



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO**  
**CENTRO DE FILOSOFIA E CIÊNCIAS HUMANAS**  
**ESCOLA DE COMUNICAÇÃO**

**SAC 2.0 NA TAM: O ATENDIMENTO NAS REDES SOCIAIS E O  
RELACIONAMENTO ENTRE CLIENTES E MARCAS**

Sérgio Krüger Rittmeyer

Rio de Janeiro/ RJ  
2014

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO**  
**CENTRO DE FILOSOFIA E CIÊNCIAS HUMANAS**  
**ESCOLA DE COMUNICAÇÃO**

**SAC 2.0 NA TAM: O ATENDIMENTO NAS REDES SOCIAIS E O  
RELACIONAMENTO ENTRE CLIENTES E MARCAS**

Sérgio Krüger Rittmeyer

Monografia de graduação apresentada à Escola de Comunicação da Universidade Federal do Rio de Janeiro, como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Comunicação Social, Habilitação em Publicidade e Propaganda.

Orientador: Prof. Dr. Lucimara Rett

Rio de Janeiro/ RJ  
2014

2014

## FICHA CATALOGRÁFICA

R615 Rittmeyer, Sérgio Krüger  
SAC 2.0 na TAM: o atendimento nas redes sociais e o relacionamento entre clientes e marcas / Sérgio Krüger Rittmeyer. 2014.  
57 f.  
Orientadora: Prof<sup>ª</sup>. Dr<sup>ª</sup>. Lucimara Rett.  
Monografia (graduação) – Universidade Federal do Rio de Janeiro, Escola de Comunicação, Habilitação Publicidade e Propaganda, 2014.  
1. Serviço ao cliente. 2. Satisfação do consumidor. 3. Mídia social  
I. Rett, Lucimara. II. Universidade Federal do Rio de Janeiro. Escola de Comunicação.

CDD: 658.812

**SAC 2.0 NA TAM: O ATENDIMENTO NAS REDES SOCIAIS E O  
RELACIONAMENTO ENTRE CLIENTES E MARCAS**

Sérgio Krüger Rittmeyer

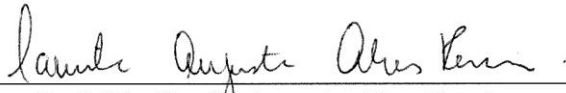
Trabalho apresentado à Coordenação de Projetos Experimentais da Escola de Comunicação da Universidade Federal do Rio de Janeiro, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Comunicação Social, Habilitação Publicidade e Propaganda.

Aprovado por



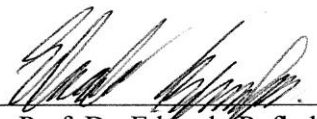
---

Prof. Dr. Lucimara Rett – orientador



---

Prof. Ms. Camila Augusta Alves Pereira



---

Prof. Dr. Eduardo Refkalefsky

Aprovada em: 28 de maio de 2014

Grau: 10,0 (dez)

## AGRADECIMENTOS

Aos meus pais, *Sérgio e Margareth*, por todo amor desde minha criação, pelo investimento em minha educação e apoio em meus projetos e por todas as indagações repletas de zelo.

À *Betina*, por executar com peculiar habilidade seu papel de irmã entre nossos tapas e beijos.

À *Carol*, por todo amor recebido, por ser a pessoa que mais me incentiva e por ser a mulher da minha vida.

Aos meus *irmãos de Santo Agostinho*, por todas as histórias e irmandade. Para sempre LEA.

Aos meus *irmãos de UFRJ*, por grandes amizades criadas e por cada copo de cerveja brindado.

À professora *Lucimara Rett*, por seu carisma e por toda a inspiração que passa aos seus alunos da ECO, principalmente quanto a importância das mídias contemporâneas, e por todo apoio durante a orientação gentilmente concedida.

À professora *Camila Augusta*, por toda a disposição em me ajudar neste trabalho e por aceitar compor a banca do mesmo.

Ao professor *Eduardo Refkalefsky*, pelo entusiasmo em ensinar o marketing e afins aos alunos da ECO e por aceitar compor a banca deste trabalho.

À equipe da TAM: *Karen Hayashi, Gislaine Rossetti, Daniel Aguado e Ester Bonança*. Por toda a gentileza e atenção e pelas as entrevistas concedidas, essenciais a este trabalho.

A *todos os que responderam aos formulários de pesquisa*. Pelo tempo dedicado aos questionamentos sobre redes sociais, essenciais a este trabalho.

RITTMAYER, Sérgio Krüger. **SAC 2.0 na TAM: O atendimento nas redes sociais e o relacionamento entre clientes e marcas.** Orientador: Prof. Dr. Lucimara Rett. Rio de Janeiro, 2014. Monografia em Publicidade e Propaganda – Escola de Comunicação. UFRJ.

