=0,86$ ; o fator Conteúdo obteve  $\rho=0,70$  e, finalmente, o fator Interação apresentou  $\rho=0,75$ .

Na sequência, a validade de construto da ERC Redes Sociais foi testada por meio das validades convergente, divergente e nomológica. A saber, a validade de um construto apura o quanto um grupo de itens medidos representa o construto teórico que esses itens devem medir, sendo avaliada por meio da validade convergente e discriminante para modelos multifatoriais (Hair et al., 2016).

A validade convergente diz respeito ao grau de concordância entre duas ou mais medidas de um mesmo construto, devendo as intercorrelações dos itens serem pelo menos moderadas, acima de 0,3 (Cohen, 1992; Hair et al., 2016; Kline, 2015). Neste sentido, o primeiro indício de validade convergente dos fatores de uma escala reside na confiabilidade de cada fator, índice *Jöreskog's rho* (Chin et al., 1998; Hair et al., 2016) que, no caso da ERC Redes Sociais, foram todos acima de 0,7, atestando a confiabilidade, também chamada de consistência interna. Um segundo indicador de convergência estabelecido por Hair et al (2016) é o relativo às cargas fatoriais, que devem ser superiores a 0,5. Este último critério foi atendido por praticamente todos os 17 itens da ERC Redes Sociais, com exceção dos itens 19 e 22, que obtiveram carga fatorial ligeiramente abaixo de 0,5, mas que possuem conteúdo relevante para a definição operacional do construto. O último critério é o da variância extraída, que deve ser acima de 0,4 (Hair Jr., Hult, Ringle e Sarstedt, 2014). Apenas o fator Conteúdo apresentou variância extraída abaixo de 0,4, o que demanda novas validações deste fator e, possivelmente, re-especificações dos itens. Não obstante, é possível afirmar que a ERC Redes Sociais possui validade convergente.

Por sua vez, a validade discriminante visa identificar o grau em que as medidas de fatores conceitualmente distintos diferem (Hair et al., 2016). As evidências de validade discriminante são observadas quando o valor da variância extraída estimada de cada fator

supera o quadrado das correlações entre eles, conforme o critério de *Fornell-Larcker* (Hair et al., 2016), segundo o qual um construto latente deve explicar suas medidas de itens melhor do que outro construto. Assim, a validade discriminante deste estudo foi comprovada e pode ser observada na Tabela 6.

**Tabela 6:** Validade discriminante da ERC Redes Sociais

Fator	Lealdade	Conteúdo	Interação
Lealdade	0,45 <sup>a</sup>	-	-
Conteúdo	0,23	0,28 <sup>a</sup>	-
Interação	0,06	0,01	0,5 <sup>a</sup>

Nota: <sup>a</sup> variância extraída

Fonte: Elaborado pela autora

Por fim, a validade nomológica visa confirmar relações atestadas teórica e empiricamente, constatando a capacidade da escala se comportar em relação a outros construtos, conforme previsto na literatura científica (Hair et al., 2016). Para isso, calculou-se a média das respostas dadas pelos indivíduos aos 3 fatores que constituíam os 17 itens do modelo final da escala, relacionando-a ao resultado das respostas dos entrevistados ao item 31 “Em uma escala de 0 a 10, qual é a probabilidade de você indicar esta rede social para amigos e familiares?”.

Para esta análise de correlação, foi utilizado o coeficiente de *Pearson*, o qual resultou em uma correlação de 0,62, sendo significativa no nível 0,01. Por conseguinte, o resultado demonstra uma forte correlação (Cohen, 1992) entre os construtos Lealdade, Conteúdo, Interação e Satisfação, corroborando a literatura de autores como Levitt (1990), Vavra (1993), Bolton (1998), Pollard, Young & Gregg (2006).

Os principais resultados da etapa qualitativa apontaram que os fatores mais relevantes para os clientes na hora de escolher uma rede social são baseados nos construtos Lealdade, Conteúdo e Interação, ratificando os estudos de Vavra (1993), Payne (2012) e Cheung & Lee (2012). Isso quer dizer que recomendações positivas da rede social, identificação com ela, atualização e variedade constante do conteúdo, compartilhamento de informações e entretenimento, *layout*, atualizações da plataforma e possibilidades de interação apresentam-se como aspectos essenciais ao usuário na hora de eleger uma rede social para se conectar.

Outrossim, indícios de validade e confiabilidade da ERC Redes Sociais, foram obtidos na etapa quantitativa da pesquisa. O resultado dessas análises constatou que a



ERC Redes Sociais possui validade e pode ser utilizada como ferramenta diagnóstica para auxiliar os gestores do setor nas tomadas de decisão concernentes à efetividade das práticas de marketing de relacionamento (Hair et al., 2005; Kline, 2015). de relacionamento no âmbito das redes de compartilhamento.

Finalmente, a partir dos resultados engendrados, é possível afirmar que a ERC Redes Sociais possui validade de construto, de modo que os seus três fatores Lealdade, Conteúdo e Interação representam com efeito o construto relacionamento com usuários de redes sociais e são diferentes entre si, constituindo, assim, subescalas independentes, as quais podem ser usadas separadamente para diagnóstico e avaliação.

#### **4.4.3 Contribuições, Implicações, Limitações e Agenda**

No que tange às contribuições acadêmicas, este estudo almejou preencher a lacuna na literatura apresentada nos estudos de Demo, Silva & Watanabe (2018) em relação às práticas de marketing de relacionamento voltadas ao mercado de redes sociais. Considerando que único instrumento utilizado para medir o relacionamento com usuários de redes sociais foi a ERC geral, validada por Demo et al. (2017) e aplicada por Demo, Silva & Watanabe (2018), o presente estudo gerou uma escala customizada para esse setor. Além disso, a ERC Redes Sociais poderá ser usada em estudos relacionais nas áreas de marketing e comportamento do consumidor, a fim de avaliar modelos estruturais de predição, mediação e moderação, identificando antecedentes e consequentes da percepção de relacionamento no âmbito das redes de compartilhamento.

Em relação às implicações gerenciais, o produto originado por essa pesquisa poderá auxiliar os gestores de redes sociais em suas tomadas de decisão, uma vez que produz um diagnóstico quanto à percepção que os usuários possuem quanto ao seu relacionamento com elas. Nesse sentido, será possível traçar novas estratégias, a fim de alcançar melhor posicionamento, diferenciação e vantagem competitiva no mercado, por meio de ações que conduzam a um relacionamento mais próximo e sólido com seus usuários (Demo et al., 2018).

No que diz respeito às implicações de cunho social, os resultados da etapa qualitativa deste estudo trouxeram informações que lançam luz ao desenvolvimento de redes sociais mais customizadas e, mormente, mais inclusivas, de acordo com as necessidades apresentadas pelos usuários e com os fatores considerados estratégicos por eles. Assim, a experiência ao utilizarem a plataforma é otimizada e o resultado é um ambiente virtual mais saudável e confiável, o que é cada vez mais desejável em um

universo *online*, onde as barreiras físicas são tênues e as fronteiras adquirem novos contornos e diferentes perspectivas.

Em que pese as contribuições metodológicas, elas residem na natureza multimétodo de abordar o objeto de pesquisa, abrangendo estratégias qualitativas (para o desenvolvimento da escala) e quantitativas (para obtenção dos indícios de validade da escala), o que permitiu uma triangulação metodológica, a qual proverá maior rigor em termos de confiabilidade e validade dos resultados e, conseqüentemente, uma melhor compreensão do fenômeno em questão, para além de sua mensuração

Quanto às limitações, este trabalho desdobrou-se em um primeiro esforço para desenvolver um modelo de mensuração que se presta a avaliar o relacionamento entre os usuários de redes sociais e as empresas atuantes deste setor. Além disso, aponta-se o recorte transversal do estudo, quando a coleta dos dados é feita em um único ponto no tempo, bem como o auto-relato, o que gera problemas de variância comum do método.

Posto isto, recomenda-se novas validações da ERC Redes Sociais em diferentes amostras, com diferentes perfis e em distintos contextos econômicos e sociais, a fim de confirmar a estabilidade do modelo. Ainda, a ERC Redes Sociais deve ser atualizada em uma base contínua, preferencialmente a partir de coletas longitudinais.

Recomenda-se, ainda que, em estudos ulteriores, o instrumento seja em outros países e culturas, em busca de evidências de validade externa e generalização. Além disso, considerando que a variância extraída do fator “Conteúdo” não atingiu o mínimo recomendado pela literatura, novas validações, com diferentes amostras são desejáveis e possivelmente, re-especificações dos itens deste fator.

#### **4.5 CONCLUSÕES**

É possível afirmar que o objetivo precípua da presente pesquisa foi cumprido, uma vez que o modelo inédito de mensuração do relacionamento com os usuários de redes sociais proposto inicialmente e denominado ERC Redes Sociais obteve evidências de validade interna, de conteúdo, convergente, discriminatória e nomológica, além de confiabilidade.

Destarte, os resultados por ora coligidos desvelaram um instrumento válido e confiável que avalia os aspectos considerados relevantes para o desenvolvimento de relacionamentos com usuários de redes sociais, configurando um ponto de partida útil para futuras investigações relacionadas ao marketing de relacionamento ou CRM no mercado de redes sociais que contribuam para o avanço crescente do conhecimento

teórico-empírico nesse campo, e produzam, em última análise, maior conexão e interatividade, objetivos precípuos de qualquer rede social.

## 5. O QUE CONECTA OS USUÁRIOS ÀS REDES SOCIAIS? FATORES DETERMINANTES DO RELACIONAMENTO E COMPARAÇÕES ENTRE GRUPOS

### Resumo

Embora as redes sociais estejam cada vez mais presentes nas atividades cotidianas, há carência de estudos que indiquem quais fatores efetivamente conectam os usuários e são determinantes para a escolha da rede e o subsequente relacionamento com ela. Assim, o objetivo deste artigo consistiu em avaliar a percepção do relacionamento que os usuários de redes sociais possuem em relação a elas, identificando seus principais determinantes. Nesse sentido, também foram investigadas as influências de variáveis sociodemográficas neste relacionamento, bem como o grau de satisfação dos usuários de redes sociais. Para tanto, aplicou-se a ERC Redes Sociais a 602 participantes da pesquisa. O estudo é quantitativo, valendo-se de análises descritivas, análise de variância (ANOVA) e cálculo do índice de satisfação, por meio do *Net Promoter Score* (NPS). Como resultado, observou-se o conteúdo da rede como fator predominante entre os usuários para estabelecer relacionamento, seguido pela lealdade e finalmente pela interação, desvelando oportunidades de melhorar a comunicação entre os usuários nas redes sociais. As variáveis demográficas idade, escolaridade, tempo de relacionamento do usuário com a rede e horas médias diárias em que ela é utilizada tiveram impacto na forma como a percepção de relacionamento é compreendida. Outrossim, o grau de satisfação total dos consumidores ficou em torno de 35%. Por conseguinte, o estudo apresentou um retrato do perfil dos usuários de redes sociais, bem como as suas preferências e o que os influencia, de modo a oferecer *insights* aos gestores de redes sociais no que tange ao desenvolvimento de iniciativas e estratégias que atendam às necessidades desses clientes, incrementando sua satisfação e conectividade.

**Palavras-chave:** Marketing de relacionamento, Redes Sociais, Conteúdo, Interação, Lealdade, Satisfação.

### Abstract

Although social networks are increasingly present in daily activities, there is a lack of studies that indicate which factors effectively connect users and are decisive for the choice of network and the subsequent relationship with it. Thus, the objective of this article was to evaluate the perception of the relationship that users of social networks have in relation to them, identifying their main determinants. In this sense, the influences of sociodemographic variables in this relationship were also investigated, as well as the degree of satisfaction of users of social networks. To this end, the ERC Social Network was applied to 602 research participants. The study is quantitative, using descriptive analysis, analysis of variance (ANOVA) and calculation of the satisfaction index, using the Net Promoter Score (NPS). As a result, the content of the network was observed as a predominant factor among users to establish relationships, followed by loyalty and finally by interaction, unveiling opportunities to improve communication between users on social networks. The demographic variables age, education, time of the user's relationship with the network and average daily hours in which it is used had an impact on the way the relationship perception is understood. Furthermore, the degree of total consumer satisfaction was around 35%. Therefore, the study presented a portrait of the profile of social network users, as well as their preferences and what influences them, in order to

offer insights to social network managers regarding the development of initiatives and strategies that meet the needs of these customers, increasing their satisfaction and connectivity.

**Keywords:** Relationship marketing, Social Networks, Content, Interaction, Loyalty, Satisfaction.

## 5.1 INTRODUÇÃO

Ao longo dos anos, observou-se que as empresas têm buscado se adaptar cada vez mais às demandas e necessidades dos consumidores, em decorrência do forte cenário competitivo atual (Scussel et al., 2017). Dessa forma, a busca por estratégias de diferenciação que gerem vantagem competitiva sustentável tem crescido (Demo et al., 2014; Hoffman, 2000).

Hoffman (2000) aponta a criação de vínculos da empresa para com o cliente, como uma das formas de se obter vantagem competitiva frente ao mercado. Além disso, conhecer as preferências desse cliente e cumprir as promessas feitas a ele também é fundamental para a reter e assegurar a satisfação desse consumidor (Pels & Grönroos, 2009). Sob esta perspectiva, as empresas têm tentado inovar priorizando a criação de um relacionamento duradouro com os seus clientes (Demo et al., 2015).

Nesse sentido, o marketing de relacionamento surge como um marco de mudança de paradigma nos conceitos de marketing, o qual torna-se mais orientado, não apenas a atrair novos clientes, mas também para retê-los e, mormente, fidelizá-los (Payne & Frow, 2017). Assim, o marketing de relacionamento visa, essencialmente, estabelecer e manter relacionamentos a longo prazo com *stakeholders*, bem como superar as expectativas do consumidor (Payne & Frow, 2017; Valmohammadi, 2017).

Para a aplicação do marketing de relacionamento, é comum o emprego do *Customer Relationship Management* (CRM), que se trata de uma abordagem mais ampla, a qual soma o potencial das tecnologias de informação e comunicação às estratégias de relacionamento e, desse modo, customiza ofertas e comunicações, por meio da identificação de características específicas dos consumidores (Coelho & Reinaldo, 2014; Payne & Frow, 2017).

Nesse contexto, o uso das redes sociais como ferramentas para a criação de relacionamento com o cliente tem se tornado cada vez mais frequente (Qualman, 2010), o que foi também impulsionado pelo isolamento social decorrente da pandemia do COVID-19, de modo a aproximar virtualmente as empresas e seus clientes. Diante desse

cenário, a competição entre as redes sociais tem sido crescente que exige inovação de maneira continuada, a fim de conquistar a preferência e fidelização dos seus usuários (Demo et al., 2018).

É perceptível que cada rede social possui suas particularidades e é reconhecida por elas, o que as diferenciam no setor em que atuam (Demo et al., 2018). Entretanto, devido à facilidade de novos entrantes nesse mercado, torna-se necessária a busca incessante por novas estratégias que atuem como fonte de vantagem competitiva sustentável para essas organizações (Pacanhã, Chiusoli, & Stahl, 2007). Adicionalmente, o estudo desenvolvido por Demo et al. (2018) trouxe à baila a necessidade de aplicação de uma Escala de Relacionamento com Cliente (ERC) personalizada para o setor de redes sociais, a fim de explorar de forma mais profunda como os usuários percebem o seu relacionamento com as redes sociais que utilizam, lançando luz aos fatores que determinam e influenciam a escolha de uma rede social.

Com isso, haja vista o crescente uso das redes sociais em situações de pandemia e isolamento, o que aumenta sua relevância no contexto de gestão e negócios, bem como a lacuna nos estudos de Demo et al. (2018), este estudo apresenta como objetivos precípuos (i) identificar, a partir da ERC Redes Sociais, a percepção que os usuários de redes sociais possuem quanto ao seu relacionamento com elas; (ii) verificar se a percepção de relacionamento com essas redes sociais é influenciada pelas variáveis sociodemográficas da pesquisa (sexo, idade, escolaridade, tempo que possui a conta na rede, frequência de uso da rede e média diária de tempo de uso); e (iii) avaliar o grau de satisfação dos usuários de redes sociais por meio do índice *Net Promoter Score* (NPS).

Desta feita, a consecução destes objetivos ofereceu contribuições teóricas no avanço dos estudos do marketing de relacionamento no contexto das redes sociais, a partir das lacunas identificadas na literatura. Ademais, enquanto implicações gerenciais, os resultados por ora coligidos oferecem insights aos gestores do setor no que tange ao desenvolvimento de estratégias que atendam as necessidades dos usuários, incrementando sua satisfação e conectividade.

## **5.2 REFERENCIAL TEÓRICO**

O marketing de relacionamento surge de uma quebra de paradigma dentro dos conceitos centrais de marketing, substituindo o foco apenas na conquista e no fechamento de uma venda, pelo foco na retenção e construção de relacionamentos duradouros com os

clientes (Grönroos, 2009). Nesse sentido, o marketing de relacionamento se apresenta como uma fonte de vantagem competitiva na geração de valor (Porter, 1991; Gilboa, Seger-Guttmann & Mimran, 2019), sendo operacionalizado por meio de experiências positivas para o cliente, que resultam em confiança, lealdade e intenções de recompra, construindo, assim, um relacionamento a longo prazo (Ndubisi, 2007).

Manter um cliente fiel e satisfeito é mais rentável para a organização do que buscar conquistar novos clientes (Mittal, 2016; Kumar, 2020). Nessa linha, Reichheld & Sasser (1990) afirmam que os custos para manter um cliente são cerca de 5 vezes menores do que os custos para atrair novos clientes, de modo que aproximadamente 70% dos lucros das empresas sejam oriundos de clientes antigos.

À vista disso, o CRM, ao potencializar a efetividade das estratégias de marketing de relacionamento, por meio das tecnologias de informação (Payne, 2012), comunicação e digitais, como é o caso do *mobile* marketing, que promove a integração entre todas as partes da organização, para somar esforços rumo à criação de um banco de dados sobre os clientes, oferecendo serviços e valores diferenciados a eles (Campbell, 2003).

Nesse sentido, o CRM tem impulsionado as organizações a se reinventarem no relacionamento com os seus consumidores, de modo a conhecê-los melhor e, assim desenvolverem ofertas mais personalizada e assertivas (Kashani & Shahmirzaloo, 2017). Isto porque os consumidores são mais inclinados a comprarem de marcas que ofereçam produtos e serviços customizados às suas preferências (Gupta & Aggarwal, 2016).

Assim, é possível afirmar que as estratégias de marketing de relacionamento e CRM possibilitam que tanto empresas quanto clientes sejam beneficiados durante o processo, ao receberem ofertas e comunicações personalizadas (Miquel-Romero et al., 2014), ao passo que as organizações potencializam seus lucros, visto que quanto mais fidelizados, mais os clientes tendem a voltar e realizar novas compras, bem como indicar a marca para pessoas do seu convívio social (Mota & Freitas, 2008; Kumar, 2020).

Há diversas medidas validadas na literatura para avaliar a percepção dos clientes em relação a iniciativas de marketing de relacionamento no mercado B2C. O trabalho seminal de Rozzett e Demo (2010) gerou a Escala de Relacionamento com Clientes (ERC), a qual foi validada transculturalmente nos EUA (Demo & Rozzett, 2012) e na França (Demo et al, 2017a) e inspirou a construção de escalas customizadas, traduzindo a própria essência do CRM, para diversos setores, como parques de diversões (Vasconcelos & Demo, 2012), bebidas (Demo & Lopes, 2014), jogos eletrônicos (Demo et al., 2015), telecomunicações (Demo et al., 2017), supermercados (Magrini & Demo,

2017), companhias aéreas (Demo et al., 2018), mercado de luxo (Scussel & Demo, 2019) e chocolates (Demo et al, 2020).

A presente pesquisa utilizou-se da ERC Redes Sociais, recém-validada por Silva e Demo (2021) para atingir o objetivo de identificar a percepção dos usuários quanto ao seu relacionamento com as redes sociais.

### 5.3 PERCURSO METODOLÓGICO

Este trabalho pode ser caracterizado como descritivo, quantitativo e empregou o método *survey* para consecução dos objetivos.

A amostra contemplou pessoas que fazem uso de redes sociais (*Facebook, Twitter, Instagram, Snapchat, TikTok*, etc) e são maiores de 18 anos. Assim, considerando que a população de usuários de redes sociais estudada tende ao infinito ( $\geq 10.000$ ) (Snedecor & Cochran, 1991) e que foram selecionados os componentes mais disponíveis dessa população (Schiffman & Kanuk, 2000; Hair et al., 2005), a amostra caracterizou-se como não-probabilística por conveniência.

Para a coleta dos dados, realizada em outubro de 2020, utilizou-se a plataforma *online Google Forms* e o método bola de neve em que as pessoas da amostra indicam outras pessoas com perfil similar e que também possam ser respondentes (Salganik & Heckathorn, 2004). Desse modo, a amostra total alcançou 664 sujeitos e os dados provenientes dessa coleta foram importados para o programa *Statistical Package for Social Sciences* (SPSS), a fim de passarem por fases de tratamento e posterior validação.

Para a fase de tratamento, examinou-se os dados por meio de estatísticas descritivas, como distribuição de frequências, média, desvio padrão, variância, máximo e mínimo. Na sequência, foram analisados e excluídos 43 questionários com itens em branco (*missing values*), por meio do método *listwise*, sugerido por Tabachnick & Fidell (2013). Em seguida, identificou-se 19 *outliers* na amostra, a partir da distância de *Mahalanobis* (Tabachnick & Fidell, 2013), de modo que a amostra final foi de 602 sujeitos.

Definida a amostra final, sucedeu-se às análises de multicolinearidade e de singularidade e nenhum desvio foi observado, a julgar pelos valores de tolerância que foram superiores a 0,1 e o fator de inflação de variação (*Variance Inflation Factor-VIF*) que foi inferior a 5,0 (Hair et al., 2016). Finalmente, a fim de adequar os dados aos pressupostos de análises multivariadas, verificou-se os gráficos de probabilidade normal



e gráficos de resíduos, com o objetivo de averiguar normalidade, linearidade e homocedasticidade dos dados, de modo que todos os pressupostos foram confirmados (Hair et al., 2016; Field, 2018).

A escala de mensuração de percepção de relacionamento utilizada foi a ERC Redes Sociais (Apêndice 5), a qual foi desenvolvida especificamente para avaliar a percepção de relacionamento dos usuários de redes sociais. A escala apresentou validade interna, com cargas fatoriais variando de 0,74 a 0,84, índice de confiabilidade *Rho de Jöreskog* acima de 0,7, atestando sua consistência interna, e um total de cerca de 40% de variância explicada. Ademais, a escala é constituída por 3 fatores (Lealdade com 8 itens, Conteúdo com 6 itens e Interação com 3 itens) e 17 itens no total. Assim, médias, desvios-padrões, moda e distribuição de frequências das respostas para cada item/fator da ERC Redes Sociais foram calculados.

Para verificar se a percepção de relacionamento com as redes sociais é influenciada pelas variáveis sociodemográficas da pesquisa, foi utilizada a análise de variância (ANOVA). Procedimento esse que tem como base a comparação entre variâncias para verificar se há diferenças significativas nas médias de respostas de grupos diferentes, no caso, usuários de redes sociais segundo características como sexo, idade, escolaridade, tempo de relacionamento com a rede, frequência de uso da rede e média diária de tempo de uso (Tabachnick & Fidell, 2013).

Por fim, para avaliar o índice de satisfação dos usuários de redes sociais, adotou-se a proposta de Reichheld (2003; 2011), denominada metodologia *Net Promoter Score* (NPS). Para realizar o cálculo do indicador NPS, desconsideram-se os respondentes que atribuíram notas 7 e 8, por estarem apenas passivamente satisfeitos, logo após calcula-se o percentual dos promotores, ou seja, aqueles que deram nota 9 ou 10, e, por fim, diminui-se o percentual dos detratores, os quais atribuíram notas 0 a 6 (Reichheld, 2003).

Quanto à caracterização da amostra, esta foi constituída em sua maioria (60%) por jovens adultos entre 20 e 25 anos; em relação ao gênero, 59,97% da amostra foi do gênero feminino; quanto ao grau de escolaridade, o destaque foi para o Ensino Médio (42,52%) e Ensino Superior (39,20%). Ademais, mais da metade dos respondentes, 52,49%, afirmou que são usuários entre 5 e 10 anos da rede social que escolheram avaliar (tempo de relacionamento), sendo que 95% utilizam a rede social diariamente; quanto à média diária de tempo de uso dos respondentes, 37,87% declaram passar de 1 a 2 horas na plataforma, enquanto 40,70% da amostra possui uma média de 15 e 30 minutos de tempo contínuo conectado à rede.

Finalmente, ressalta-se que, de acordo com o Parágrafo Único do Artigo 1º da Resolução Nº 510/16 do Conselho Nacional de Saúde (CNS), pesquisas consultivas de opinião pública que têm as suas amostras compostas por sujeitos não identificados, como é o caso desta pesquisa, são dispensadas de análise ética pelos Comitês de Ética em Pesquisa (CEP) e pela Comissão Nacional de Ética em Pesquisa (CONEP).

## **5.4 RESULTADOS**

Os resultados desta pesquisa estão dispostos conforme os objetivos estabelecidos, portanto inicialmente serão apresentadas as percepções de relacionamento dos usuários de redes sociais, seguidas pela influência das variáveis sociodemográfica nessa percepção e, por fim, o índice de satisfação desses usuários.

### **5.4.1 Identificação da percepção de relacionamento com marcas de Redes Sociais**

Em um primeiro momento, com o objetivo de identificar a percepção que os usuários de redes sociais possuem quanto ao seu relacionamento com elas, foram realizadas análises descritivas por meio das respostas obtidas com a aplicação da ERC Redes Sociais.

Considerando cada fator presente na escala, a Tabela 1 mostra que a análise das respostas indicou para o fator Conteúdo uma média de 4,12, com desvio padrão de 0,63 e moda de 4; para o fator Lealdade uma média de 3,71, com desvio padrão de 0,73 e moda 3 e para o fator Interação, média de 3,5, com desvio padrão 1,12 e moda 5. No que tange à variável Relacionamento com o Cliente, esta apresentou média igual a 3,78, desvio padrão 0,55 e moda 4.

Dessa forma, os resultados revelam que é possível atribuir aos fatores de primeira e geral (soma dos três fatores), uma percepção positiva por parte dos clientes, considerando que todas as médias são superiores a 3 (ponto neutro) e, ainda, próximas de 5, ponto máximo da escala. Outrossim, nota-se que os usuários percebem, principalmente, as iniciativas de marketing de relacionamento voltadas ao conteúdo disponibilizado na plataforma e à promoção de lealdade. Quanto às estratégias de interação, estas ainda possuem pouca notoriedade perante os usuários (média muito próxima ao ponto neutro) e, portanto, podem ser melhoradas. Por fim, no que diz respeito a média do fator de segunda ordem, relacionamento com cliente, o resultado obtido também é positivo e permite afirmar que, no geral, os usuários de redes sociais percebem as estratégias de relacionamentos realizadas pelas marcas, contudo, levando em consideração o ponto

máximo da escala (5), há ainda um grande espaço para implementação de melhorias no relacionamento com os usuários de redes sociais.

**Tabela 1:** Visão geral da percepção de relacionamento

<b>Tipo</b>	<b>Fator</b>	<b>Média</b>	<b>Desvio Padrão</b>	<b>Moda</b>
Primeira ordem	Conteúdo	4,12	0,63	4
	Lealdade	3,71	0,73	3
	Interação	3,50	1,12	5
Geral	Relacionamento com o Cliente	3,78	0,55	4

Fonte: Elaborado pela autora

Assim, avaliou-se cada um dos itens, particularmente, de acordo com os fatores aos quais pertenciam. A partir disso, os itens foram analisados baseados na frequência relativa das respostas, para isso, utilizou-se a média, o desvio padrão e a moda (visto que alguns desvios padrões apresentaram valores superiores a 1, indicando que a média não é a melhor medida de tendência central), além da análise de distribuição de frequência. Desse modo, portanto, foi possível examinar os itens positivos e negativos de cada fator de primeira ordem.

A Tabela 2 apresenta a percepção dos clientes quanto ao fator Lealdade dos usuários de redes sociais.

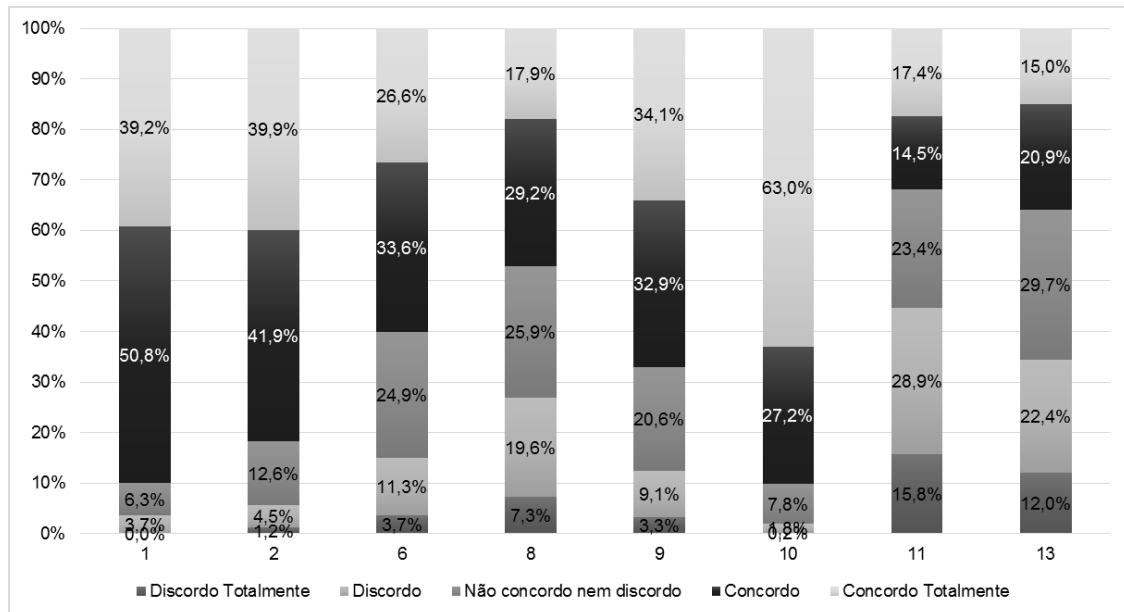
**Tabela 2:** Visão geral da percepção dos clientes a respeito da Lealdade com a marca

<b>Descrição do Item</b>	<b>Média</b>	<b>Desvio Padrão</b>	<b>Moda</b>
10. Pretendo continuar sendo usuário(a) desta rede social.	4,51	0,73	5
1. Minhas experiências com esta rede social atendem as minhas expectativas de utilização no geral.	4,26	0,73	4
2. Eu me identifico com esta rede social.	4,15	0,88	4
9. Falo bem desta rede social.	3,85	1,09	5
6. Esta rede social possui uma imagem positiva para mim.	3,68	1,09	4
8. Esta rede social me traz a sensação de pertencimento.	3,31	1,18	4
13. Eu confio nesta rede social.	3,04	1,22	3
11. Pretendo usar esta rede social com maior frequência.	2,89	1,32	2

Fonte: Elaborado pela autora

A frequência relativa das respostas do fator Lealdade é ilustrada pela Figura 1.

**Figura 1:** Frequência relativa dos itens do fator Lealdade



Fonte: Elaborado pela autora

O fator Lealdade apresentou média acima do ponto neutro (3), demonstrando que, de modo geral, as iniciativas voltadas à promoção de lealdade dos usuários de rede sociais são percebidas por eles. Com exceção do item 11, todas as demais questões se destacam com valores acima do ponto neutro da escala, corroborando com os estudos desenvolvidos por Coelho, Rita & Santos (2018) os quais apresentam pertencimento, imagem e reputação da empresa como elementos essenciais para o estabelecimento de um bom relacionamento com os clientes.

Além disso, destaca-se o fato de 63% dos respondentes concordarem totalmente em continuar sendo usuários da rede social escolhida (item 10), corresponde ao melhor item avaliado, enquanto mais da metade (50,8%) concorda que a rede social atende à todas as suas expectativas de utilização e 0% discorda totalmente da afirmativa (item 1). Nesse sentido, esses resultados vêm ao encontro de teorias seminais de marketing de relacionamento, as quais afirmam que clientes fidelizados tendem a voltar e realizar novas compras (Vavra, 1993; Mota & Freitas, 2008; Kumar, 2020). No caso das redes sociais, essa “compra” se traduziria em continuidade de uso da rede, apesar do aparecimento de novas opções no mercado.

Por outro lado, o item 11 “pretendo usar esta rede social com maior frequência”, apresentou resultado um pouco abaixo do ponto neutro da escala, revelando falta de

percepção. Esse resultado pode ser explicado pela frequência diária com que a maioria dos respondentes já passam em suas redes sociais, permanecendo cerca de 1 a 2 horas por dia conectados à plataforma. E em um cenário mais amplo, esse resultado é ainda maior: o Brasil é o 3º país no qual as pessoas mais passam tempo em aplicativos, em média 3 horas e 40 minutos (Agência Brasil, 2020). Nesse sentido, passando tanto tempo nas redes sociais, é comum que as pessoas queiram aproveitar algum tempo fora delas. Por isso, esse resultado não necessariamente é ruim, até porque mais da metade dos respondentes afirmam que pretendem continuar sendo usuários da rede social (item 10).

A Tabela 3 apresenta os valores do fator Conteúdo.

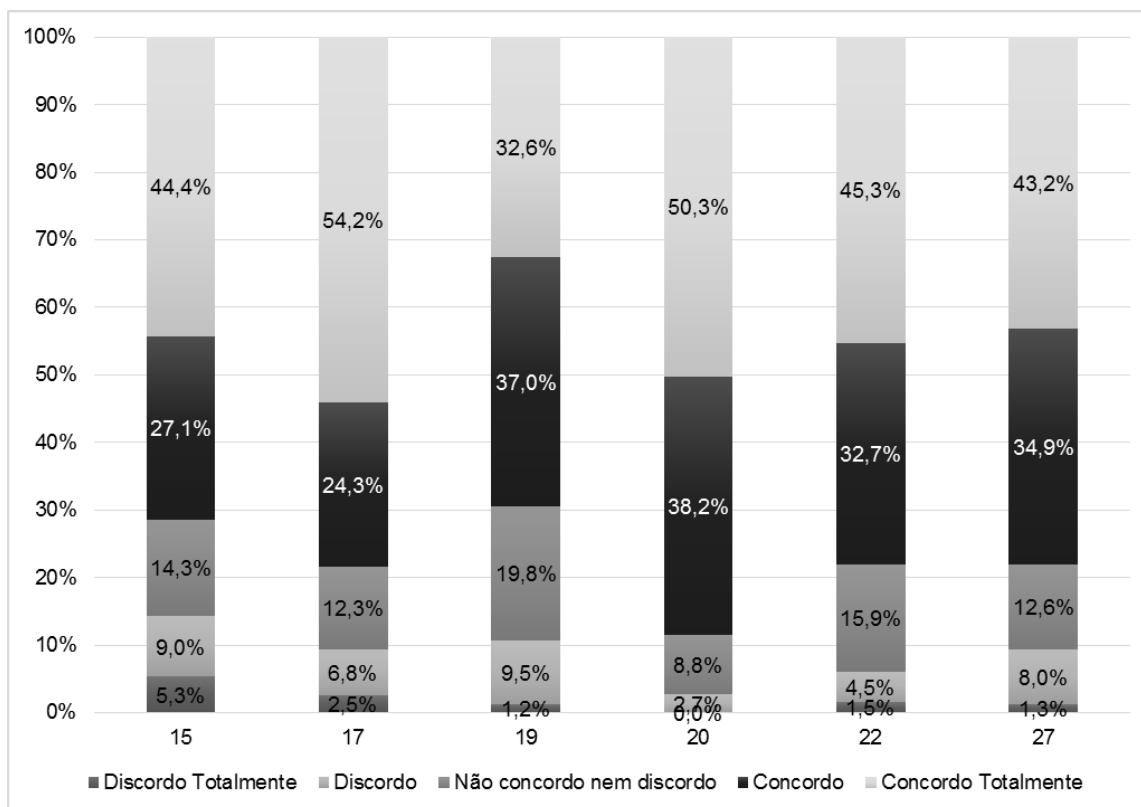
**Tabela 3:** Visão geral da percepção dos clientes a respeito do Conteúdo da marca

<b>Descrição do Item</b>	<b>Média</b>	<b>Desvio Padrão</b>	<b>Moda</b>
20. Gosto do <i>layout</i> desta rede social.	4,36	0,75	5
17. Esta rede social possui variedade de conteúdo.	4,21	1,05	5
22. Esta rede social é compatível com outras redes sociais e aplicativos.	4,16	0,95	5
27. Nesta rede social, posso configurar a visibilidade das minhas ações para garantir a minha privacidade.	4,11	0,99	5
19. Esta rede social é constantemente atualizada com novas funcionalidades.	3,90	1,00	4
15. Esta rede social permite denúncias a conteúdo impróprios e ofensivos.	3,69	1,19	5

Fonte: Elaborado pela autora

A frequência relativa das respostas do fator Conteúdo, é ilustrada pela Figura 2.