## **RESUMO**

Este trabalho visa analisar uma das consequências do movimento de convergência das mídias e da inversão de papéis na comunicação midiática: a entrada em massa das empresas e suas marcas no mundo das redes sociais com o intuito de monitorarem o que os consumidores pensam sobre elas. Busca-se compreender a relevância, para as empresas, da comunicação direta com seus clientes, transformando as redes sociais em Serviços de Atendimento ao Cliente (SAC) 2.0, onde tudo é muito mais rápido, mais transparente e mais arriscado. A fim de se obter uma mensuração mais precisa em relação ao processo de atendimento, será estudado o case da TAM Linhas Aéreas, através de entrevistas com funcionários, análise das páginas da marca nas redes sociais, pesquisas quantitativas e entrevistas com usuários atendidos via mídias sociais. O objetivo da monografia é verificar a importância desse atendimento no relacionamento com as marcas atuais.

Palavras-chave: redes sociais, relacionamento consumidor, atendimento, SAC 2.0

## **LISTA DE ILUSTRAÇÕES**

<b>Figura 1</b> – Perfil da TAM no <i>Twitter</i>	<b>24</b>
<b>Figura 2</b> – Perfil da TAM no <i>Facebook</i>	<b>26</b>
<b>Gráfico 1</b> – Tempo normal para atendimento	<b>30</b>
<b>Gráfico 2</b> – Características do bom atendimento	<b>31</b>
<b>Gráfico 3</b> – Eficiência do SAC 2.0	<b>38</b>

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b>	<b>7</b>
<b>2 CONSUMIDOR: COMO ATENDER ÀS SUAS RECLAMAÇÕES</b>	<b>10</b>
2.1 Contexto Teórico	10
2.2 SAC – Serviço de Atendimento ao Consumidor	13
2.3 SAC 2.0 – O SAC nas Redes Sociais	14
<b>3 CASE TAM 2.0: UMA NOVA MANEIRA DE ATENDER</b>	<b>17</b>
3.1 Histórico da TAM	17
3.2 Case TAM – <i>Twitter e Facebook</i>	18
3.2.1 <i>Twitter</i>	23
3.2.2 <i>Facebook</i>	25
3.3 Visão Otimista	27
<b>4 PESQUISAS COM OS CONSUMIDORES</b>	<b>29</b>
4.1 Observação dos perfis	29
4.2 Respostas em tempo real	30
4.3 Transparência	31
4.4 Confiança e relacionamento	32
4.5 Diálogos Colaborativos	35
4.6 Fortalecimento de marca	36
4.7 Eficiência do SAC 2.0	37
<b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS</b>	<b>40</b>
<b>REFERÊNCIAS</b>	<b>42</b>
<b>APÊNDICE A</b>	<b>46</b>
<b>APÊNDICE B</b>	<b>53</b>



## 1 INTRODUÇÃO

Este trabalho se insere no contexto comunicacional a partir do qual se desenvolve o relacionamento entre marcas e clientes nas redes sociais, o SAC (Serviço de Atendimento ao Consumidor) 2.0, uma evolução dos SAC's convencionais que são realizados apenas através de linhas telefônicas e correios eletrônicos. Neste momento, a dinâmica de comunicação entre as marcas e seus consumidores fica alterada, pois tudo passa a ocorrer sob outra perspectiva, em um plano mais horizontal e aberto, onde todos podem ver e ser vistos. Portanto, é interessante analisar como essa relação passa a ser tratada pelas marcas e pelos consumidores.

O objeto da pesquisa é o Case SAC 2.0 da TAM Linhas Aéreas. Ou seja, a fim de delimitar nossa área de estudo, será feita uma análise sobre a atividade da companhia brasileira TAM em suas redes sociais. Apesar de a empresa trabalhar com perfis ativos em redes sociais, o trabalho dará foco apenas aos perfis do *Twitter* e *Facebook*. Ambos os perfis são referências nacionais e/ou nos seus segmentos segundo o *ranking* do *Social Bakers*<sup>1</sup>, o que torna a análise ainda mais significativa.

O objetivo geral do projeto é verificar como a questão do SAC se dá na TAM, a partir dos seus perfis nas redes sociais e como os consumidores da companhia de linhas aéreas atendidos por eles encaram essa condição de atendimento.

Os específicos são pautados pelos procedimentos metodológicos: verificar como se dá a comunicação no *Twitter* e no *Facebook*, como os usuários percebem essa nova forma de relacionamento e como isso impacta a marca em questão. A partir da análise do case TAM, será possível estender os resultados para a realidade comunicacional atual e se chegar a uma referência para outras empresas.

Os objetivos específicos do trabalho são pautados pelos procedimentos metodológicos: verificar como a comunicação no *Twitter* e no *Facebook*, por parte das empresas, nos dias de hoje, afeta as relações entre marcas e consumidores e os devidos lugares de cada um no discurso, elegendo quais os principais pontos que merecem destaque nesse novo diálogo, a que as marcas devem atentar-se para a gestão dessa nova realidade em vigor. Mais especificamente, a partir do estudo do chamado SAC 2.0 da TAM, ampliar seus efeitos para a realidade comunicacional atual de outras empresas.

---

<sup>1</sup> Plataforma surgida em 2009 para análise de mídia social. Atuando em mais de 100 países, o Social Bakers é uma referência mundial e auxilia diversas empresas a medir suas campanhas nas redes sociais.