**Figura 2:** Frequência relativa dos itens do fator Conteúdo



Fonte: Elaborado pela autora

O segundo fator, Conteúdo, apontou excelentes resultados, isto porque todos os itens apresentaram média superior a 4, com desvios relativamente baixos, indicando certa homogeneidade nas respostas, além de moda entre 4 e 5, constatando que todas as iniciativas voltadas ao conteúdo e a forma como ele é disponibilizado pelas redes sociais, em suas plataformas, são percebidas pelos usuários. Nesse sentido, a questão de maior destaque, com média 4,36 ( $\sigma = 0,75$ ), foi o item 20 “gosto do layout desta rede social”, em que 50% dos respondentes concordaram totalmente com a afirmativa e 0% discorda totalmente. Esse resultado corrobora com os estudos de Kilduff & Brass (2010) e Santos (2013), os quais relevam o *layout* como um aspecto primordial para o usuário, durante a sua experiência de uso na plataforma.

Como ponto crítico, encontra-se o item 15 “esta rede social permite denúncias a conteúdo impróprios e ofensivos”, mas que, mesmo sendo a média mais baixa ( $\bar{x} = 3,69$ ;  $\sigma = 1,19$ ), encontra-se acima do ponto neutro, com uma moda 5, revelando percepções positivas quanto a este aspecto. Entretanto, se comparado aos outros itens, este é o que mais demanda atenção das empresas de redes sociais, visto que usuários não tem notado ou não tem conhecimento de iniciativas que permitam ou auxiliem o controle de conteúdo impróprios dentro da plataforma. Nesse sentido, autores clássicos como Vavra (1993) e

também mais recentes como Moreira & Silva (2015) e Leninkumar (2017) reforçam a importância da confiança como aspecto que é fundamental na construção de relacionamentos de longo prazo entre empresas e clientes.

Por fim, a Tabela 4 apresenta os valores do fator Interação.

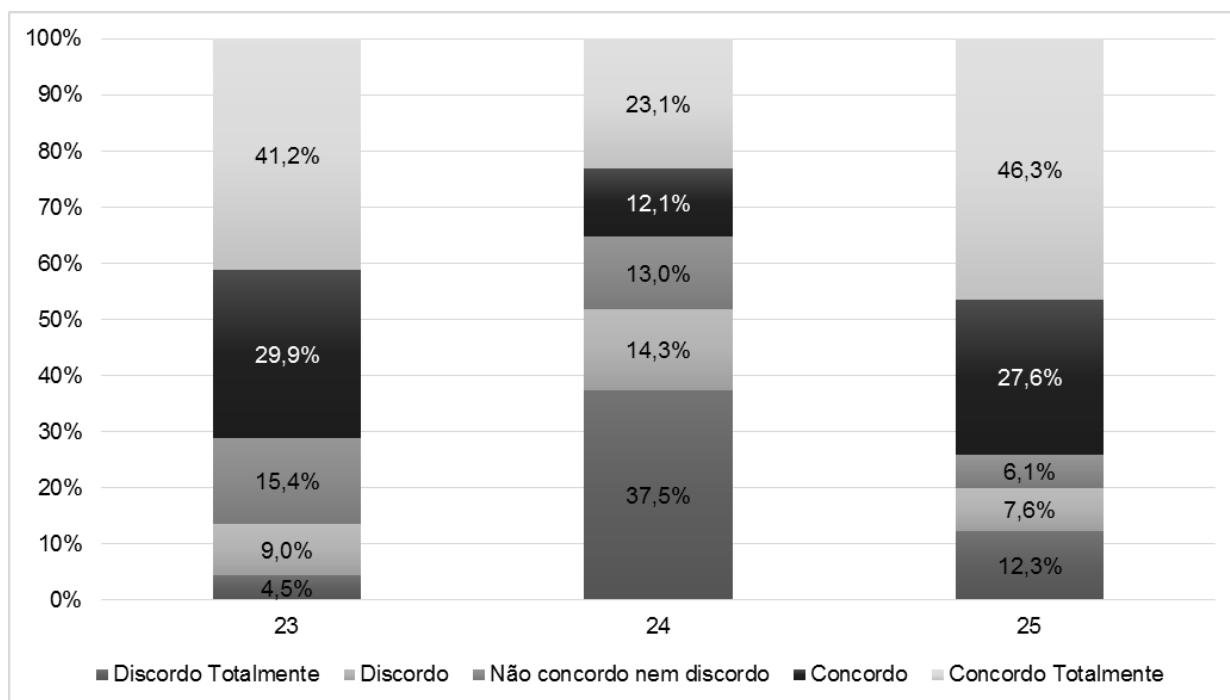
**Tabela 4:** Visão geral da percepção dos clientes a respeito da Interação com a marca

Descrição do Item	Média	Desvio Padrão	Moda
23. Esta rede social me faz sentir mais próximo(a) de pessoas importantes para mim.	3,94	1,15	5
25. Utilizo esta rede social para me comunicar com amigos e familiares.	3,88	1,38	5
24. Utilizo esta rede social para me comunicar com pessoas do trabalho.	2,69	1,61	1

Fonte: Elaborado pela autora

A frequência relativa das respostas do fator Interação é ilustrada pela Figura 3.

**Figura 3:** Frequência relativa dos itens do fator Interação



Fonte: Elaborado pela autora

No terceiro fator, relacionado à Interação, foram reveladas médias acima do ponto neutro (3) para quase todas as questões, com exceção do item 24 “utilizo esta rede social

para me comunicar com pessoas do trabalho”, que obteve média 2,69 ( $\sigma = 1,61$ ;  $M_o = 1$ ), além de 34,5% dos respondentes discordando totalmente da afirmativa. Nesse sentido, é possível dizer que os usuários não têm notado iniciativas, por parte das redes sociais, que proporcionem a aproximação com seus *co-workers*.

Esse resultado pode ser justificado pelo fato de que a maioria das redes sociais escolhidas pelos respondentes foram redes associadas a uma forma de diversão e/ou passatempo, como *Instagram*, *Facebook* e *Twitter*. Plataformas com um perfil mais corporativo, como é o caso do *LinkedIn*, quando tiveram os seus resultados analisados individualmente, mostram uma média 3,44 ( $\sigma = 1,12$ ;  $M_o = 5$ ), evidenciando que nas redes sociais com estas finalidades, estratégias voltadas a aproximação de pessoas do trabalho, têm sido bem aplicadas e percebidas pelos usuários.

No que tange à questão que se sobressaiu com a maior média, está o item 23 “esta rede social me faz sentir mais próximo(a) de pessoas importantes para mim”. Aspectos que destacam a importância da conexão entre clientes e marca já são apontados nos estudos desenvolvidos por Cheung & Lee (2012) e Nardi et al. (2019), os quais apresentam a interação entre os usuários como uma das principais funções das plataformas de compartilhamento, de modo que ela atua como uma questão importante no momento em que o cliente escolhe sua rede social.

Finalmente, foram observadas brevemente as redes sociais mais escolhidas pelos respondentes da ERC Redes Sociais, e as mais selecionadas foram *Instagram* (41%) e *WhatsApp* (22%), as quais, são redes sociais que aparecem entre as 20 primeiras no *ranking* da BrandKey (2020), como marcas líderes de lealdade do ano de 2020.

#### **5.4.2 Identificação da influência das variáveis sociodemográficas na percepção de relacionamento com as Redes Sociais**

Para verificar a influência das variáveis sociodemográficas (sexo, idade, escolaridade, tempo de relacionamento com a rede, frequência de uso da rede e média diária de tempo de uso) na percepção de relacionamento dos usuários de Redes Sociais, realizou-se análise de variância (ANOVA). Em um primeiro momento, verificou-se a homocedasticidade da amostra, procedimento que consiste em atestar a igualdade de variâncias entre os grupos. Nesse sentido, foi utilizado o teste de Levene, no qual os itens homocedásticos devem apresentar significância (Sig.) maior que 0,05 (Tabachnick e Fidell, 2013). Além disso, para a realização da ANOVA, é necessário que as amostras dos grupos sejam de tamanhos semelhantes.



Para a variável sexo, com exceção do fator Lealdade, os demais resultados apontaram significâncias maiores que 0,05, sendo possível a realização da ANOVA para os fatores Conteúdo e Interação. Entretanto, ao realizar-se a ANOVA, foi possível observar que a variável sociodemográfica sexo não apresentou significância (Sig.) menor que 0,05 para os fatores conteúdo e interação, o que permite afirmar que não há diferença de percepção entre homens e mulheres no que tange ao relacionamento com as redes sociais.

Em seguida, realizou-se o Teste de Levene para a variável idade, a qual apresentou um Sig maior que 0,05 para todos os fatores, como mostrado na Tabela 5. A saber, as idades foram divididas em 3 grupos para a análise: (i) 18 a 24 anos, (ii) 25 a 29 anos e (iii) acima de 30 anos.

**Tabela 5:** Teste de Levene para a variável idade

<b>Fator</b>	<b>Idade (Sig.)</b>
Lealdade (L)	<b>0,901</b>
Conteúdo (C)	<b>0,448</b>
Interação (I)	<b>0,804</b>

Fonte: Elaborado pela autora

Com a execução da ANOVA, os fatores conteúdo e interação revelaram diferenças significativas de percepção do conteúdo entre usuários de redes sociais de acordo com a sua idade.

**Tabela 6:** Análise da variância (ANOVA) para idade

<b>Fator</b>	<b>F</b>	<b>Idade (Sig.)</b>
Lealdade (L)	0,243	0,784
Conteúdo (C)	24,832	<b>0,000</b>
Interação (I)	3,184	<b>0,042</b>

Fonte: Elaborado pela autora

Nesse sentido, seguindo as recomendações de Field (2018), realizou-se a comparação entre grupos com pelo menos 20 sujeitos e diferenças de tamanho de até no máximo 1,5. Assim, na Tabela 7, é possível observar que quanto mais jovens os usuários (24 a 29 anos), maiores as suas percepções de conteúdo, ou seja, variedade de conteúdo, atualização de funcionalidades, possibilidades de denúncias e privacidade de informações são aspectos mais reconhecidos por essas pessoas. Por sua vez, os usuários mais velhos

(30 anos ou mais) valorizam os fatores relacionados à interação em detrimento do conteúdo, em outras palavras, a comunicação com amigos, familiares e pessoas do trabalho, bem como a aproximação com pessoas que consideram importantes são melhores percebidos por esse grupo.

Essa diferença entre gerações é evidenciada nos estudos realizados pela *GlobalWebIndex* (2018), que mostra um crescimento de uso do *Instagram* e *WhatsApp* entre os *Babyboomers* e a Geração X. Redes, estas, muito utilizadas e conhecidas para troca de mensagens instantâneas. Por outro lado, a Geração Y e os *Millennials* procuram por redes sociais como o *YouTube* que oferecem variedade de conteúdo e entretenimento.

**Tabela 7:** Diferença de percepção - Idade

<b>Fator</b>	<b>Idade</b>	<b>Total</b>	<b>Média</b>	<b>Desvio Padrão</b>
Conteúdo (C)	24 a 29 anos	139	4,10	0,57
	30 anos ou mais	128	3,79	0,64
Interação (I)	24 a 29 anos	139	3,51	1,11
	30 anos ou mais	128	3,72	1,08

Fonte: Elaborado pela autora

Num segundo momento, foram analisadas também as informações sociodemográficas a respeito do grau de escolaridade dos respondentes que obtiveram significâncias maiores que 0,05 para os fatores conteúdo e interação (Tabela 8).

**Tabela 8:** Teste de Levene para a variável escolaridade

<b>Fator</b>	<b>Escolaridade (Sig.)</b>
Lealdade (L)	0,004
Conteúdo (C)	<b>0,064</b>
Interação (I)	<b>0,096</b>

Fonte: Elaborado pela autora

Como resultado da ANOVA, observou-se um Sig menor que 0,05 para o fator Conteúdo, o qual sugere que uma variação da percepção desse fator, conforme o grau de escolaridade do usuário.

**Tabela 9:** Análise da variância (ANOVA) para escolaridade

<b>Fator</b>	<b>F</b>	<b>Escolaridade (Sig.)</b>
Conteúdo (C)	5,574	<b>0,000</b>
Interação (I)	1,885	0,095

Fonte: Elaborado pela autora

Ao se comparar as duas escolaridades com tamanhos semelhantes, ensino médio completo (265) e ensino superior completo (236), nota-se que usuários com ensino médio completo reconhecem mais os fatores de conteúdo do que aqueles usuários com ensino superior completo. Se comparados, esses achados ratificam os resultados encontrados para a ANOVA da idade (Tabela 7), visto que ambos apresentam médias maiores para o fator conteúdo, conforme a idade, considerando que pessoas com ensino médio tendem a ser mais novas que pessoas com ensino superior completo.

Os resultados da diferença de percepção dos usuários por grau de escolaridade podem ser vistos na Tabela 10.

**Tabela 10:** Diferença de percepção - Escolaridade

<b>Fator</b>	<b>Escolaridade</b>	<b>Total</b>	<b>Média</b>	<b>Desvio Padrão</b>
Conteúdo (C)	Ensino médio	256	4,21	0,59
	Ensino superior	236	4,13	0,62

Fonte: Elaborado pela autora

Considerou-se, também, a análise do tempo de relacionamento com a rede social escolhida. Nesse sentido, o Teste de Levene, apresentado na Tabela 11, mostrou significância para os fatores lealdade e conteúdo, os quais passaram pela análise de variância.

**Tabela 11:** Teste de Levene para a variável tempo de relacionamento com a rede

<b>Fator</b>	<b>Tempo de relacionamento (Sig.)</b>
Lealdade (L)	<b>0,644</b>
Conteúdo (C)	0,017
Interação (I)	<b>0,787</b>

Fonte: Elaborado pela autora

Desta maneira, a análise de variância apontou que o tempo de relacionamento do usuário com a rede social impacta a percepção de interação que ele possui sobre a mesma, como pode ser observado no resultado obtido na Tabela 12.

**Tabela 12:** Análise da variância (ANOVA) para tempo de relacionamento

<b>Fator</b>	<b>F</b>	<b>Tempo de Relacionamento (Sig.)</b>
Lealdade (L)	1,157	0,329
Interação (I)	10,630	<b>0,000</b>

Fonte: Elaborado pela autora

A Tabela 13 apresenta a comparação entre o período que o usuário utiliza a rede social e a média relacionada ao fator interação. Assim, a comparação entre as amostras de tamanhos similares (usuários entre 3 e 5 anos e usuários entre 5 e 10 anos) permite afirmar que clientes que utilizam a rede social a mais tempo, percebem e valorizam ações que proporcionem a aproximação de pessoas importantes para estes usuários. Em estudos, Mostafa & Kasamani (2020) já mostram que uma marca que proporciona experiências prazerosas e que seja capaz de conectar seu cliente a algo ao qual ele possua uma ligação carregada de emoção, tende a se aproximar dele e mantê-los no longo prazo.

**Tabela 13:** Diferença de percepção – Tempo de relacionamento

<b>Fator</b>	<b>Tempo de Relacionamento</b>	<b>Total</b>	<b>Média</b>	<b>Desvio Padrão</b>
Interação (I)	Entre 3 e 5 anos	153	3,47	1,08
	Entre 5 e 10 anos	316	3,72	1,09

Fonte: Elaborado pela autora

A análise seguinte voltou-se para a frequência de uso da rede social por parte dos clientes, ou seja, se eles utilizam a plataforma diariamente, semanalmente, mensalmente, ocasionalmente ou raramente. Dessa forma, o teste de homocedasticidade apontou significâncias maiores que 0,05 para todos os fatores, prosseguindo-se, então, para a execução da ANOVA.

Com os resultados de Sig todos acima de 0,05, a ANOVA da variável frequência de uso não apresentou diferença de percepção em nenhum dos fatores de relacionamento. Desse modo, o fato de o usuário utilizar a rede social diariamente ou raramente não influencia sua percepção de relacionamento com a marca.

Por fim, a última variável sociodemográfica analisada foi o tempo de uso médio diário, em horas, que os usuários despendem na rede social escolhida. E como resultado do Teste de Levene todos os fatores retornam um Sig maior que 0,05 (Tabela 14) possibilitando a realização da análise de variância.