O escopo teórico utilizado nesta monografia contará com referências bibliográficas de três influentes autores que auxiliarão a compreensão da importância de Mídias Digitais como meio de produção de conteúdo nas mãos dos internautas. São eles: Pierre Levy, Henry Jenkins e Clay Shirky, em suas respectivas obras: *Cibercultura*, *Cultura da Convergência* e *A Cultura da Participação*. A interseção de suas obras fornece insumos para que possamos entender melhor a questão do SAC 2.0. Além disso, sobre as abordagens que serão feitas sob o viés do Marketing, o trabalho conta com as referências bibliográficas de Phillip Kotler.

Para a realização do estudo de caso da TAM, os perfis do *Facebook* e do *Twitter* da marca foram analisados durante um período de um mês, entre dez de abril e dez de maio. Nesse período, foram contabilizadas informações quantitativas sobre a página como: os *posts* publicados no *Facebook*, *tweets* do *Twitter*, quantas publicações foram dedicadas a repostas por parte da marca, os horários de pico de publicações, etc. A fim de estudar a posição da empresa sobre o SAC 2.0 para sua estratégia, também foram realizadas entrevistas, por telefone, com três funcionários da TAM: da Diretoria de Relações Institucionais e Sustentabilidade, da Diretoria de Relacionamento com o Cliente e da Diretoria de Marketing.

Em contraponto, os consumidores também foram estudados a partir de trinta questionários quantitativos e sete entrevistas realizadas por meio de questionários discursivos. Ambos os métodos de pesquisa foram respondidos por consumidores da TAM atendidos nos perfis do *Twitter* e/ou *Facebook* no mesmo período de abril e maio.

A primeira justificativa para a escolha do tema é a grande afinidade do pesquisador com redes sociais, por estudos de redes e de mídias. A segunda justificativa é a relevância da pesquisa para o presente momento. Apesar de o *Facebook*, por exemplo, existir há dez anos, seu tempo de vida ainda é muito curto e muita coisa a respeito de seu impacto e de outras redes sociais na sociedade ainda estão sendo descobertos. Dessa maneira, haver um trabalho sobre a importância das redes sociais para o relacionamento entre marcas e consumidores desde os primeiros passos que essa tendência está percorrendo é interessante para dar suporte à continuidade de pesquisas sobre o tema daqui para frente.

A hipótese do trabalho é a importância que o SAC 2.0 tem no estreitamento da relação consumidor-marca. Ou seja, o SAC 2.0 seria responsável por aproximar clientes de marcas, através da realização de um bom atendimento, criando um relacionamento mais estreito e confiante, o que leva o consumidor ao ponto de defender a marca.

O capítulo 2 desta monografia irá introduzir o referencial teórico, a partir de alguns conceitos que serão trabalhados nos outros capítulos. Primeiramente, são abordados conceitos como cultura participativa, cultura colaborativa e cibercultura. Em seguida, já são trabalhados os conceitos de SAC (convencional) e SAC 2.0, uma nova realidade presente nos cotidianos das empresas.

O capítulo 3 aborda o objeto de estudo, ou seja, os perfis das redes sociais da TAM são apresentados mais detalhadamente e também são introduzidas as entrevistas realizadas com os funcionários da TAM, de forma a complementar o diagnóstico realizado.

O capítulo 4 apresenta mais a fundo a metodologia de pesquisa utilizada para a obtenção dos dados provenientes dos clientes. Também nessa seção, ocorre o cruzamento dos dados obtidos nas pesquisas com o referencial teórico que envolve o projeto e os dados apresentados no capítulo 3, por parte da TAM, visando a obtenção de resultados que comparem o discurso da empresa à visão dos clientes.

O capítulo 5 traz as considerações finais sobre todo o conteúdo apresentado até então sobre SAC 2.0 e projeta as perspectivas de comunicação entre empresas e consumidores, visando dar um parecer sobre quais são as novas tendências.

## 2 CONSUMIDOR: COMO ATENDER ÀS SUAS RECLAMAÇÕES

### 2.1 CONTEXTO TEÓRICO

Para isso, primeiramente, é necessário um aprofundamento sobre a questão do Consumo da Mídia. Gerações anteriores estavam acostumadas a um consumo diferenciado da indústria midiática. A cadeia de consumo de mídia era horizontal, ela vinha pronta, de cima, pré-definida por emissores (sempre por profissionais, jamais por amadores) e não havia espaço para contestações: aos consumidores, caberia apenas a função de consumir esse conteúdo. Entretanto, Jenkins (2006) defende a existência do movimento de Convergência de Mídias, que representa uma mudança cultural por parte dos consumidores, quebrando esse paradigma enraizado, em busca de novas informações e conexões.

No atual cenário, a Convergência das Mídias simboliza a abertura de milhares de portas e caminhos de comunicação para os consumidores do século XXI. A fluidez com a qual a informação corre através da produção e compartilhamento de conteúdo é resultado de um desejo de mudança na sociedade. Shirky (2010) nos lembra que o botão “publicar” nos traz uma autonomia nunca antes alcançada. Foi eliminada a necessidade de permissão para produção e compartilhamento de qualquer tipo de material. Sobretudo graças à internet, uma mídia digital que gera um novo consumidor-produtor a cada computador comprado.