**Tabela 14:** Teste de Levene para a variável tempo de uso

<b>Fator</b>	<b>Horas de uso (Sig.)</b>
Lealdade (L)	<b>0,098</b>
Conteúdo (C)	<b>0,727</b>
Interação (I)	<b>0,322</b>

Fonte: Elaborado pela autora

Para esta última variável, dois fatores se destacaram com significância abaixo de 0,05. Assim, os resultados exibidos na Tabela 15, permitem afirmar que as horas de uso da rede social, impactam nos fatores de lealdade e interação dos usuários.

**Tabela 15:** Análise da variância (ANOVA) para tempo de uso

<b>Fator</b>	<b>F</b>	<b>Horas de uso (Sig.)</b>
Lealdade (L)	5,623	<b>0,000</b>
Conteúdo (C)	2,376	0,051
Interação (I)	14,526	<b>0,000</b>

Fonte: Elaborado pela autora

A Tabela 16 revela que quanto mais horas de uso, melhores as médias de cada fator. Sendo assim, é possível dizer que quanto mais tempo os clientes passam nas redes sociais, mais eles são capazes de reconhecerem os fatores de lealdade e interação da marca, o que faz todo sentido. Nesse viés, os estudos de Ong, Lee & Ramayah (2018) evidenciam que à medida que o cliente tem uma experiência positiva com a rede e sente-se entusiasmado com a marca, maior o incentivo para que ele reproduza essa experiência com frequência ao longo do tempo, compondo um ciclo de reforço positivo e firmando um relacionamento a longo prazo com a empresa.

**Tabela 16:** Diferença de percepção – Tempo de uso

<b>Fator</b>	<b>Horas de uso</b>	<b>Total</b>	<b>Média</b>	<b>Desvio Padrão</b>
Lealdade (L)	Entre 1 e 2 horas	228	3,61	0,69
	Entre 2 e 3 horas	163	3,73	0,74
Interação (I)	Entre 1 e 2 horas	228	3,32	1,06
	Entre 2 e 3 horas	163	3,55	1,12

Fonte: Elaborado pela autora

Destarte, as análises por meio da ANOVA permitiram confirmar a influência de alguns fatores sociodemográficos nas percepções de relacionamentos dos usuários de

redes sociais, a saber idade, escolaridade, tempo de relacionamento e tempo de uso. Ou seja, as empresas de redes sociais devem atentar, em suas estratégias de posicionamento e comunicação, para os fatores mais importantes para cada grupo de clientes, pois ao ressaltá-los para o público-alvo correto, terão maiores chances de retorno.

#### 5.4.3 Avaliação do grau de satisfação dos usuários de redes sociais

O estudo contemplou, ainda, a avaliação do grau de satisfação dos usuários com as marcas de redes sociais mais citadas. Para tanto, a métrica *Net Promoter Score* (NPS), proposta por Reichheld (2011), foi utilizada. Para o cálculo, foram desconsiderados os entrevistados que atribuíram notas 7 e 8 (chamados neutros), que somaram 31,3%. Em seguida, somou-se o percentual dos promotores, ou seja, aqueles usuários que deram nota 9 ou 10, que foi de 52% e, por fim, calculou-se o percentual dos detratores, usuários que atribuíram notas de 0 a 6, cujo resultado foi 16,7%. Assim, o NPS final obtido para as redes sociais, no geral, foi de 35%, evidenciando que há mais promotores que detratores.

A mesma análise foi realizada para as quatro redes sociais mais citadas, em ordem decrescente, como mostrado na Tabela 17. Nesse sentido, verificou-se que o *WhatsApp* foi a rede social com maior indicador NPS, cerca de 55%, em detrimento da rede social *Facebook* que obteve o mesmo índice de detratores e promotores (27%) durante a pesquisa, ocasionando um NPS de 0%. De todos os modos, considerado que o máximo da escala equivaleria a 100% de satisfação que, nesse caso, traduz-se em termos de recomendações a pessoas queridas, todos os índices aqui obtidos podem e precisam ser otimizados.

**Tabela 17:** *Net Promoter Score* das marcas analisadas

<b>Rede Social</b>	<b>NPS</b>
<i>Instagram</i>	24%
<i>WhatsApp</i>	55%
<i>Twitter</i>	13%
<i>Facebook</i>	0%
<b>Amostra Total*</b>	<b>35%</b>

Nota: \*o resultado da amostra total inclui todas as redes sociais escolhidas pelos respondentes

Fonte: Elaborado pela autora

Reichheld (2011) aponta que os índices mais frequentes do NPS giram em torno de 10% a 30%, portanto, é possível dizer que, com exceção do *Facebook*, todas as outras redes sociais relevaram um índice de satisfação positivo dos seus usuários. Segundo os

autores, empresas modelo em satisfação devem superar 50%, caso da Lindt (95%), Apple (77%) e Google (71%).

De todas as redes sociais da Tabela 17, o *Facebook* é a única que mais vem perdendo usuários ativos em sua plataforma, e talvez esse resultado ruim no NPS, onde o número de detratores se iguala ao de promotores, seja uma amostra da insatisfação desses usuários no Brasil (CNBC, 2020).

Entretanto, a aplicação de estratégias voltadas ao relacionamento com o cliente que proporcionem maior satisfação e lealdade dos consumidores podem aumentar o número de clientes promotores das marcas (Vavra 1993; Reichheld, 2011). Isso porque, ao contrário dos outros setores, no mercado de redes sociais os usuários utilizam muito pouco o atendimento e contato direto com atendentes, sendo necessário o investimento em outras frentes, como conteúdo e interação, proporcionando uma experiência positiva com a marca (Ong, Lee & Ramayah, 2018).

#### **5.4.4 Contribuições, Implicações, Limitações e Agenda**

O estudo desenvolvido por Demo et al. (2018) trouxe à baila a necessidade de aplicação de uma Escala de Relacionamento com Cliente (ERC) personalizada para o setor de redes sociais, a fim de explorar de forma mais profunda como os usuários percebem o seu relacionamento com as redes sociais que utilizam, lançando luz aos fatores que determinam e influenciam a escolha de uma rede social.

As principais contribuições trazidas por este artigo pautam-se na aplicação da ERC Redes Sociais no sentido de melhor compreender os fatores primordiais para construção de relacionamentos de longo prazo com as redes, a partir da perspectiva dos usuários, bem como identificar diferenças da percepção de relacionamento entre grupos com base na idade, escolaridade, tempo de relacionamento do usuário com a rede e horas médias diárias em que ela é utilizada. Desse modo, foi possível realizar um estudo totalmente personalizado para o mercado de redes sociais no que tange ao construto marketing de relacionamento.

No que se refere às implicações gerenciais, o artigo visa apresentar um retrato do perfil dos usuários de redes sociais, bem como as suas preferências e o que as influencia de modo a auxiliar os gestores de redes sociais no desenvolvimento de estratégias que atendem as necessidades cada vez mais individualizadas desses clientes. Nesse sentido, o NPS é uma métrica universalmente utilizada e que oferece um diagnóstico da quantidade

de promotores e detratores de uma marca, sinalizando o quanto ainda pode ser feito no intento de melhorar a satisfação dos usuários.

Outrossim, as implicações sociais giram em torno de proporcionar experiências saudáveis e positivas aos usuários, especialmente no contexto atual caracterizado por isolamento social, em que o ambiente virtual tem se tornado cada vez mais parte da vida de todos e muitas vezes, a única possibilidade de interação e comunicação. Por isso, a importância de também prezar pelo o que é disponibilizado nesses espaços. Ainda, as diferenças identificadas de percepção de relacionamento entre os grupos podem subsidiar o desenvolvimento e a implementação de estratégias de posicionamento e programas de comunicação mais direcionados e possivelmente mais efetivos.

Em que pese as limitações deste trabalho, pode-se citar o recorte transversal da amostra, visto que a coleta de dados foi feita em um determinado período de tempo e estatisticamente sintetizada, o que inibe quaisquer possibilidades de generalização. Além disso, como a divulgação e aplicação do questionário foi feita *online*, em decorrência do COVID-19, a amostra restringiu-se a grupos mais próximos de pessoas e com características sociais e demográficas semelhantes, o que traz vieses amostrais, mais uma vez impedindo generalizar os resultados. Por fim, outra limitação pode se dar pela característica ainda incipiente das pesquisas acadêmicas no âmbito das redes sociais, uma vez que essa elas ainda são tratadas em muitos estudos como meras ferramentas aos gestores, mas não como empresas que também precisam ser estudadas como tais.

Como agenda de pesquisa para incentivar novos estudos, propõe-se a aplicação da ERC Redes Sociais em amostras maiores, mais diversas em termos sociodemográficos e, quiçá, em diferentes países, para que os resultados engendrados possam abraçar as diferentes nuances culturais e ganhem contornos mais conclusivos que replicativos.

Por fim, em linhas gerais, os resultados por ora obtidos delinearam um diagnóstico da percepção que os usuários de redes sociais possuem em relação às iniciativas de marketing de relacionamento desenvolvidas pelas empresas. Os pontos positivos encontrados podem auxiliar na elaboração e implementação de estratégias de diferenciação que sejam profícuas ao estabelecimento de relacionamentos com os usuários. Similarmente, os pontos críticos identificados demandam atenção especial por parte dos gestores, indicando áreas onde melhorias precisam ser implantadas no sentido de estreitar o relacionamento com os usuários das marcas de redes sociais.

## **5.5 CONCLUSÃO**



É possível afirmar que o principal objetivo desta pesquisa foi alcançado, evidenciando o fator conteúdo como o mais valorizado pelos usuários no que tange ao seu relacionamento com as redes sociais que utilizam. Além disso, verificou-se que variáveis demográficas como idade, escolaridade, tempo de relacionamento com a rede social e horas médias diárias em que ela é utilizada impactam diretamente a forma como a percepção de relacionamento é compreendida, trazendo importantes insights para estratégias de posicionamento e comunicação.

Os resultados aqui coligidos representam um ponto de partida no sentido de contribuir para o desenvolvimento do conhecimento teórico- empírico acerca do marketing de relacionamento promovido pelas redes sociais, desvelando fatores que efetivamente mantêm os usuários conectados.

## 6. CONCLUSÃO

O objetivo precípua dessa dissertação foi desenvolver e validar uma escala de mensuração do relacionamento entre usuários e marcas de redes sociais, denominada ERC Redes Sociais, a qual desvelou os fatores preponderantes na escolha dos usuários em relação às redes com as quais se relacionarão, quais sejam, conteúdo, lealdade e interação. A partir dela, foi possível avaliar a percepção de relacionamento com as redes sociais, o impacto do perfil sociodemográfico nessa percepção e o grau de satisfação desses usuários. Para tanto, quatro estudos teórico-empíricos foram desenvolvidos em forma de artigos independentes, sendo os dois primeiros de natureza qualitativa, o terceiro quali-quantitativo e o último de natureza quantitativa, o que evidencia a abordagem multimétodo desta dissertação.

O enfoque principal dos estudos qualitativos foi identificar os itinerários atuais das pesquisas em marketing de relacionamento (artigo 1) e em redes sociais (artigo 2), retratando um panorama da produção científica recente nos dois temas. Nesse sentido, foram realizadas revisões sistemáticas da literatura, conforme os protocolos de Cronin, Ryan, & Coughlan (2008), no primeiro artigo, e Zupic e Carter (2015) no segundo artigo. Como resultado, ambas as pesquisas alcançaram seus objetivos e trouxeram como contribuições a identificação de lacunas na literatura, as quais indicaram novas possibilidades de pesquisa nos temas, subsidiando a proposição de agendas para estudos posteriores. Assim, os conhecimentos adquiridos com a revisão de literatura de marketing de relacionamento e de redes sociais serviram como diretrizes para as propostas dos dois estudos quantitativos realizados posteriormente.

Desta feita, o terceiro artigo teve como objetivo o desenvolvimento e a obtenção de indícios de validade e confiabilidade de uma Escala de Relacionamento com Clientes (ERC) redes sociais. Para tanto, foram realizadas entrevistas com usuários de redes sociais, as quais passaram por análise de conteúdo e deram origem a itens que, posteriormente, foram submetidos a análise de juízes, análise semântica e, por fim, a um pré-teste. Somente após essas etapas, a versão de aplicação da ERC Redes sociais foi consolidada e disponibilizada a um total de 602 sujeitos, passando por análises fatoriais exploratória e confirmatória, por meio da modelagem por equações estruturais, para a sua validação. A escala apresentou estrutura multifatorial, com 17 itens distribuídos em 3 fatores intitulados Lealdade, Conteúdo e Interação. Foram atestadas a validade interna/qualidade dos itens, a confiabilidade composta, a validade de conteúdo e a validade de construto (convergente, discriminante e nomológica).

Por fim, o quarto e último artigo se propôs a aplicar a ERC Redes Sociais, previamente construída e validada no terceiro artigo, de modo a compreender a percepção de relacionamento que os usuários têm com as redes sociais que utilizam, verificar a influência das variáveis sociodemográficas nessa percepção e o grau de satisfação desses usuários. Com caráter quantitativo, essa pesquisa utilizou-se de análises estatísticas descritivas, análise de variância (ANOVA) e da metodologia NPS para atingir os seus objetivos. Como contribuição, a pesquisa apresentou um retrato do perfil dos usuários de redes sociais, bem como as suas preferências e o que as influencia de modo a auxiliar os gestores de redes sociais no desenvolvimento de estratégias de diferenciação e posicionamento que atendam às necessidades específicas de grupos de clientes, conforme sua idade, escolaridade, tempo de relacionamento e tempo de uso, otimizando, assim, a efetividade de suas ações de relacionamento.

No que tange às limitações destes trabalhos, todos apresentaram recorte transversal, bem como escala de auto-relato, o que contribui para o problema de variância comum do método. Além disso, a utilização de uma amostra por conveniência reduz a diversidade e variabilidade dos dados coletados, trazendo vieses. Outra limitação reside no fato de que a construção e validação da ERC Redes sociais consistiu em um primeiro esforço para desenvolver um modelo de mensuração neste setor, ainda pouco explorado academicamente como empresa e marca, apesar de seu forte crescimento ao longo dos anos de sorte que os resultados engendrados são mais indicativos que conclusivos.

Quanto às contribuições acadêmicas, o estudo contribuiu para as pesquisas concernentes ao marketing de relacionamento no mercado de redes sociais, segmento carente de estudos científicos que explorem seu contexto de atuação, embora possua imenso potencial de crescimento, especialmente considerando o contexto de isolamento social imposto pela pandemia do COVID-19, onde a interação on-line muitas vezes mostrou-se a única forma possível de comunicação. Assim, esse estudo seguiu as sugestões de futuras pesquisas apontadas por Demo et al. (2018), como o desenvolvimento de uma pesquisa multimétodo no âmbito das redes sociais, bem como a identificação de fatores que conectam mais os usuários às redes sociais. Ademais, essa dissertação traz uma estrutura diferenciada e inovadora, haja vista o seu formato estruturado em artigos independentes que perpassam por todos os objetivos propostos e constituem produtos já prontos para submissão a eventos e periódicos.

Por sua vez, as implicações práticas se baseiam na elaboração da ERC Redes Sociais que poderá ser utilizada como uma ferramenta válida e confiável capaz de orientar

a tomada de decisão dos gestores desse mercado, de modo a aprimorar tanto a imagem da rede social quanto a experiência com a marca, em um mercado de competitividade recrudescente, o que possivelmente se traduzirá em uma maior lealdade dos usuários de redes sociais. Outrossim, o estudo mostrou a percepção dos usuários quanto ao seu relacionamento com as redes sociais, bem como a sua satisfação com as mesmas, o que constitui informações preciosas para os gestores, no sentido de repensar suas estratégias de comunicação, posicionamento e diferenciação.

Adicionalmente, as contribuições de ordem social se pautam em melhores experiências aos usuários de redes sociais, que poderão ter suas necessidades de pertencimento, relacionamento e estima atendidas, tendo em vista a quantidade de tempo que as pessoas têm passado nessas plataformas, e as influências psicológicas que elas podem ter na vida dos usuários, mais uma vez lembrando do confinamento trazido pela pandemia.

Com relação aos estudos futuros, sugere-se a utilização de uma base de dados de séries temporais, a partir da ERC Redes sociais validada neste estudo em um contexto longitudinal, a fim de que a escala seja constantemente aprimorada, em termos de índices psicométricos, e atualizada em base contínua para incorporar as novas tendências e ferramentas de conteúdo, segurança e interatividade das redes sociais. Propõe-se, ainda, a realização de estudos de marketing e comportamento do consumidor que testem modelos estruturais de predição, mediação e moderação, relacionando outros construtos, tais como a personalidade marca, no marketing de relacionamento das redes sociais.

Finalmente, apesar das limitações apresentadas, é possível afirmar que o principal objetivo deste trabalho foi alcançado, uma vez que o principal produto desta dissertação, a ERC Redes Sociais mostrou-se uma ferramenta operacionalmente válida e confiável oferecendo insights aos gestores de redes sociais rumo ao desenvolvimento de relacionamentos de longo prazo com seus usuários.

Além disso, analisou-se a influência dos dados sociodemográficos na construção de relacionamento com elas, bem como o grau de satisfação dos usuários. Assim, os quatro estudos aqui coligidos delinearam novos desafios e oportunidades de pesquisa, promovendo um constante e necessário repensar de estratégias que possam efetivamente conectar os usuários às redes sociais, a partir de um relacionamento ganha-ganha, que traga uma vantagem competitiva sustentável para as empresas do setor.