Levy (1999) atenta à nova forma de comunicar: “todos-todos”, obtida através de realidades virtuais compartilhadas. Ou seja, voltando ao panorama anteriormente exposto, não existe mais a produção de “um emissor” para “todos os receptores”, mas agora todo o receptor é um emissor em potencial. Shirky (2010, p. 18) afirma: “Queremos estar conectados uns aos outros, um desejo que a televisão, enquanto substituto social, elimina, mas que o uso da mídia social, na verdade, ativa.” e, semelhantemente, Levy (1999) afirma que a conexão é um bem em si e que acabaria por levar todos à mesma comunicação interativa. Ou seja, estar conectado a outro indivíduo produzirá algum efeito muito interessante na maneira como compartilhamos experiências e conhecimentos.

Em sua obra, Levy (1999, p. 92) introduz o conceito de Ciberespaço: “Eu defino o ciberespaço como o espaço de comunicação aberto pela interconexão mundial dos computadores e das memórias dos computadores.”. Como já foi citado, esse conjunto de interconexões entre internautas promoveria uma interação universal. Inevitavelmente, um dos princípios da Cibercultura é o desenvolvimento de comunidades virtuais, locais no ciberespaço onde essas trocas podem acontecer da maneira mais recíproca e eficiente possível. Essas

comunidades virtuais podem ser, dentre tantas outras presentes na internet, o *Facebook* e o *Twitter*, ambos objeto de estudo no caso que será apresentado nos próximos capítulos.

Dando continuidade, Levy (1999) traz, ainda, o conceito de Inteligência Coletiva, que seria a grande finalidade da criação do ciberespaço e da cibercultura. Embora esse conceito já tenha sido trabalhado por outros estudiosos, Levy destrincha a inteligência coletiva como um resultado da cooperação e dedicação dos membros das comunidades virtuais. A partir da rapidez na troca de informações complementares entre si, acabam por gerar os coletivos inteligentes em cada comunidade virtual.

Mais uma vez, a figura do indivíduo comum é a mais valorizada. Não se trata de contar com profissionais, mas de sustentar uma rede virtual a partir da colaboração de amadores. Essa presença de amadores só é possível devido às condições que a internet exige para que um indivíduo não-profissional possa começar a produzir. Como Shirky (2010, p.54) afirma: “A infraestrutura não pertence aos produtores do conteúdo: ela é acessível a qualquer um que pague para usar a rede, independentemente como a utilize.”.

Isso levanta mais uma questão mencionada por Shirky: a quantidade das publicações em detrimento da qualidade das publicações, há uma clara preocupação da sociedade Shirky (2010), contudo, é otimista em relação à queda de qualidade. Segundo ele, isso ocorre, pois ao aumentar drasticamente a média de publicações, com a multiplicação das comunidades virtuais, a qualidade média irá naturalmente cair. Entretanto, para Shirky, isso é algo que acaba por ser normalizado naturalmente a partir das experimentações e os trabalhos melhoram sem a necessidade de interferências externas.

Outro ponto levantado por Shirky em relação aos amadores é a sua diferenciação dos profissionais no que diz respeito à motivação. Shirky (2010, p. 77): “Amadores às vezes se diferenciam de profissionais por habilidade, mas sempre pela motivação; o próprio termo vem do latim *amare* – amar.”. Ele defende que os amadores fazem as coisas por amor, por “motivações intrínsecas”. Eles não são pagos por isso, portanto, toda sua dedicação é fruto de uma vontade que não tem outra explicação que não seja a paixão pelo que fazem.

A última ponderação feita por Shirky acerca dos amadores é em relação ao surgimento de grupos híbridos de amadores, no sentido de serem mistos de grupos com poucos participantes, mas com equipamento relativamente sofisticado. Shirky (2010) lembra que, agora, com as ferramentas certas, os amadores não são obrigados a se resumir a pequenos

grupos, mas eles podem expandir e gerenciar grandes grupos públicos, o que só facilita e estimula o trabalho realizado.

Essa rede de realização fica explícita quando Shirky (2010) avalia que, ao participar, o indivíduo se sente satisfeito e com mais vontade de fazer parte de se conectar. Isso provoca uma retroalimentação do sistema. Shirky (2010, p. 82) conclui: “Alcançaremos algum dia um novo equilíbrio entre participação amadora e consumo, mas, como projetos conjuntos em larga escala e espaços compartilhados não existiam realmente no século XX, temos um longo caminho a percorrer antes de alcançar esse objetivo.”.

Também é importante ressaltar a cultura de caráter participativo e colaborativo à qual essa nova era de coparticipantes virtuais pertence. Levy (1999) alega que interesses comuns e a aprendizagem coletiva ajudam a fomentar a construção de laços sociais. As comunidades virtuais seriam, portanto, os motores da cibercultura, a razão para que ela seja, de fato, concebida.

Shirky (2010), por sua vez, afirma que nossa cultura já era participativa, entretanto, estávamos tão afastados dessa participação durante o século passado que foi necessário cunhar a expressão “cultura participativa” para fosse descrita com perfeição. Ele cita ainda exemplos de encontros e eventos públicos e garante que isso é um resquício da cultura participativa. Em outro momento, Shirky também enfatiza que, ao fazer parte de um grupo, o indivíduo age como se sua presença fosse importante para esse grupo do qual faz parte, é como se sua resposta fizesse parte de um evento que está por acontecer.