## REFERÊNCIAS

- Abbade, E., Della Flora, A., & Noro, G. (2014). Interpersonal Influence in Virtual Social Networks and Consumer Decisions. *Revista de Administração da UFSM*, 7(2), 265-278.
- Adrian, P. (2005). *Handbook of CRM: Achieving excellence in customer management*.
- Agariya, A. K. & Singh, D. (2012). CRM Scale Development and Validation in Indian Insurance Sector. *The Journal of Internet Banking and Commerce*, 17(2), 1–21.
- Agência Brasil (2020). Brasil é o país em que pessoas passam mais tempo em aplicativos. Recuperado em 30 de novembro, 2020. Disponível em: <https://agenciabrasil.ebc.com.br/geral/noticia/2020-01/brasil-e-o-3o-pais-em-que-pessoas-passam-mais-tempo-em-aplicativos>
- Agência Brasil (2020). Covid-19: e-commerce cresce mais de 40% no Brasil durante a pandemia. Recuperado em 19 de novembro, 2020. Disponível em: <https://agenciabrasil.ebc.com.br/radioagencia-nacional/geral/audio/2020-08/covid-19-e-commerce-cresce-mais-de-40-no-brasil-durante>
- Agnihotri, R., Dingus, R., Hu, M. Y., & Krush, M. T. (2016). Social media: Influencing customer satisfaction in B2B sales. *Industrial Marketing Management*, 53, 172-180.
- Agostino, D. (2013). Using social media to engage citizens: A study of Italian municipalities, *Public Relations Review*, 39(3), 232-234.
- Ahani, A., & Nilashi, M. (2020). Coronavirus outbreak and its impacts on global economy: the role of social network sites. *Journal of Soft Computing and Decision Support Systems*, 7(2), 19-22.
- Akbari, M., Kazemi, R., & Haddadi, M. (2016). Relationship marketing and word-of-mouth communications: Examining the mediating role of customer loyalty. *Marketing and Branding Research*, 3, 63-74.
- Alonso-Cañadas, J., Galán-Valdivieso, F., Saraite-Sariene, L., & Gálvez-Rodríguez, M. (2018). Using social media to enhance stakeholder engagement in the fashion industry: the case of Inditex. *Cuadernos de Administración*, 34(61), 3-16.
- Alves, H., Fernandes, C., Raposo, M. (2016). Social Media Marketing: A Literature Review and Implications: implications of social media marketing. *Psychology & Marketing*, 33, 1029-1038.
- Araújo, C. C. S., Pedron, C. D & Picoto, W, N. (2018) What's Behind CRM Research? A Bibliometric Analysis of Publications in the CRM Research Field. *Journal of Relationship Marketing*, 17(1), 29-51.
- Arrigo, E. (2018). Social media marketing in luxury brands: A systematic literature review and implications for management research. *Management Research Review*, 41(6), 657-679.
- Ashman, R., Patterson, A., & Brown, S. (2018). ‘Don't forget to like, share and subscribe’: Digital entrepreneurs in a neoliberal world. *Journal of Business Research*, 92, 474-483.

- Bardin, L. (2016). *Análise de conteúdo*. Lisboa: Edições 70 Ltda.
- BBC (2016). *Instagram launches live 'disappearing' video and changes direct messaging*. Recuperado em 10 de outubro, 2019. Disponível em: <http://www.bbc.co.uk/newsbeat/article/38054235/instagram-launches-live-disappearing-video-and-changes-direct-messaging>
- Benouakrim, H., & El Kandoussi, F. (2013). Relationship marketing: literature review. *International Journal of Science and Research*, 2(10), 148-152.
- Berry, L. L. (1983). *Relationship marketing*. American Marketing Association.
- Berry, L. L. (1995). Relationship marketing of services—growing interest, emerging perspectives. *Journal of the Academy of marketing science*, 23(4), 236–245.
- Berthon, P. R., Pitt, L. F., Plangger, K. & Shapiro, D. (2012). Marketing meets Web 2.0, social media, and creative consumers: Implications for international marketing strategy. *Business Horizons*, 55(3), 261-271.
- Bharadwaj, S. G., Varadarajan, P. R., & Fahy, J. (1993). Sustainable competitive advantage in service industries: a conceptual model and research propositions. *Journal of marketing*, 57(4), 83-99.
- Bharati, P., Zhang, W. and Chaudhury, A. (2015). Better knowledge with social media? Exploring the roles of social capital and organizational knowledge management. *Journal of Knowledge Management*, 19(3), 456-475.
- Bilgihan, A., & Bujisic, M. (2015). The effect of website features in online relationship marketing: A case of online hotel booking. *Electronic commerce research and applications*, 14(4), 222-232.
- Blattberg, R. C., & Deighton, J. (1991). Interactive marketing: exploiting the age of addressability. *Sloan management review*, 33(1), 5-15.
- Bolton, R. N. (1998). A dynamic model of the duration of the customer's relationship with a continuous service provider: the role of satisfaction. *Marketing Science*, 17 (1), pp. 45-65.
- Bowen, J.T. and S.L.C. McCain (2015). Transitioning loyalty programs: A commentary on “the relationship between customer loyalty and customer satisfaction. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 27(3): 415-430.
- Brand Keys (2020). *Loyalty Leaders Top 100 List*. Recuperado em 30 de novembro, 2020. Disponível em: <https://brandkeys.com/wp-content/uploads/2020/08/2020-Loyalty-Leaders-Top-100-List-sept.pdf>
- Brugelmans, E., Bijmolt, T. H., Zhang, J., Basso, L. J., Dorotic, M., Kopalle, P., ... & Wunderlich, N. V. (2015). Advancing research on loyalty programs: a future research agenda. *Marketing Letters*, 26(2), 127-139.
- Buhalis, D., & Foerste, M. (2015). SoCoMo marketing for travel and tourism: Empowering co-creation of value. *Journal of Destination Marketing & Management*, 4(3), 151-161.
- Buttle, F., & Maklan, S. (2019). *Customer relationship management: concepts and technologies*. Routledge.

Byrne, B. M. (2016). *Structural equation modeling with Mplus: Basic concepts, applications, and programming*. Routledge.

Campbell, A. J. (2003). Creating customer knowledge competence: managing customer relationship management programs strategically. *Industrial Marketing Management*, 32(2003), 375-383.

Casidy, R. and W. Wymer (2016). A risk worth taking: Perceived risk as moderator of satisfaction, loyalty, and willingness-to-pay premium price. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 32: 189-197.

Chadegani, A., Salehi, H., Yunus, M., Farhadi, H., Fooladi, M., Farhadi, M., & Ale Ebrahim, N. (2013). A comparison between two main academic literature collections: Web of Science and Scopus databases. *Asian Social Science*, 9(5), 18-26.

Cheung, C. M., & Lee, M. K. (2012). What drives consumers to spread electronic word of mouth in online consumer-opinion platforms. *Decision Support Systems*, 53(1), 218-225. <https://doi.org/10.1016/j.dss.2012.01.015>

CNBC (2020). *Facebook reports a decline in users in the U.S. and Canada*. Recuperado em 30 de novembro, 2020. Disponível em: <https://www.cnbc.com/2020/10/29/facebook-fb-earnings-q3-2020.html>

Cochran, W. (2007). *Sampling techniques*, 3. ed. New York: John Wiley & Sons.

Coelho, P. F. C., & Reinaldo, H. O. A. (2014). Revisão sistemática da literatura nacional sobre marketing de relacionamento entre 1997 e 2013. *Anais do XXXVIII Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração*, Rio de Janeiro.

Coelho, P. S., Rita, P., & Santos, Z. R. (2018). On the relationship between consumer-brand identification, brand community, and brand loyalty. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 43, 101-110.

Comrey, A. L., & Lee, H. B. (2013). *A first course in factor analysis*. Nova York: Psychology Press.

Cortina, J. M. (1993). What is coefficient alpha? An examination of theory and applications. *Journal of applied psychology*, 78(1), 98.

Coyne, K. P. (1986). Sustainable competitive advantage—what it is, what it isn't. *Business horizons*, 29(1), 54–61.

Cozby, P. C. (2003). *Métodos de Pesquisa em Ciências do Comportamento*. São Paulo, Atlas.

Cronin, P., Ryan, F., & Coughlan, M. (2008). Undertaking a literature review: a step-by-step approach. *British Journal of Nursing*, 17(1), 38-43.

Culnan, M. J., McHugh, P.J., & Zubillaga, J. I. (2010). How large us companies can use twitter and other social media to gain business value. *MIS Quarterly Executive*, 9(4), 243-259.

Da Rocha, A., & da Silva, J. F. (2006). Marketing de serviços: retrospectiva e tendências. *RAE-Revista de Administração de Empresas*, 46(4), 79-87.

Das, K. (2009). Relationship marketing research (1994-2006). *Marketing Intelligence & Planning*, 27(3), 326-363.

Demo, G. & Lopes, C. (2014). Guaraná Antarctica e cerveja Skol: Desenvolvimento e validação de escalas de relacionamento com clientes. In *Perspectivas Contemporâneas em Marketing. Portugal: TMS Conference Series*, (pp. 183–199).

Demo, G. & Rozzett, K. (2013). Customer Relationship Management scale for the Business-to Consumer market: exploratory and confirmatory validation and models comparison. *International Business Research*, 6(11), 29–42.

Demo, G., Batelli, L., & Albuquerque, P. (2015). Customer Relationship Management scale for Video Games' Players: Exploratory and ordinal factor analysis. *Revista Organizações em Contexto*, 11(22), 285–312.

Demo, G., Fogaça, N., & Cardoso, H. (2017). Desenvolvimento e validação de uma escala de relacionamento para clientes de Telecom. *Negócios em Projeção*, 8(2), 28–49.

Demo, G., Fogaça, N., Ponte, V., Fernandes, T., & Cardoso, H. (2015). Marketing de Relacionamento (CRM): estado da arte, revisão bibliométrica da produção nacional de primeira linha, institucionalização da pesquisa no Brasil e agenda de pesquisa. *Revista de Administração Mackenzie*, 16(5), 127–160.

Demo, G., Fogaça, N., Ponte, V., Fernandes, T., & Cardoso, H. (2015). Marketing de relacionamento (CRM): estado da arte, revisão bibliométrica da produção nacional de primeira linha, institucionalização da pesquisa no brasil e agenda de pesquisa. *RAM. Revista de Administração Mackenzie*, 16(5), 127-160.

Demo, G., Rozzet, K., Fogaça, N., & Souza, T. (2018). Development and validation of a Customer Relationship Scale for Airline Companies. *Brazilian Business Review*, 15(2), 105– 119.

Demo, G., Silva, T. L. D., Watanabe, E., & Scussel, F. B. C. (2018). Credibility, audacity and joy: Brand personalities that connect users to social media. *BAR-Brazilian Administration Review*, 15(4).

Demo, G., Watanabe, E. A. M., Chauvet, D. C. V., & Rozzett, K. (2017). Customer Relationship Management Scale for the B2C Market: a cross-cultural comparison. *RAM. Revista de Administração Mackenzie*, 18(3), 42-69.

Dong, J. Q., & Wu, W. (2015). Business value of social media technologies: Evidence from online user innovation communities. *The Journal of Strategic Information Systems*, 24(2), 113-127.

Dowell, D., Morrison, M., & Heffernan, T. (2015). The changing importance of affective trust and cognitive trust across the relationship lifecycle: A study of business-to-business relationships. *Industrial Marketing Management*, 44, 119-130.

Enzmann, D. (1997). RanEigen: A program to determine the parallel analysis criterion for the number of principal components. *Applied Psychological Measurement*, 21(3), 232-232.

Exame (2018). 62% da população brasileira está ativa nas redes sociais. Recuperado em 31 de outubro, 2019. Disponível em:



<https://exame.abril.com.br/negocios/dino/62-da-populacao-brasileira-esta-ativa-nas-redes-sociais/>

Exame (2019). *Como válvula de escape na quarentena, redes sociais crescem no mundo*. Recuperado em 19 de novembro, 2020. Disponível em: <https://exame.com/tecnologia/como-valvula-de-escape-na-quarentena-redes-sociais-crescem-no-mundo/>

Fava, J. L., & Velicer, W. F. (1996). The effects of underextraction in factor and component analyses. *Educational and Psychological Measurement*, 56(6), 907-929.

Felix, R., Rauschnabel, P. A., & Hinsch, C. (2017). Elements of strategic social media marketing: A holistic framework. *Journal of Business Research*, 70, 118-126.

Field, A. (2018). *Discovering statistics using IBM SPSS statistics (5th ed.)*. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications, Inc.

Filo, K., Lock, D., & Karg, A. (2015). Sport and social media research: A review. *Sport Management Review*, 18(2), 166-181.

Flick, U. (2009). *Qualidade na pesquisa qualitativa: coleção pesquisa qualitativa*. Bookman editora.

Fortune (2020). *Instagram's would-be TikTok killer, Reels, struggles to gain traction*. Recuperado em 19 de novembro, 2020. Disponível em: <https://fortune.com/2020/09/22/instagram-reels-tiktok-facebook-hype-competition/>

Frow, P. E., & Payne, A. F. (2009). Customer relationship management: a strategic perspective. *Journal of Business Market Management*, 3(1), 7-27.

Gilboa, S., Seger-Guttmann, T., & Mimran, O. (2019). The unique role of relationship marketing in small businesses' customer experience. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 51, 152-164.

GlobalWebIndex (2018). *Social Media by Generation - GWI Infographic*. Recuperado em 30 de novembro, 2020. Disponível em: [https://www.globalwebindex.com/hubfs/Downloads/Social%20Media%20by%20Generation%20Infographic%20Q318.pdf?utm\\_campaign=Social%20media%20across%20generations%20infographic&utm\\_medium=email&hsmi=70661982&hsenc=p2ANqtz-9W2r-VFX2KVM7I4KhodyWwV61hk2nJD-XbUQZri2JfaSQCM7qXU89LUMnYNQg2cBpTssWTTzYj\\_Rn60v53QP1f0ygH2w&utm\\_content=70661982&utm\\_source=hs\\_automation](https://www.globalwebindex.com/hubfs/Downloads/Social%20Media%20by%20Generation%20Infographic%20Q318.pdf?utm_campaign=Social%20media%20across%20generations%20infographic&utm_medium=email&hsmi=70661982&hsenc=p2ANqtz-9W2r-VFX2KVM7I4KhodyWwV61hk2nJD-XbUQZri2JfaSQCM7qXU89LUMnYNQg2cBpTssWTTzYj_Rn60v53QP1f0ygH2w&utm_content=70661982&utm_source=hs_automation)

GlobalWebIndex (2019). *2019 Q1 GlobalWebIndex Social Flagship Report*. Recuperado em 10 de outubro, 2019. Disponível em: <https://www.globalwebindex.com/hubfs/Downloads/2019%20Q1%20Social%20Flagship%20Report.pdf>.

Gondim, S. M. G. (2002). Grupos focais como técnica de investigação qualitativa: desafios metodológicos. *Paidéia (Ribeirão Preto)*, 12(24), 149-161.

Grönroos, C. (1990). Service management and marketing: *Managing the moments of truth in service competition*. Jossey-Bass.

Grönroos, C. (1991). The marketing strategy continuum: towards a marketing concept for the 1990s. *Management decision*, 29(1)

Grönroos, C. (1994). From marketing mix to relationship marketing: Towards a paradigm shift in marketing. *Asia-Australia Marketing Journal*, 2(1), 9–29.

Grönroos, C. (2009). Marketing as promise management: regaining customer management for marketing. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 24(5/6), 351-359.

Grönroos, C. (2017). Relationship marketing readiness: theoretical background and measurement directions. *Journal of Services Marketing*, (31)3, 218-225.

Gummesson, E. (2000). *Total relationship marketing*. Oxford: Butterworth & Heinemann.

Gupta, G., & Aggarwal, H. (2016). Analysing customer responses to migrate strategies in making retailing and CRM effective. *International Journal of Indian Culture and Business Management*, 12(1), 92–127.

Hair Jr, J. F., Sarstedt, M., Matthews, L. M., & Ringle, C. M. (2016). Identifying and treating unobserved heterogeneity with FIMIX-PLS: part I–method. *European Business Review*.

Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (2009). *Análise multivariada de dados* (6<sup>a</sup> ed.). Porto Alegre: Bookman.

Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (2014). *Multivariate data analysis*. Essex, England.

Hair, J., Babin, B., Money, A., & Samouel, P. (2005). *Fundamentos de métodos de pesquisa em administração*. Bookman Editora.

Harker, M. J., & Egan, J. (2006). The past, present and future of relationship marketing. *Journal of marketing management*, 22(1-2), 215-242.

Hartmann, N., & Lussier, B. (2020). Managing the sales force through the unexpected exogenous COVID-19 crisis. *Industrial Marketing Management*, 88, 101-111.

Heck, E. V. (2019). Big Data and Disruptions in Business Models. *Revista de Administração de Empresas*, 59(6), 430-432.

Hillebrand, B., Driessen, P. H., & Koll, O. (2015). Stakeholder marketing: theoretical foundations and required capabilities. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(4), 411-428.

Hoffman, N. P. (2000). An examination of the "sustainable competitive advantage" concept: past, present, and future. *Academy of marketing science review*, 4(2000), 1-16.

Hollebeek, L. D., Srivastava, R. K., & Chen, T. (2019). SD logic–informed customer engagement: integrative framework, revised fundamental propositions, and application to CRM. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 47(1), 161-185.

Hudson, S., Roth, M. S., Madden, T. J., & Hudson, R. (2015). The effects of social media on emotions, brand relationship quality, and word of mouth: An empirical study of music festival attendees. *Tourism Management*, 47, 68-76.

Iacobucci, D., & Hibbard, J. D. (1999). Toward an encompassing theory of business marketing relationships (BMRS) and interpersonal commercial relationships (ICRS): an empirical generalization. *Journal of Interactive Marketing*, 13(3), 13-33.

Jackson, B. B., & Bund, B. (1985). *Winning and keeping industrial customers: The dynamics of customer relationships*. Free Press.

Kang, J., Alejandro, T. B., & Groza, M. D. (2015). Customer–company identification and the effectiveness of loyalty programs. *Journal of Business Research*, 68(2), 464-471.

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

Kashani, F. H., & Shahmirzaloo, Z. (2017). Developing marketing strategies using customer relationship management and data mining (case study: Perperook chain restaurants). *Marketing and Management of Innovations*, (3), 135–148.