Outra relevante questão a ser estudada e considerada é o aproveitamento das oportunidades. Levy (1999, p. 29) defende: “Em primeiro lugar, o crescimento do ciberespaço não determina automaticamente o desenvolvimento da inteligência coletiva, apenas fornece a esta inteligência um ambiente propício.”. Ao fazer isso, Levy deixa claro para seu público que, apesar de todas as circunstâncias favoráveis ao ambiente de inteligência coletiva e de grande cooperação, o processo não é tão instintivo, é preciso que haja vontade de mudança por parte da sociedade.

Shirky (2010) também entra no assunto, ao alegar que a internet oferece diversas oportunidades e que nós, enquanto consumidores, temos que ser capazes de, agora, consumir em conjunto tudo o que, antes, consumíamos sozinhos. Cabe a nós criarmos cada vez mais oportunidades a partir de internet, revendo os conceitos sobre produção e grupo. O importante

é sempre aproveitar as novas capacidades e convertê-las em mais oportunidades que distribuiremos entre nós.

Da mesma maneira, Jenkins (2006) afirma que a convergência não ocorre, sobretudo, por meio de uma revolução tecnológica, com modernos aparelhos tecnológicos, mas, pelo contrário, ela é proveniente de uma mudança de atitude por parte das pessoas, dos consumidores, em suas interações individuais.

Finalizando a análise midiática, pode-se traçar um paralelo de Jenkins a Levy no que diz respeito à Convergência. Análoga à convergência de mídias de Jenkins (2006) e Levy (1999) também haviam citado que a Hiper cultura seria formada por um único hipertexto e por um único hiperícone, além das músicas confluírem na sinfonia de Babel, tudo isso formando um mundo virtual único, a partir do ciberespaço. Ou seja, similares, que partem de um mesmo pressuposto, convergir a cultura o máximo possível, para que o consumo de mídia seja diferenciado daqui para frente. Como Levy (1999, p. 132) já previa, “Está claro o movimento social e cultural que o ciberespaço propaga, um movimento potente e cada vez mais vigoroso, não converge sobre um conteúdo particular, mas sobre uma forma de comunicação não midiática, interativa, comunitária, transversal, rizomática.”

## 2.2 SAC – Serviço de Atendimento ao Consumidor

Antes de estudar o modelo de SAC 2.0, é preciso apresentar o Serviço de Atendimento ao Consumidor 1.0, ou seja, a ferramenta de atendimento tradicional que empresas oferecem aos seus clientes.

De acordo com a Associação Brasileira de Telesserviços<sup>2</sup>, “SAC: Serviço de Atendimento ao Cliente: área do Call Center que atende dúvidas, sugestões, elogios, críticas e reclamações dos clientes por determinados serviços/ produtos prestados pela empresa.”

Quanto à sua função, segundo Thais Barbosa e Silvio Minciotti (2007, p.84), “O SAC tem por objetivo abrir um canal de comunicação direto entre a empresa e os seus clientes, possibilitando-lhes emitir opiniões ou fazer sugestões sobre os produtos ou serviços colocados à sua disposição.” Logo, o SAC não deve ser visto como uma origem de reclamações para a empresa, mas como uma oportunidade de trocar informações com seus clientes e mostrar a eles sua importância para a estrutura da companhia.

---

<sup>2</sup> Disponível em < <http://www.abt.org.br/glossario.asp?banner=ABT> > (último acesso em 9 de julho de 2014, às 11h00 min)

Ainda que representasse um atrativo de reclamações, o SAC não deveria ser visto com receio. Apesar de parecer uma situação adversa, a reclamação de um cliente pode render bons resultados para uma empresa. De acordo com John Bateson e K. Hoffman (2001, p. 338):

Na verdade, toda empresa deveria encorajar seus clientes a reclamar. Clientes que reclamam estão dizendo à empresa que ela tem alguns problemas operacionais ou gerenciais que precisam ser corrigidos. [...] Além disso, os queixosos fornecem à empresa uma chance de restabelecer a satisfação do cliente.

Se aproveitadas das maneiras corretas, as reclamações constituem uma vantagem nas mãos dos gestores de organizações, pois acabam por fornecer a origem do problema diretamente de sua fonte: o cliente insatisfeito. Na realidade, em vez de ser vista como um problema, a reclamação deve ser bem aceita e aproveitada.

Não existe problema se a companhia em questão souber fazer uso do pós-marketing. Como afirmam Sheth, Mittal e Newman (2001, p. 692), “[...] o relacionamento com ele [com o cliente] pode beneficiar-se do pós-marketing, que se refere a esforços de marketing dirigidos ao cliente depois que ele efetuou a compra. Os objetivos do pós-marketing são garantir a satisfação do cliente e manter o relacionamento com ele.”. Em caso de algum problema com o cliente, a empresa deve, portanto, estar preparada para agir de forma a estabilizar a situação de seus clientes. O SAC configura-se, assim, como um mecanismo essencial para a reconquista do relacionamento com o consumidor.