Kerlinger, F. N.; Lee, H. B (2008). *Foundations of behavioral research*. 5 ed. Independence, KY: Wadsworth Thomson.

Kilduff, M., & Brass, D. J. (2010). Job design: A social network perspective. *Journal of Organizational Behavior*, 31(2/3), 309-318.

Killian, G., & McManus, K. (2015). A marketing communications approach for the digital era: Managerial guidelines for social media integration. *Business Horizons*, 58(5), 539-549.

Kitchenham, B. (2004). Procedures for performing systematic reviews. *Keele, UK, Keele University*, 33(2004), 1-26.

Kleineberg, K.-K. & Bogueña, M. (2016). Competition between global and local online social networks. *Scientific Reports*, 6, 25116.

Kline, R. B. (2015). *Principles and practice of structural equation modeling*. Guilford publications.

Kozinets, R., Patterson, A., & Ashman, R. (2017). Networks of desire: How technology increases our passion to consume. *Journal of Consumer Research*, 43(5), 659-682.

Krishen, A. S., Berezan, O., Agarwal, S., & Kachroo, P. (2016). The generation of virtual needs: Recipes for satisfaction in social media networking. *Journal of Business Research*, 69(11), 5248-5254.

Kumar, A., Bezawada, R., Rishika, R., Janakiraman, R., & Kannan, P. K. (2016). From social to sale: The effects of firm-generated content in social media on customer behavior. *Journal of Marketing*, 80(1), 7-25.

Kumar, P. (2020). A Review of Relationship Marketing Fundamentals. *Journal of Talent Development and Excellence*, 12(2s), 3915-3921.

Lam, D., Lee, A., & Mizerski, R. (2009). The Effects of Cultural Values in Word-of-Mouth Communication. *Journal of International Marketing*, 17(3), 55-70. DOI: 10.1509/jimk.17.3.55.

Laros, J. A., & Puente-Palacios, K. E. (2004). Validação cruzada de uma escala de clima organizacional. *Estudos de Psicologia (Natal)*, 9(1), 113-119.

Lemon, K. N., & Verhoef, P. C. (2016). Understanding customer experience throughout the customer journey. *Journal of Marketing*, 80(6), 69-96.

Leninkumar, V. (2017). The relationship between customer satisfaction and customer trust on customer loyalty. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 7(4), 450-465.

Leonardi, P. M. (2015). Ambient awareness and knowledge acquisition: using social media to learn 'who knows what' and 'who knows whom'. *Mis Quarterly*, 39(4), 747-762.

Leung, D., Law, R., Van Hoof, H., & Buhalis, D. (2013). Social media in tourism and hospitality: A literature review. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 30(1-2), 3-22.

Levitt, T. (1990). *A imaginação de marketing (2. Ed)*. São Paulo: Atlas, 1990.

Lovelock, P. & Wright, L. (2001). *Serviços: Gestão e marketing*. São Paulo: Atlas.

Maçada, A. C. G., Brinkhues, R. A., & Freitas Junior, J. C. S. (2019). Information Management Capability and Big Data Strategy Implementation. *Revista de Administração de Empresas*, 59(6), 379-388. Epub January 10, 2020.

Maçada, A. C. G., Brinkhues, R. A., & Freitas Junior, J. C. S. (2019). Information Management Capability and Big Data Strategy Implementation. *Revista de Administração de Empresas*, 59(6), 379-388. Epub January 10, 2020. DOI: <https://doi.org/10.1590/s0034-759020190604>

Magrini, G. B. M. & Demo, G. (2017). Clientes fiéis, supermercados mais rentáveis: desenvolvimento e validação de uma escala de relacionamento com clientes de supermercados—erc super. *Revista Gestão Industrial*, 12(4).

Malhotra, N. K. (2012). *Pesquisa de Marketing: Uma Orientação Aplicada*. Bookman Editora.

Malthouse, E. C., Haenlein, M., Skiera, B., Wege, E., & Zhang, M. (2013). Managing customer relationships in the social media era: Introducing the social CRM house. *Journal of Interactive Marketing*, 27(4), 270-280.

Manzini, E. J. (2004). Entrevista semi-estruturada: análise de objetivos e de roteiros. *Seminário internacional sobre pesquisa e estudos qualitativos*, v. 2, pp. 58-59.

Mardon, R., Molesworth, M., & Grigore, G. (2018). YouTube Beauty Gurus and the emotional labour of tribal entrepreneurship. *Journal of Business Research*, 92, 443-454.

Marôco, J. (2010). *Análise de equações estruturais: Fundamentos teóricos, software & aplicações*. ReportNumber, Lda.

Marolt, M., Zimmermann, H., Žnidaršič, A. & Pucihar, A. (2020). Exploring Social Customer Relationship Management Adoption in Micro, Small and Medium-Sized

Enterprises. *Journal of Theoretical and Applied Electronic Commerce Research*, 15(2), 38-58.

Marriott, H. R., Williams, M. D., & Dwivedi, Y. K. (2017). What do we know about consumer m-shopping behaviour?. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 45(6), 568-586.

McKenna, R. (1999). Marketing de relacionamento: estratégias bem-sucedidas para a era do cliente. *Rio de Janeiro: Campus*.

Melancon, J.P., Dalakas, V. (2018). Consumer social voice in the age of social media: Segmentation profiles and relationship marketing strategies. *Business Horizons*, 61(1), 157-167.

Meneses Rocha, M. E. (2018). Grandes datos, grandes desafíos para las ciencias sociales. *Revista mexicana de sociología*, 80(2), 415-444.

Menidjel, C., Benhabib, A., & Bilgihan, A. (2017). Examining the moderating role of personality traits in the relationship between brand trust and brand loyalty. *Journal of Product & Brand Management*.

Milan, G. S., & Toni, D. D. (2012). A construção de um modelo sobre a retenção de clientes e seus antecedentes em um ambiente de serviços. *REAd. Revista Eletrônica de Administração (Porto Alegre)*, 18(2), 433-467.

Miquel-Romero, M. J., Caplliure-Giner, E. M., & Adame-Sánchez, C. (2014). Relationship marketing management: Its importance in private label extension. *Journal of Business Research*, 67(5), 667-672.

Mishra, A. & Mishra, D. (2009). Customer Relationship Management: implementation process perspective. *Acta Polytechnica Hungarica*, 6(40), 83-99.

Mittal, B. (2016). Retrospective: why do customers switch? The dynamics of satisfaction versus loyalty. *Journal of Services Marketing*.

Mohammadhossein, N., & Zakaria, N. H. (2012). CRM benefits for customers: literature review (2005-2012). *International Journal of Engineering Research and Applications*, 2(6), 1578-1586.

Moreira, A. C., & Silva, P. M. (2015). The trust-commitment challenge in service quality-loyalty relationships. *International Journal of Health Care Quality Assurance*.

Morgan, R. M. & Hunt, S. D. (1994). The commitment-trust theory of relationship marketing. *Journal of marketing*, 58(3), 20-38.

Mostafa, R. B., & Kasamani, T. (2020). Brand experience and brand loyalty: is it a matter of emotions?. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*.

Mota, M. D. O., & Freitas, A. A. F. (2008). Análise dos benefícios relacionais observados por usuários de serviços. *RAM. Revista de Administração Mackenzie*, 9(6), 126-147.

Myers, R. H. (1990). Detecting and combating multicollinearity. *Classical and modern regression with applications*, 368-423.

Nardi, V. A. M., Jardim, W. C., Ladeira, W., & Santini, F. D. O. (2019). Customer interaction in business relations: a meta-analysis approach. *Marketing Intelligence & Planning*.

Ndubisi, N. O. (2007). Relationship marketing and customer loyalty. *Marketing intelligence & planning*, 25(1), 98-106.

Ngai, E. W., Spencer, S. T., & Moon, K. K. (2015). Social media research: Theories, constructs, and conceptual frameworks. *International Journal of Information Management*, 35(1), 33-44.

Ngai, E.W.T. (2005). Customer Relationship Management research (1992-2002): An academic literature review and classification. *Marketing Intelligence & Planning*, 23(6), 582-605.

Ngoma, M., & Ntale, P. D. (2019). Word of mouth communication: A mediator of relationship marketing and customer loyalty. *Cogent Business & Management*, 6(1), 1580123.

Nguyen, B., Yu, X., Melewar, T. C., & Chen, J. (2015). Brand innovation and social media: Knowledge acquisition from social media, market orientation, and the moderating role of social media strategic capability. *Industrial Marketing Management*, 51, 11-25.

Nunnally, J. C., & Bernstein, I. H. (1994). *Psychometric theory (3rd ed.)*. New York: McGraw-Hill.

Nyadzayo, M. W., & Khajehzadeh, S. (2016). The antecedents of customer loyalty: A moderated mediation model of customer relationship management quality and brand image. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 30, 262-270.

Ong, C. H., Lee, H. W., & Ramayah, T. (2018). Impact of brand experience on loyalty. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 27(7), 755-774.

Pacanhã, M. N., Chiusoli, C. L., & Stahl, L. M. (2007). Mudança organizacional no varejo: Um estudo comparado de dois setores a partir da formação de redes associativistas. *Proceedings of Seminários em Administração FEA-USP-SemeAd*, São Paulo, SP, Brazil, 7.

Palacios-Marqués, D., Merigó, J. M., & Soto-Acosta, P. (2015). Online social networks as an enabler of innovation in organizations. *Management Decision*, 53(9), 1906-1920.

Pasquali, L. (2010). *Instrumentos psicológicos: manual prático de elaboração*. Laboratório de pesquisa em avaliação e medida (LabPAM)-Instituto de Psicologia.

Pasquali, L. (2012). *Análise fatorial para pesquisadores*. Laboratório de pesquisa em avaliação e medida (LabPAM)-Instituto de Psicologia.

Pauwels, K., & Neslin, S. A. (2015). Building with bricks and mortar: The revenue impact of opening physical stores in a multichannel environment. *Journal of Retailing*, 91(2), 182-197.

Payne, A. & Frow, P. (2005). A strategic framework for customer relationship management. *Journal of Marketing*, 69(4), 167-176.

Payne, A. (1995). Relationship marketing: a broadened view of marketing. In A. Payne (Ed.). *Advances in relationship marketing* (pp. 29–40). Kogan Page.

Payne, A. (2012). *Handbook of CRM: Achieving excellence in customer management*. Oxford: Elsevier

Payne, A., & Frow, P. (2017). Relationship marketing: looking backwards towards the future. *Journal of Services Marketing*, 31(1), 11-15. <https://doi.org/10.1108/JSM-11-2016-0380>

Pei, Y., Xue, W., Yang, Y., Li, D., & Li, Y. (2019). The Impacts of user experience on user loyalty based on O2O innovation platform. *Journal of Electronic Commerce in Organizations (JECO)*, 17(2), 79-87.

Pels, J., & Grönroos, C. (2009). Marketing as promise management: regaining customer management for marketing. *Journal of Business & Industrial Marketing*. 24(5/6): 351-359. DOI: 10.1108/08858620910966237

Peppers, D., & Rogers, M. (1995). A new marketing paradigm: share of customer, not market share. *Managing service quality*, 5(3), 48-51.

Pereira, H. G., Salgueiro, M., & Rita, P. (2016). Online purchase determinants of loyalty: The mediating effect of satisfaction in tourism. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 30, 279-291.

Pilkington, A., & Lawton, T. C. (2014). Divided by a common language? Transnational insights into epistemological and methodological approaches to strategic management research in English-speaking countries. *Long Range Planning*, 47(5), 299-311.

Pollard, C., Young, J., & Gregg, P. (2006). Towards a Simplified Framework of CRM for Use in Public and Private Sectors. *Journal of Information Technology Case and Application Research*, 89(2), pp. 24-38.

Porter, M. (1991). Toward a Dynamic Theory of Strategy. *Strategic Management Journal*, 12(2), 95-117.

Porter, M. E. (2008). The five competitive forces that shape strategy. *Harvard Business Review*, 86(1), 25–40.

Qualman, E. (2010). *Socialnomics: How social media transforms the way we live and do business*. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons.

Reichheld, F. F. (1996). Learning from customer defections. *Harvard Business Review*, 56–69

Reichheld, F. F. (2003). The one number you need to grow. *Harvard business review*, 82(6), 133-133.

Reichheld, F. F. (2011). *The ultimate question 2.0: How net promoter companies thrive in a customer-driven world*. Harvard Business Press.

Reichheld, F. F., & Sasser, W. E. (1990). Zero defections: Quality comes to services. *Harvard business review*, 68(5), 105-111.

- Reimann, M., Schilke, O & Thomas, J. (2010). Customer relationship management and firm performance: The mediating role of business strategy. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 38, 326-346.
- Reise, S. P., Waller, N. G., & Comrey, A. L. (2000). Factor analysis and scale revision. *Psychological assessment*, 12(3), 287.
- Ressel, L. B., Beck, C. L. C., Gualda, D. M. R., Hoffmann, I. C., da Silva, R. M., & Sehnem, G. D. (2008). O uso do grupo focal em pesquisa qualitativa. *Texto & Contexto Enfermagem*, 17(4), 779–786.
- Ribeiro, L., Petroll, M. D. L. M., Scussel, F., & Damacena, C. (2019). Humor Incongruente, Efetividade da Propaganda e as Mulheres: Um Experimento no Facebook. *Revista de Administração Contemporânea*, 23(1), 1-22.
- Ross, B. (2009). Ten tips to winning at consumer centricity: for retailers and manufacturers. *Journal of Consumer Marketing*, 26(6), 450-454.
- Roy, S., & Moorthi, Y. L. R. (2017). Technology readiness, perceived ubiquity and M-commerce adoption. *Journal of Research in Interactive Marketing*, 11(3), 268-295.
- Rozzett, K. & Demo, G. (2010). Desenvolvimento e validação fatorial da escala de relacionamento com clientes (ERC). *RAE-Revista de Administração de Empresas*, 50(4), 383–395.
- Salganik, M. J., & Heckathorn, D. D. (2004). Sampling and estimation in hidden populations using respondent-driven sampling. *Sociological methodology*, 34(1), 193-240.
- Salo, J. (2017). Social media research in the industrial marketing field: Review of literature and future research directions. *Industrial Marketing Management*, 66, 115-129.
- Samiee, S., Chabowski, B. R., & Hult, G. T. M. (2015). International relationship marketing: Intellectual foundations and avenues for further research. *Journal of International Marketing*, 23(4), 1-21.
- Santos, B. C. S. (2013). A importância do design para tornar as redes sociais mais interativas. *Texto livre: linguagem e tecnologia*, 6(1), 150-164.
- Sarmiento, M., Simões, C., & Farhangmehr, M. (2015). Applying a relationship marketing perspective to B2B trade fairs: The role of socialization episodes. *Industrial Marketing Management*, 44, 131-141.
- Schiffman, L. G., & Kanuk, L. L. (2000). *Comportamento do consumidor*. 6ª edição. Rio de Janeiro: Editora LTC.
- Schlagwein, D. & Hu, M. (2016). How and Why Organizations Use Social Media: Five Use Types and Their Relation to Absorptive Capacity. *Journal of Information Technology*, 32(2).
- Schmidt, F. (2008). Meta-analysis: A constantly evolving research integration tool. *Organizational Research Methods*, 11(1), 96-113.



Scuotto, V., Del Giudice, M., & Carayannis, E. G. (2017). The effect of social networking sites and absorptive capacity on SMES' innovation performance. *The Journal of Technology Transfer*, 42(2), 409-424.

Scussel, F. & Demo, G. (2019). The relational aspects of luxury consumption in Brazil: the development of a Luxury Customer Relationship Perception Scale and the analysis of brand personality influence on relationship perception on luxury fashion brands. *Brazilian Business Review*, 16(2), 174-190.

Scussel, F. B. C., Martinière Petrol, M., Semprebon, E., & Da Rocha, R. A. (2017). O que é, a final, marketing de relacionamento? Uma proposta de conceito unificador. *Revista de Ciências da Administração*, 19(48), 9-23.

Scussel, F., Suarez, M., & Petroll, M. (2019). Running Fever: the role of social media in shaping extraordinary experiences. *Research in Consumer Culture Theory*, 2, 36-42.

Shams, S. R. (2016). Capacity building for sustained competitive advantage: a conceptual framework. *Marketing Intelligence & Planning*, 34(5), 671-691.

Shani, D. & Chalasani, S. (1992). Exploiting niches using relationship marketing. *Journal of Consumer Marketing*, 9(3), 33-42.

Sheth, J. N. & Parvatiyar, A. (2002). Evolving relationship marketing into a discipline. *Journal of relationship marketing*, 1(1), 3-16.

Sin, L. Y., Tse, A. C., & Yim, F. H. (2005). CRM: conceptualization and scale development. *European Journal of marketing*, 39(11/12), 1264-1290.

Snedecor, G. W., & Cochran, W. G. (1991). *Statistical methods*. 8ª edição. John Wiley & Sons.

Špaček, D. (2018). Social Media Use in Public Administration: The Case of Facebook Use by Czech Regions. *NISPAcee Journal of Public Administration and Policy*, 11(2), 199-218.

Sparks, B. A., So, K. K. F., & Bradley, G. L. (2016). Responding to negative online reviews: The effects of hotel responses on customer inferences of trust and concern. *Tourism Management*, 53, 74-85.

Spotke, B., Eck, A., & Wulf, J. (2016, December). A socio-technical approach to study consumer-centric information systems. *Proceedings of the International Conference on Information Systems*, Dublin, Ireland, 37.

Steinhoff, L., Arli, D., Weaven, S., & Kozlenkova, I. V. (2019). Online relationship marketing. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 47(3), 369-393.

Steinhoff, L., & Palmatier, R. W. (2016). Understanding loyalty program effectiveness: managing target and bystander effects. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 44(1), 88-107.