### 2.3 SAC 2.0 – O SAC nas Redes Sociais

Na presente seção, serão introduzidos noções de SAC’s nas redes sociais, como no *Twitter* e no *Facebook*. Em relação às redes sociais, Recuero (2011, p. 15) pondera: “Redes sociais tornaram-se a nova mídia, em cima da qual informação circula, é filtrada e repassada; conectada à conversação, onde é debatida, discutida e, assim, gera a possibilidade de novas formas de organização social baseadas em interesses das coletividades.”.

Redes sociais são responsáveis por grandes interconexões. Essas novas trocas proporcionadas pelas redes sociais acabaram por fluir naturalmente para outros campos de relações, afetando, também a relação entre empresas e consumidores.

Salgado (2012, p.72) relata que:

Passamos a trocar experiências com mais pessoas, com pessoas de mais longe, com todas as conversações quase que indeléveis. Então independente da vontade das empresas em criar pontes com o consumidor, o próprio consumidor criou pontes com outros consumidores e, juntos, deram o nome das empresas para algumas delas.



Ainda segundo Salgado (2012), isso criou um dilema para as empresas sobre participar ou não dessas conversas em que a marca já está presente e a conclusão a que se chegou é que não há outra escolha que não seja se posicionar nessas conversas, num discurso bilateral.

Para as empresas, a maneira correta de entrar nessas conversas é sempre estar disposta a ouvir o que os seus clientes falam sobre sua marca nas redes sociais e começar uma nova troca, um diálogo público e transparente. Como destaca Baroni (2011, p. 81), “Nessa nova percepção de relacionamento, a comunicação virtual pode ser uma ótima ferramenta na ponte entre o consumidor e a empresa, [...] a utilização das redes sociais pode ser uma estratégia inovadora para a viabilização de informação e diálogo [...]”.

Na prática, para se posicionarem nas redes sociais demonstrando essa disponibilidade aos clientes, as empresas podem fazer uso de perfis corporativos. A partir deles, se inicia um novo jeito de se comunicar com seus consumidores, em que empresas se oferecem para esclarecer dúvidas sobre produtos e serviços da marca e até para solucionar seus problemas, o que nos levará ao conceito de SAC 2.0, ou seja, o Serviço de Atendimento ao Consumidor através das redes sociais.

Neste trabalho, serão abordados perfis corporativos nas redes sociais *Twitter* e *Facebook*. Ambos, enquanto redes sociais, já significavam ferramentas de interação entre consumidores sobre as marcas. Hoje, além disso, servem como elo de contato entre consumidores e marcas. Rett (2011, p. 174) enfatiza: “[...] o *Facebook* e o *Twitter* tem propiciado o diálogo dos consumidores com as empresas. O receptor não é mais uma massa desconhecida; ele é cada vez mais crítico, participante e segmentado.”.

O gerenciamento de perfis em redes sociais exige muita cautela e deve-se evitar a falsa impressão de que na condição de gerenciador do perfil da página, tudo está sob controle. Como vimos anteriormente, esse tipo de comunidades virtuais abarca uma concentração de inteligência coletiva, além de grande troca de interconexões.

Portanto, o que, à primeira vista pode parecer um novo trunfo para as empresas se aproximarem de seus clientes, se mal administrado, pode gerar graves consequências. Por isso, sobre as empresas, Costa (2010) afirma “Precisam também compreender que a cultura do espectador, cada vez mais, reconfigura-se na cultura do participador, ou cultura participativa, na qual o poder de transmitir é distribuído e compartilhado por todos.”.

Justamente nesse contexto participativo emerge o SAC 2.0, ou seja a evolução do SAC que já existe. Em outras palavras, significa transpor o tradicional Serviço de Atendimento ao

Consumidor, historicamente realizado através de centrais telefônicas, para os perfis em redes sociais da marca em questão. A partir de agora, o cliente passa a ter seu problema resolvido após fazer questionamentos no ambiente *online*.

Silva (2102 p.44) defende que “Identificar consumidores insatisfeitos ou com dúvidas e respondê-los de forma rápida salva dores de cabeça e mantém a clientela. Direcionando os esforços ao monitorar oportunidades de negócios, pode-se aproveitar justamente o momento de decisão de compra.”. A partir desse fragmento, é possível extrair duas características fundamentais para que o SAC 2.0 de uma marca seja eficiente: monitoramento constante e rápida capacidade de resposta.

Como afirma Rett (2014), é fundamental que as empresas monitorem o que é veiculado nas redes sociais e utilizem seus recursos, fornecendo uma resposta adequada e ágil ao seu cliente. Isso pode ser exatamente o que difere uma oportunidade de uma crise.

Apesar de ser possível seguir os passos de seus clientes nas redes sociais, Terra (2011) afirma que algumas práticas como a censura a um post ou a falta de resposta a uma questão levantada por um consumidor são situações que podem trazer problemas para uma marca.

Talvez, a grande questão a ser trabalhada seja a mudança da cultura interna das empresas. Algumas empresas trabalham a cultura do cliente, como defende Jagdish (2001, p.35) “[...] uma cultura que incorpora a satisfação do cliente como parte integrante da missão da empresa, e utiliza um entendimento do comportamento do cliente como insumo para todos os seus planos e decisões de marketing.”.

### 3 CASE TAM 2.0: UMA NOVA MANEIRA DE ATENDER

#### 3.1 Histórico da TAM

A fim de obter dados mais consistentes que permitam conclusões concretas sobre a importância do atendimento em perfis de redes sociais para o fortalecimento da relação consumidor-marca foi realizada a análise de um estudo de caso.

Dessa maneira, o objeto de estudo será a empresa brasileira TAM Linhas Aéreas, que atua no segmento de aviação. Antes de penetrar, de fato, na análise dos perfis sociais da TAM, é importante ressaltar alguns dados da companhia e momentos históricos que justificam a escolha para o projeto, a partir de sua relevância no mercado e posição ocupada como marca entre os consumidores brasileiros.

A TAM foi fundada em 1976 e desde então se apresentou com o compromisso de oferecer serviços de qualidade com preços competitivos a seus clientes, o que a levou à posição de líder no mercado nacional e a ser reconhecida, inclusive, no mercado internacional. Os números da TAM<sup>3</sup> apontam um total de 30 mil funcionários, dentre os quais 9 mil são tripulantes e uma frota com 172 aviões (153 Airbus e 19 Boeings), que realizam, diariamente, cerca de 800 voos (695 domésticos e 105 internacionais) que seguem 61 destinos distintos (42 nacionais e 19 internacionais).

Em junho de 2012, a TAM Linhas Aéreas se associou à LAN Airlines<sup>4</sup>, originando o Grupo LATAM Airlines, o maior grupo de companhias aéreas da América Latina em malha aérea. Em Março de 2014, aderiu à aliança global de aviação *Oneworld*<sup>5</sup>, que realiza mais de 14 mil voos diários, em quase mil aeroportos de 150 países.

Em relação ao mercado doméstico, os últimos dados divulgados pela ABEAR<sup>6</sup> (Associação Brasileira das Empresas Aéreas), apontam que a TAM encerrou o primeiro trimestre de 2014 com a manutenção da liderança em participação de mercado, que leva em consideração a demanda medida por passageiros-quilômetro transportados, atingindo 38,39%. Ainda durante o primeiro trimestre, em se tratando de empresas brasileiras ofertando voos para o exterior, a TAM (cuja única concorrente foi a GOL) esteve à frente do mercado com 85,22% de participação de mercado.

---

<sup>3</sup> Disponível em:

<<http://www.tam.com.br/b2c/vgn/v/index.jsp?vgnextoid=cd3ca6cfb00cb210VgnVCM1000009508020aRCRD>> (último acesso em 16 de maio de 2014, às 19h00 min).

<sup>4</sup> Idem.

<sup>5</sup> Idem.

<sup>6</sup> Disponível em <<http://www.abear.com.br/dados-e-fatos>> (último acesso em 15 de maio de 2014, às 20h00 min).

A companhia também realizou alguns investimentos em tecnologia para oferecer melhores serviços, como: as opções de *check-in online*, vendas de passagens aéreas através do celular (em 2012), sistema de inteligência virtual no portal e o *check-in* automático no ato da compra de voos domésticos. A TAM também conta com o TAM Fidelidade, seu programa de fidelidade que já atingiu a marca de 10 milhões de associados.

Alguns recentes indicadores permitem mensurar o alcance da marca TAM Linhas Aéreas. Entre eles, o Folha *Top of Mind* 2013<sup>7</sup> (39% de lembrança como a companhia aérea mais lembrada do Brasil), o Prêmio *Top of Mind* Internet 2013<sup>8</sup> (41% de lembrança como a companhia mais lembrada no Brasil quando se pensa em internet), Marcas mais amadas 2014<sup>9</sup> (pelo terceiro ano consecutivo, é a companhia aérea mais admirada pelos brasileiros), Marcas de Confiança 2013<sup>10</sup> (pelo nono ano consecutivo, é a companhia aérea mais confiável do Brasil) e *Top 20 Airlines Brands 2013*<sup>11</sup> (única representante brasileira a figurar entre as 20 companhias aéreas mais valiosas do mundo, em 18º lugar).

### 3.2 Case TAM – *Twitter* e *Facebook*

Segundo Rett (2014, p.183), “O público tem poder de voz e se conscientiza disso cada vez mais. [...] Alguns canais como o *Twitter* e as páginas institucionais no *Facebook* tornaram-se praticamente uma extensão dos SACs – Serviços de Atendimento ao Consumidor das empresas.”. O case TAM será o objeto de estudo deste trabalho e servirá como exemplo para desdobrar detalhes sobre a implementação do SAC 2.0 e suas propriedades em uma empresa. Seu estudo ajudará a verificar a eficiência dessa prática nas redes sociais e observar quais mudanças podem ocorrer na relação entre empresas e seus consumidores.

A fim de introduzir o contexto do surgimento do SAC 2.0 da TAM Linhas Aéreas, Ester Bonança, coordenadora responsável pelo Fale 2.0 da TAM cedeu uma entrevista para este

---

<sup>7</sup> Disponível em <<http://www1.folha.uol.com.br/topofmind/2013/10/1360875-tam-e-a-companhia-aerea-mais-lembrada-cvc-vence-pela-terceira-vez-seguida.shtml>> (último acesso em 12 de maio de 2014, às 11h00min).