Swani, K., Brown, B. P., & Milne, G. R. (2014). Should tweets differ for B2B and B2C? An analysis of Fortune 500 companies' Twitter communications. *Industrial Marketing Management*, 43(5), 873-881.

Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2013). *Using multivariate statistics (6th ed.)*. San Francisco, CA: Allyn and Bacon.

Tess, P. A. (2013). The role of social media in higher education classes (real and virtual)—A literature review. *Computers in Human Behavior*, 29(5), A60-A68.

The Guardian (2012). *Facebook buys Instagram for \$1bn: full statement by Mark Zuckerberg*. Recuperado em 10 de outubro, 2019. Disponível em: <https://www.theguardian.com/technology/2012/apr/09/facebook-buys-instagram-mark-zuckerberg>.

The New York Times (2016). *Instagram introduces new features that mimic twitter and snap tools*. Recuperado em 10 de outubro, 2019. Disponível em: <https://www.nytimes.com/2016/11/21/technology/personaltech/instagram-introduces-new-features-that-mimic-twitter-and-snap-tools.html>

Trad, L. A. B. (2009). Grupos focais: conceitos, procedimentos e reflexões baseadas em experiências com o uso da técnica em pesquisas de saúde. *Physis: revista de saúde coletiva*, 19, 777-796.

Trainor, K. J., Andzulis, J. M., Rapp, A., & Agnihotri, R. (2014). Social media technology usage and customer relationship performance: A capabilities-based examination of social CRM. *Journal of Business Research*, 67(6), 1201-1208.

Tranfield, D., Denyer, D., & Smart, P. (2003). Towards a methodology for developing evidence-informed management knowledge by means of systematic review. *British Journal of Management*, 14(3), 207-222.

Valmohammadi, C. (2017). Customer relationship management: Innovation and performance. *International Journal of Innovation Science*, 9(4), 374-395.

Vasconcelos, H. & Demo, G. (2012). Enchant to Retain: An Instrumental Study about the Relationship between Walt Disney World Parks and its Brazilian customers. In *Anais do International Conference on Industrial Engineering and Operations Management*, volume 18.

Vavra, T. (1993). *Marketing de Relacionamento: Como manter a Fidelidade de Consumidores através do Marketing de Relacionamento*. São Paulo: Atlas.

Veja (2020). *TikTok bomba na quarentena e lança nova geração de influenciadores*. Recuperado em 19 de novembro, 2020. Disponível em: <https://vejasp.abril.com.br/cultura-lazer/15-segundos-de-fama-tiktok-bomba-durante-a-quarentena/>

Velicer, W. F., Eaton, C. A. & Fava, J. L. (2000). Construct explication through factor or component analysis: A review and evaluation of alternative procedures for determining the number of factors or components (pp. 41-71). Em: R. D. Goffin & E. Helmes (Orgs.), *Problems and solutions in human assessment: Honoring Douglas N. Jackson at Seventy*. Boston: Kluwer.

Veloutsou, C., Saren, M. & Tzokas, N. (2002), Relationship marketing: What if ...?, *European Journal of Marketing*, 36(4), 433-449.

Venter, P., & van Rensburg, M. (2014). The relationship between marketing intelligence and strategic marketing. *South African Journal of Economic and Management Sciences*, 17(4), 440-4470.

Venter, P., & van Rensburg, M. (2014). The relationship between marketing intelligence and strategic marketing. *South African Journal of Economic and Management Sciences*, 17(4), 440-4470. Retrieved April 22, 2020, from [http://www.scielo.org.za/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2222-34362014000400006&lng=en&tlng=en](http://www.scielo.org.za/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2222-34362014000400006&lng=en&tlng=en)

Wang, Y. and Feng, H. (2012). Customer relationship management capabilities: Measurement, antecedents and consequences. *Management Decision*, 50(1), 115-129.

Wang, Z., & Kim, H. G. (2017). Can social media marketing improve customer relationship capabilities and firm performance? Dynamic capability perspective. *Journal of Interactive Marketing*, 39, 15-26.

Watson, G. F., Beck, J. T., Henderson, C. M., & Palmatier, R. W. (2015). Building, measuring, and profiting from customer loyalty. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(6), 790-825.

We are Social. (2020). Digital 2020: *October Global Statshot*. Recuperado em 30 de novembro, 2020. Disponível em: <https://wearesocial.com/digital-2020>

Wiederhold, B. (2020). Social Media Use During Social Distancing. *Cyberpsychology, Behavior, and Social Networking*, 23(5), 275-277.

Wilson, E. J. & Vlosky, R. P. (1997). Partnering relationship activities: building theory from case study research. *Journal of Business research*, 39(1), 59–70.

Wirtz, B. W., Göttel, V., Langer, P. F., & Thomas, M.-J. (2020). Antecedents and consequences of public administration's social media website attractiveness. *International Review of Administrative Sciences*, 86(1), 38–61.

Xiang, Z., Magnini, V. P., & Fesenmaier, D. R. (2015). Information technology and consumer behavior in travel and tourism: Insights from travel planning using the internet. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 22, 244-249.

Yawised, K., Torugsa, N. & O'Donohue, W. (2017). Exploring Social Customer Relationship Management in Australian Small and Medium Enterprises. *International Journal of Globalisation and Small Business (In press)*, 9. 222-251.

Yin, L. C., Kretschmer, H., Hanneman, R. A., & Liu, Z. Y. (2006). Connection and stratification in research collaboration: An analysis of the COLLNET network. *Information Processing & Management*, 42(6), 1599-1613.

Ynalvez, M. A., & Shrum, W. M. (2011). Professional networks, scientific collaboration, and publication productivity in resource-constrained research institutions in a developing country. *Research Policy*, 40(2), 204-216.

Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, D. D. (2018). *Services marketing: Integrating customer focus across the firm*. McGraw-Hill Education.

Zhang, J. Z., Watson Iv, G. F., Palmatier, R. W., & Dant, R. P. (2016). Dynamic relationship marketing. *Journal of Marketing*, 80(5), 53-75.

Zhang, R., G. Li, Z. Wang, H. Wang. (2016). Relationship value based on customer equity influences on online group-buying customer loyalty. *Journal of Business Research*, 69(9), 3820-3826.

Zhao, Z., & Balagué, C. (2015). Designing branded mobile apps: Fundamentals and recommendations. *Business Horizons*, 58(3), 305-315.

Zupic, I., & Čater, T. (2015). Bibliometric methods in management and organization. *Organizational Research Methods*, 18(3), 429-472.

## Apêndice 1 – Instrumento de Pesquisa para Entrevista



Universidade de Brasília – UnB  
Departamento de Administração – ADM  
Programa de Pós-graduação em Administração – PPGA

### CONVITE E INFORMAÇÕES PARA PARTICIPAÇÃO EM PESQUISA ACADÊMICA

Você está sendo convidado (a) a participar de uma pesquisa elaborada pela Professora Doutora Gisela Demo do Departamento de Administração e do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade de Brasília, pela aluna de mestrado em Administração Talita Lima da Silva e pelo aluno em conclusão do curso de Administração Yuri Odaguiri sobre o tema **Desenvolvimento de um modelo de mensuração do relacionamento com usuários de Redes Sociais**.

Você só estará apto (a) a participar da pesquisa se for usuário de algum tipo de rede social (tais como *Facebook, WhatsApp, Instagram, Twitter, YouTube*, etc) e tiver 18 anos ou mais de idade.

Gostaríamos de contar com sua colaboração no sentido de responder às perguntas do entrevistador. A entrevista tem apenas 1 questão, portanto, o tempo estimado é de 5 a 10 minutos.

É importante ressaltar que as questões sociodemográficas buscam apenas caracterizar a amostra da pesquisa. Ademais, os dados desta pesquisa são confidenciais e serão utilizados exclusivamente para fins acadêmicos.

A sua participação nesta pesquisa é voluntária, de sorte que você fica livre para interromper a sua participação quando e se achar conveniente, não incorrendo em qualquer prêmio ou prejuízo. Porém, lembre-se: sua participação é essencial para o sucesso desta pesquisa!

Para esclarecer dúvidas e fazer comentários a qualquer momento ou mesmo para conhecer os resultados desta pesquisa, não hesite em contatar [talitalsadm@gmail.com](mailto:talitalsadm@gmail.com) ou [yuri.odagui@gmail.com](mailto:yuri.odagui@gmail.com).

Agradecemos sua colaboração!

## **TERMO DE CONSENTIMENTO**

Eu li e entendi as informações relativas a esta pesquisa e aceito voluntariamente participar dela como entrevistado.

( ) Autorizo o uso de gravador durante a entrevista.

( ) Não autorizo o uso de gravador durante a entrevista.

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

ASSINATURA

DATA

## **QUESTÕES DEMOGRÁFICAS:**

**Qual sua idade?** \_\_\_\_\_

**Sexo:**

Masculino                       Feminino                       Outro

**Qual sua escolaridade? (curso completo)**

Ensino fundamental                       Especialização  
 Ensino médio                                       Mestrado  
 Ensino superior                                       Doutorado

**Tempo aproximado de uso diário de redes sociais:**

Menos de 30 minutos                       Entre 2 e 3 horas  
 Entre 30 minutos e 1 hora                       Entre 3 e 4 horas  
 Entre 1 e 2 horas                                       Mais de 4 horas

**Questão: Quais aspectos você considera importantes para ser usuário (a) frequente de uma rede social?**

## Apêndice 2 – Instrumento de Pesquisa para Análise de Juízes



Universidade de Brasília – UnB  
Faculdade de Administração, Contabilidade, Economia e Gestão de Políticas Públicas – FACE  
Programa de Pós-Graduação em Administração – PPGA  
Departamento de Administração – ADM

### FORMULÁRIO PARA ANÁLISE DE JUÍZES

O(a) senhor(a) está sendo convidado(a) a participar da etapa de **Análise de Juízes** de uma pesquisa elaborada pela mestrandia do Programa de Pós-Graduação em Administração Talita Lima da Silva, pelo aluno de graduação em Administração Yuri Enes e pela Professora Doutora Gisela Demo, a respeito da validação de uma escala/questionário para avaliar a percepção de relacionamento entre redes sociais e seus usuários.

O conceito de marketing tem evoluído ao longo dos anos, de uma perspectiva transacional para relacional, onde o foco não é mais fechar uma venda e, sim, construir relacionamento de longo prazo com os clientes (Vavra, 1993). Surgem, então, os fundamentos do marketing de relacionamento, a partir dos estudos seminais de Vavra (1993), McKenna (1999), Morgan & Hunt (1994) e, especialmente, Berry (1983), precursor do termo marketing de relacionamento. Essa mudança de paradigma do conceito de marketing transacional de conquista de clientes para o marketing voltado para a retenção e lealdade de clientes é a base do marketing de relacionamento, o qual pode ser definido como um esforço integrado da empresa para desenvolver relacionamentos de longo prazo com diversos *stakeholders* (Grönroos, 1994; Sheth & Parvatiyar, 2002; Payne & Frow, 2005).

Dentre os *stakeholders*, trazendo o foco para os clientes especificamente, Payne (2006; 2012), com base no pressuposto de que ferramentas de tecnologia de informação (TI) podem incrementar o potencial das estratégias de marketing de relacionamento, propõe o conceito de CRM (*Customer Relationship Management*), ou gestão do

relacionamento com clientes, como uma abordagem estratégica holística de gestão de relacionamento, unindo o potencial da TI com as estratégias do marketing de relacionamento, proporcionando um relacionamento lucrativo e de longo prazo entre empresa e clientes estratégicos, o que gerará melhores resultados e maior retorno aos acionistas.

Esses autores apontam, de maneira geral, as seguintes dimensões básicas para o marketing de relacionamento: lealdade, confiança, atendimento/serviços de valor agregado e qualidade percebida. No contexto das redes sociais, a partir da análise de conteúdo e da teoria estudada, as categorias foram denominadas como lealdade, privacidade/segurança, comunicação, conteúdo e experiência.

A análise de conteúdo das 24 entrevistas realizadas com usuários de redes sociais subsidiou a adaptação das dimensões de marketing de relacionamento para o contexto das redes sociais. As definições de cada dimensão estão na Tabela 1. Os itens propostos que devem ser analisados nesta etapa de análise de juízes são oriundos das entrevistas realizadas, da teoria (marketing de relacionamento e redes sociais) e dos itens da Escala de Relacionamento com Clientes com foco no mercado B2C, validada transculturalmente por Demo et al., (2017), seguindo as instruções para desenvolvimento de escalas propostas por Pasquali (2010).

**Assim, para a Análise de Juízes, pedimos que:**

1. Leia cada um dos itens a seguir, assinalando na coluna Sim/Não se o item é pertinente para avaliar o relacionamento dos usuários com as redes sociais;
2. Assinale um X na coluna representativa das dimensões na qual o item melhor se encaixa. Se achar que o item se encaixa em mais de uma dimensão, escreva 1 para a dimensão em que se encaixa mais, 2 para a seguinte, e assim sucessivamente.

**Tabela 1.** Dimensões do Marketing de Relacionamento Adaptadas para Redes Sociais

---

**Lealdade**

---



**Definição:** refere-se à existência de um comprometimento em utilizar um produto consistentemente no futuro. Trata-se aqui da lealdade atitudinal, também denominada comprometimento, que se traduz em recomendações positivas da rede social e identificação com ela, além da preferência em relação a outras redes sociais existentes.

---

### Confiança

---

**Definição:** refere-se à privacidade dos usuários, à garantia da segurança dos dados, à confiabilidade das informações e conteúdo postados e compartilhados.

---

### Conteúdo

---

**Definição:** refere-se à atualização constante do conteúdo, à variedade de conteúdo e às oportunidades de novos conhecimentos, compartilhamento de informações e entretenimento, bem como à confiabilidade do que é postado.

---

### Qualidade

---

**Definição:** refere-se aos recursos, *layout* e atualizações da plataforma, compatibilidade entre dispositivos, facilidade de uso, possibilidades de customização e demais aspectos técnicos que melhorem a experiência de uso da rede social como um todo.

---

### Comunicação

---

**Definição:** refere-se às possibilidades de interação entre os usuários, bem como à instantaneidade das comunicações em geral.

---

Itens	Sim/ Não	Lealdade	Confiança	Conteúdo	Qualidade	Comunicação	Sugestões
1) Minhas experiências com esta rede social atendem minhas expectativas.							

2) Esta rede social cumpre seu propósito de conectar as pessoas.							
3) Eu me identifico com esta rede social.							
4) Esta rede social é fácil de usar.							
5) Na maioria das vezes que uso uma rede social, uso esta.							
6) Esta rede social oferece muitos recursos aos usuários.*							
7) Esta rede social respeita a confidencialidade das informações pessoais de seus usuários.							
8) Esta rede social possui uma imagem positiva.							
9) Esta rede social procura se adaptar às preferências dos usuários.							
10) Esta rede social me traz a sensação de pertencimento.							
11) Falo bem desta rede social.							
12) Pretendo continuar sendo usuário(a) desta rede social.							
13) Estou disposto(a) a fornecer informações para que esta rede social me ofereça conteúdo							

direcionado aos meus interesses.							
14) Esta rede social é comprometida com a diversidade e a inclusão.							
15) Esta rede social é reconhecida por sua responsabilidade socioambiental.							
16) Eu confio nesta rede social.							
17) Esta rede social estimula a conexão e interação entre seus usuários.							
18) Esta rede social oferece suporte ao usuário.							
19) O suporte ao usuário desta rede social atende minhas necessidades.							
20) Esta rede social permite denúncias a conteúdos impróprios e ofensivos.							
21) Tenho acesso rápido à informação nesta rede social.							
22) Esta rede social renova seu fluxo de conteúdo.							
23) O conteúdo presente nesta rede social é confiável.							

24) Esta rede social possui variedade de conteúdo.							
25) Esta rede social possui conteúdo que considero útil.							
26) Esta rede social é constantemente atualizada com novas funcionalidades.							
27) Gosto do <i>layout</i> desta rede social.							
28) Esta rede social pode ser acessada em vários tipos de dispositivos (ex: <i>tablet</i> , computador, celular).							
29) Esta rede social é compatível com outras redes sociais e aplicativos.							
30) Esta rede social me faz sentir mais próximo(a) de pessoas importantes para mim.							
31) Utilizo esta rede social para me comunicar com pessoas do trabalho.							
32) Utilizo esta rede social para me comunicar com amigos e familiares.							
33) É fácil encontrar o conteúdo que procuro nesta rede social.							
34) Esta rede social possui recursos para							

garantir minha privacidade. - configurar							
35) Esta rede social possui recursos que garantem a segurança das informações e do conteúdo compartilhados.							
36) As comunicações são rápidas nesta rede social.							

Por fim, pedimos sugestões de outros itens pertinentes à percepção de relacionamento dos usuários de redes sociais que não estão acima contemplados bem como, caso necessário, o ajuste da redação de cada item para o contexto específico das redes sociais.

---



---



---



---

**Sua colaboração foi muito importante para o sucesso da nossa pesquisa!**

### Apêndice 3 – Instrumento de Pesquisa para Análise Semântica



Universidade de Brasília – UnB  
Faculdade de Administração, Contabilidade, Economia e Gestão de Políticas Públicas –FACE  
Programa de Pós-Graduação em Administração – PPGA  
Departamento de Administração – ADM

#### FORMULÁRIO PARA ANÁLISE SEMÂNTICA

Você está sendo convidado(a) a participar da etapa de Análise Semântica de uma pesquisa elaborada pela mestranda do Programa de Pós-Graduação em Administração Talita Lima, pelo aluno de graduação em Administração Yuri Odaguiri e pela Professora Doutora Gisela Demo, a respeito da validação de uma escala/questionário para avaliar a percepção de relacionamento entre redes sociais e seus usuários.

Para a análise semântica, pedimos que avalie cada um dos itens a seguir, observando se **a redação do item está clara** para quem vai responder (usuários de redes sociais). Após leitura do item, pedimos que escreva **OK** para o item que está claro ou escreva "**R**" de Reformulação para o item que pode ser melhorado (neste caso, sugira uma nova redação). Durante a sua análise, pedimos que tente identificar itens redundantes, itens que podem ser excluídos e itens que podem ser acrescentados.

Item	OK/R	Nova redação
1) Minhas experiências com esta rede social atendem minhas expectativas em geral.		
2) Eu me identifico com esta rede social.		
3) Esta rede social é fácil de usar.		

4) Na maioria das vezes que uso uma rede social, uso esta.		
<b>Item</b>	<b>OK/R</b>	<b>Nova redação</b>
5) Esta rede social me oferece muitos recursos.		
6) Esta rede social respeita a confidencialidade das minhas informações pessoais.		
7) Esta rede social possui uma imagem positiva.		
8) Esta rede social procura se adaptar às minhas preferências.		
9) Esta rede social me traz a sensação de pertencimento.		
10) Falo bem desta rede social.		
11) Pretendo continuar sendo usuário(a) desta rede social.		
12) Pretendo usar mais frequentemente esta rede social.		
13) Esta rede social promove a diversidade social.		
14) Eu confio nesta rede social.		
<b>Item</b>	<b>OK/R</b>	<b>Nova redação</b>
15) O suporte ao usuário desta rede social atende minhas necessidades.		
16) Esta rede social permite denúncias a conteúdos impróprios e ofensivos.		
17) Tenho acesso rápido à informação que busco nesta rede social.		
18) Esta rede social controla a disseminação de <i>fake news</i> .		

19) Esta rede social possui variedade de conteúdo.		
20) Esta rede social possui conteúdo que considero relevante.		
21) Esta rede social é constantemente atualizada com novas funcionalidades.		
22) Gosto do <i>layout</i> desta rede social.		
23) Esta rede social pode ser acessada em vários tipos de dispositivos (ex: <i>tablet</i> , computador, celular).		
<b>Item</b>	<b>OK/R</b>	<b>Nova redação</b>
24) Esta rede social interage com outras redes sociais e aplicativos.		
25) Esta rede social me faz sentir mais próximo(a) de pessoas importantes para mim.		
26) Utilizo esta rede social para me comunicar com pessoas do trabalho.		
27) Utilizo esta rede social para me comunicar com amigos e familiares.		
28) É fácil encontrar o conteúdo que procuro nesta rede social.		
29) Nesta rede social, posso configurar minhas postagens para garantir minha privacidade.		
30) Esta rede social possui recursos que garantem a segurança das minhas informações.		



31) Esta rede social tem iniciativas para inclusão de pessoas com deficiência.		
--	--	--

Para finalizar, pedimos que aponte os números dos itens que considerou redundante e os que podem ser excluídos, bem como sugestões de novos itens:

**Itens redundantes:**

---

**Itens a serem excluídos:**

---

**Sugestões de novos itens:**

---

---

---

---

**Sua colaboração foi fundamental para o sucesso da nossa pesquisa! Muito obrigada!!**

*Grupo de Pesquisas em Gestão de Pessoas e Clientes*

*(blog: [gpegpc.blogspot.com](http://gpegpc.blogspot.com); Instagram: [gp2c\\_unb](https://www.instagram.com/gp2c_unb))*

## **Apêndice 4 – Instrumento de Pesquisa para Pré-teste**



Universidade de Brasília – UnB  
Faculdade de Administração, Contabilidade, Economia e Gestão de Políticas Públicas – FACE  
Programa de Pós-Graduação em Administração – PPGA  
Departamento de Administração – ADM

### **FORMULÁRIO PARA ANÁLISE DE JUÍZES**

Você está sendo convidado(a) a participar de uma pesquisa elaborada pela mestrandia Talita Lima, do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade de Brasília, pelo aluno Yuri Odaguiri, do curso de bacharelado em Administração da Universidade de Brasília, e pela Professora Dra. Gisela Demo, do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade de Brasília, sobre a validação de uma escala/questionário para avaliar a percepção do relacionamento entre redes sociais e seus usuários (ERC Redes Sociais).

Pedimos que participe desta pesquisa somente se for usuário(a) de redes sociais e tiver 18 anos ou mais. O tempo médio estimado para responder o questionário é de 5 minutos.

Lembramos que não há respostas certas ou erradas. Todas as respostas são corretas desde que representem sua opinião. É importante ressaltar que as questões sociodemográficas ao fim do questionário buscam apenas caracterizar a amostra da pesquisa. Sua participação será anônima e os dados desta pesquisa são confidenciais e serão utilizados exclusivamente para fins acadêmicos.

A sua participação nesta pesquisa é voluntária, de modo que você fica livre para interromper a sua participação quando e se achar conveniente, e também não receberá prêmios por sua participação. Mas lembre-se: sua participação é essencial para o sucesso desta pesquisa! Por gentileza, evite deixar itens em branco. Há opções de resposta para quem preferir não se manifestar (ponto 3 da escala).

## **Agradecemos por sua colaboração!**

Para esclarecer dúvidas e fazer comentários a qualquer momento ou para conhecer os resultados desta pesquisa, contate [yuri.odagui@gmail.com](mailto:yuri.odagui@gmail.com) ou [talitalsadm@gmail.com](mailto:talitalsadm@gmail.com).

**Você afirma ter lido e entendido as informações desta carta convite e aceita voluntariamente participar desta pesquisa?**

( ) Sim

**Escolha uma rede social que você seja usuário:** \_\_\_\_\_

Você deve avaliar cada uma das 30 afirmativas a seguir, de acordo com a escala abaixo, indicando o quanto você concorda ou discorda de cada uma delas, escolhendo o número (de 1 a 5) que melhor reflete a sua percepção sobre a rede social escolhida. Pedimos que, por gentileza, se possível, não deixe nenhum item em branco! Há opções de resposta para quem preferir não se manifestar (ponto 3 da escala).

<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Discordo Totalmente	Discordo	Não concordo nem discordo/ Não se aplica	Concordo	Concordo Totalmente

<b>Item</b>	<b>Nota (de 1 a 5)</b>
1) Minhas experiências com esta rede social atendem minhas expectativas de utilização em geral.	
2) Eu me identifico com esta rede social.	
3) Esta rede social é fácil de usar.	
4) Esta é a rede social que mais uso.	
5) Esta rede social me oferece muitos recursos.	
6) Esta rede social possui uma imagem positiva para mim.	
7) Esta rede social procura se adaptar às minhas preferências.	

8) Esta rede social me traz a sensação de pertencimento.	
9) Falo bem desta rede social.	
10) Pretendo continuar sendo usuário(a) desta rede social.	
11) Pretendo esta rede social usar com maior frequência.	
12) Esta rede social promove a diversidade social.	
13) Eu confio nesta rede social.	
14) O suporte ao usuário desta rede social atende minhas necessidades.	
15) Esta rede social permite denúncias a conteúdos impróprios e ofensivos.	
16) Esta rede social controla a disseminação de <i>fake news</i> .	
17) Esta rede social possui variedade de conteúdo.	
18) Esta rede social possui conteúdo que considero relevante.	
19) Esta rede social é constantemente atualizada com novas funcionalidades.	
20) Gosto do layout desta rede social.	
21) Esta rede social pode ser acessada em vários tipos de dispositivos (ex: tablet, computador, celular).	
22) Esta rede social é compatível com outras redes sociais e aplicativos.	
23) Esta rede social me faz sentir mais próximo(a) de pessoas importantes para mim.	
24) Utilizo esta rede social para me comunicar com pessoas do trabalho.	
25) Utilizo esta rede social para me comunicar com amigos e familiares.	
26) É fácil encontrar a informação que procuro nesta rede social.	
27) Nesta rede social, posso configurar a visibilidade das minhas ações para garantir minha privacidade.	
28) Esta rede social possui recursos que garantem a segurança das minhas informações pessoais	

29) Esta rede social tem iniciativas para inclusão de pessoas com deficiência.	
30) Esta rede social permite a comunicação em tempo real entre os usuários (ex: lives, chamadas de vídeo, áudios).	

31) Em uma escala de de 0 a 10, qual é a probabilidade de você indicar esta rede social para amigos e familiares? \_\_\_\_\_

### **Informações sociodemográficas**

32) Qual a sua idade? \_\_\_\_\_

**33) Gênero:**

Feminino             Masculino             Outro

**34) Indique sua escolaridade (nível completo):**

Ensino fundamental     Especialização

Ensino médio             Mestrado

Ensino superior         Doutorado

**35) Há quanto tempo você é usuário da rede social escolhida?**

Menos de 1 ano         Entre 5 e 10 anos

Entre 1 e 3 anos         Mais de 10 anos

Entre 3 e 5 anos

**36) Você utiliza esta rede social para o trabalho?**

Sim                         Não

**37) Com que frequência você utiliza esta rede social?**

Diariamente             Ocasionalmente

Semanalmente         Raramente

Mensalmente

**38) Qual a sua média diária de tempo de uso na rede social escolhida?**

Menos de 1 hora       Entre 3 e 4 horas

Entre 1 e 2 horas       Mais de 4 horas

Entre 2 e 3 horas


**39) A cada vez que você entra nesta rede social, qual a sua média de tempo contínuo conectado?**

Menos de 15 minutos       Entre e 2 horas

Entre 15 e 30 minutos       Mais de 2 horas

Entre minutos e 1 hora

## Apêndice 5 – Versão de aplicação da ERC Redes Sociais



**GP2C2**  
Grupo de Pesquisas em Gestão de  
Pessoas, Clientes & Cidadãos  
Universidade de Brasília

### Pesquisa sobre o Relacionamento com Redes Sociais

\*Obrigatório

#### Carta Convite para Participação em Pesquisa Acadêmica

Você está sendo convidado(a) a participar de uma pesquisa elaborada pela mestrande Talita Lima, do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade de Brasília, pelo aluno Yuri Odaguiri, do curso de bacharelado em Administração da Universidade de Brasília, e pela Professora Dra. Gisela Demo, do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade de Brasília, sobre a validação de uma escala/questionário para avaliar a percepção do relacionamento entre redes sociais e seus usuários (ERC Redes Sociais).

Pedimos que participe desta pesquisa somente se for usuário(a) de redes sociais e tiver 18 anos ou mais. O tempo médio estimado para responder o questionário é de 5 minutos.

Lembramos que não há respostas certas ou erradas. Todas as respostas são corretas desde que representem sua opinião. É importante ressaltar que as questões sociodemográficas ao fim do questionário buscam apenas caracterizar a amostra da pesquisa. Sua participação será anônima e os dados desta pesquisa são confidenciais e serão utilizados exclusivamente para fins acadêmicos.

A sua participação nesta pesquisa é voluntária, de modo que você fica livre para interromper a sua participação quando e se achar conveniente, e também não receberá prêmios por sua participação. Mas lembre-se: sua participação é essencial para o sucesso desta pesquisa! Por gentileza, evite deixar itens em branco. Há opções de resposta para quem preferir não se manifestar (ponto 3 da escala).

Agradecemos por sua colaboração! 😊

Para esclarecer dúvidas e fazer comentários a qualquer momento ou para conhecer os resultados desta pesquisa, contate [yuri.odaguiri@gmail.com](mailto:yuri.odaguiri@gmail.com) ou [talitaladm@gmail.com](mailto:talitaladm@gmail.com).

#### Termo de Consentimento

Você afirma ter lido e entendido as informações desta carta convite e aceita voluntariamente participar desta pesquisa? \*

Sim



## GP2C2

Grupo de Pesquisas em Gestão de  
Pessoas, Clientes & Cidadãos

### Pesquisa sobre o Relacionamento com Redes Sociais

\*Obrigatório

Escolha uma rede social de sua preferência que você seja usuário. \*

- Discord
- Facebook
- Facebook Messenger
- Instagram
- LinkedIn
- Pinterest
- Reddit
- Skype
- Snapchat
- Telegram
- TikTok
- Tinder
- Tumblr
- Twitter
- WhatsApp
- YouTube
- Outro: \_\_\_\_\_



Você deve avaliar cada uma das 30 afirmativas a seguir, de acordo com a escala abaixo, indicando o quanto você concorda ou discorda de cada uma delas, escolhendo o número (de 1 a 5) que melhor reflete a sua percepção sobre a rede social escolhida. Pedimos que, por gentileza, se possível, não deixe nenhum item em branco! Há opções de resposta para quem preferir não se manifestar (ponto 3 da escala).

1	2	3	4	5
Discordo totalmente	Discordo	Não concordo, nem discordo/ Não se aplica	Concordo	Concordo Totalmente

1. Minhas experiências com esta rede social atendem minhas expectativas de utilização em geral.

1    2    3    4    5

Discordo totalmente                        Concordo totalmente

2. Eu me identifico com esta rede social.

1    2    3    4    5

Discordo totalmente                        Concordo totalmente

3. Esta rede social é fácil de usar.

1    2    3    4    5

Discordo totalmente                        Concordo totalmente

4. Esta é a rede social que mais uso.

1    2    3    4    5

Discordo totalmente                        Concordo totalmente

5. Esta rede social me oferece muitos recursos.

1    2    3    4    5

Discordo totalmente                        Concordo totalmente

6. Esta rede social possui uma imagem positiva para mim.

	1	2	3	4	5	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo totalmente

7. Esta rede social procura se adaptar às minhas preferências.

	1	2	3	4	5	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo totalmente

8. Esta rede social me traz a sensação de pertencimento.

	1	2	3	4	5	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo totalmente

9. Falo bem desta rede social.

	1	2	3	4	5	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo totalmente

10. Pretendo continuar sendo usuário(a) desta rede social.

	1	2	3	4	5	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo totalmente

11. Pretendo usar esta rede social com maior frequência.

	1	2	3	4	5	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo totalmente

12. Esta rede social promove a diversidade social.

	1	2	3	4	5	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo totalmente

13. Eu confio nesta rede social.

	1	2	3	4	5	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo totalmente

14. O suporte ao usuário desta rede social atende minhas necessidades.

	1	2	3	4	5	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo totalmente

15. Esta rede social permite denúncias a conteúdos impróprios e ofensivos.

	1	2	3	4	5	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo totalmente

16. Esta rede social controla a disseminação de fake news.

	1	2	3	4	5	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo totalmente

17. Esta rede social possui variedade de conteúdo.

	1	2	3	4	5	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo totalmente

18. Esta rede social possui conteúdo que considero relevante.

	1	2	3	4	5	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo totalmente

19. Esta rede social é constantemente atualizada com novas funcionalidades.

	1	2	3	4	5	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo totalmente

19. Esta rede social é constantemente atualizada com novas funcionalidades.

	1	2	3	4	5	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo totalmente

20. Gosto do layout desta rede social.

	1	2	3	4	5	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo totalmente

21. Esta rede social pode ser acessada em vários tipos de dispositivos (ex: tablet, computador, celular).

	1	2	3	4	5	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo totalmente

22. Esta rede social é compatível com outras redes sociais e aplicativos.

	1	2	3	4	5	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo totalmente

23. Esta rede social me faz sentir mais próximo(a) de pessoas importantes para mim.

	1	2	3	4	5	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo totalmente

24. Utilizo esta rede social para me comunicar com pessoas do trabalho.

	1	2	3	4	5	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo totalmente

25. Utilizo esta rede social para me comunicar com amigos e familiares.

	1	2	3	4	5	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo totalmente

26. É fácil encontrar a informação que procuro nesta rede social.

1 2 3 4 5

Discordo totalmente      Concordo totalmente

27. Nesta rede social, posso configurar a visibilidade das minhas ações para garantir minha privacidade.

1 2 3 4 5

Discordo totalmente      Concordo totalmente

28. Esta rede social possui recursos que garantem a segurança das minhas informações pessoais.

1 2 3 4 5

Discordo totalmente      Concordo totalmente

29. Esta rede social tem iniciativas para inclusão de pessoas com deficiência.

1 2 3 4 5

Discordo totalmente      Concordo totalmente

30. Esta rede social permite a comunicação em tempo real entre os usuários (ex: lives, chamadas de vídeo, áudios).

1 2 3 4 5

Discordo totalmente      Concordo totalmente

31. Em uma escala de 0 a 10, qual é a probabilidade de você indicar esta rede social para amigos e familiares?

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Nada provável            Extremamente provável

### Informações sociodemográficas

32. Qual a sua idade?

Sua resposta \_\_\_\_\_

33. Gênero:

- Feminino
- Masculino
- Outro

34. Indique sua escolaridade (nível completo):

- Ensino Fundamental
- Ensino Médio
- Ensino Superior
- Pós-graduação / Especialização / MBA
- Mestrado
- Doutorado

#### Informações de uso

35. Há quanto tempo você é usuário da rede social escolhida?

- Menos de 1 ano
- Entre 1 e 3 anos
- Entre 3 e 5 anos
- Entre 5 e 10 anos
- Mais de 10 anos

36. Com que frequência você utiliza esta rede social?

- Diariamente
- Semanalmente
- Mensalmente
- Ocasionalmente
- Raramente

37. Qual a sua média diária de tempo de uso na rede social escolhida?

- Menos de 1 hora
- Entre 1 e 2 horas
- Entre 2 e 3 horas
- Entre 3 e 4 horas
- Mais de 4 horas

38. A cada vez que você entra nesta rede social, qual a sua média de tempo contínuo conectado?

- Menos de 15 minutos
- Entre 15 e 30 minutos
- Entre 30 minutos e 1 hora
- Entre 1 e 2 horas
- Mais de 2 horas

Agradecemos sua colaboração!

Sua resposta foi fundamental para o sucesso de nossa pesquisa! 😊

## Pesquisa sobre o Relacionamento com Redes Sociais

Caso deseje responder o questionário novamente, sobre outra rede social de sua escolha, sinta-se livre para enviar outra resposta!

Conheça mais do nosso trabalho no Grupo de Pesquisas em Gestão de Pessoas, Clientes & Cidadãos (Blog: [gpegpc.blogspot.com](http://gpegpc.blogspot.com); Instagram: gp2c2\_unb).

[Enviar outra resposta](#)