<sup>8</sup> Disponível em <<http://publicidade.uol.com.br/top-of-mind-2013/resultados/>> (último acesso em 12 de maio de 2014, às 11h00min).

<sup>9</sup> Disponível em <<http://exame.abril.com.br/marketing/noticias/as-10-marcas-mais-amadas-pelo-consumidor-brasileiro?page=3>> (último acesso em 12 de maio de 2014, às 11h00min).

<sup>10</sup> Disponível em <<http://www.revistaeventos.com.br/Aereo/TAM-e-eleita-a-marca-mais-confiavel-entre-companhias-aereas-pelo-9-ano-consecutivo>> (último acesso em 12 de maio de 2014, às 11h00min).

<sup>11</sup> Disponível em <[http://brandirectory.com/league\\_tables/table/top-20-airline-brands-2013](http://brandirectory.com/league_tables/table/top-20-airline-brands-2013)> (último acesso em 12 de maio de 2014, às 11h00min).

estudo. Segundo Ester Bonança (2014)<sup>12</sup>, desde 2010, houve uma preocupação em atuar no campo de mídias sociais e a TAM passou se posicionar como uma empresa preocupada em monitorar no *Twitter* as manifestações dos consumidores acerca da marca, sem haver as interações com os consumidores.

É importante perceber que, nesse primeiro momento, a preocupação por parte da companhia era com a mensuração e não com a interação. Isso ajuda a compreender que o trabalho com redes sociais é algo que acontece aos poucos, em etapas e conforme novas necessidades do mercado e momentos de oportunidades, que podem acabar gerando novas tendências.

Bonança<sup>13</sup> (2014) comenta sobre a evolução do atendimento da TAM: “Começamos a ganhar mais autonomia no atendimento e o volume começou a aumentar, porque começamos a atender e começa aquele boca-a-boca mesmo.”. Isso ajuda a compreender a importância das conversas sobre a marca, mencionadas no capítulo 2. Os comentários sobre o avanço no atendimento fizeram com que mais usuários buscassem o serviço, ou seja, as conversas sobre a marca foram importantes para que a marca atraísse mais clientes para seus perfis em redes sociais.

Ester Bonança<sup>14</sup> (2014) destaca que em 2012, a empresa optou pela internalização do processo de atendimento a redes sociais, para que a comunicação com o cliente não fosse dependente do trabalho de pessoas de fora da TAM: “Entendemos que nossa comunicação já era bem consolidada no mercado e é complicado deixar que um terceiro fale pela empresa, então decidimos internalizar.”. Em outras palavras, todo o trabalho que uma equipe terceirizada da agência contratada pela TAM realizava começou a ser feito pelos próprios funcionários da marca, o que se traduz como uma garantia a mais no processo de relacionamento com seus consumidores, já que a própria empresa estaria falando com seus clientes. Rett (2014, p.183) também enfatiza questões operacionais fundamentais às empresas que desejam iniciar sua operação nas redes sociais “Para tanto, é necessário que as instituições estejam atentas ao conteúdo veiculado nessas plataformas e tenham suporte em termos de recursos técnicos e humanos para uma resposta ágil e correta ao consumidor que se manifesta por tais canais.”. Ou seja, é importante haver investimento em gestão de pessoas para que o atendimento obedeça a um padrão bem definido e não fuja às expectativas da empresa.

---

<sup>12</sup> Em entrevista ao autor por telefone em 25/03/2014.

<sup>13</sup> Idem.

<sup>14</sup> Idem.

O formato atual do projeto ocorre sob o comando de Ester Bonança e uma equipe de cinco pessoas, fazendo diretamente o atendimento, das 08h00min às 20h00min, tanto no *Twitter*, quanto no *Facebook*.

Ester Bonança<sup>15</sup> (2014) ressalta o foco do projeto de SAC 2.0 da TAM como a prestação de serviços: “A mídia social é muito importante para divulgar nossa marca, nosso serviço, nosso *branding*, mas acima de tudo hoje as pessoas esperam a prestação de serviços. Elas adquirem seu serviço, mas esperam que você esteja disponível para atendê-las se precisarem.”. Isso revela a expectativa dos clientes por mais do que um bom serviço, eles desejam estar rodeados por empresas que também saibam atender e auxiliar adequadamente quando algo acontece de maneira imprevista e não há entrega plena daquilo que foi prometido.

Dois importantes pontos relacionados ao cotidiano do atendimento em redes sociais também foram citados pelos entrevistados. O primeiro deles se refere à importância da agilidade de atendimento. Para abordar essa questão, Bonança<sup>16</sup> (2014) fala sobre o imediatismo da sociedade:

A gente entende que vive numa sociedade imediatista com conhecimento fragmentado, onde as pessoas querem tudo agora ou já. E temos uma pressão dupla nessa agilidade do atendimento, pois trabalhamos com aviação, onde a pontualidade é imprescindível para o nosso negócio. Então vivemos com a pressão pela pontualidade do negócio, mais o imediatismo dos clientes. É muito importante e saudável a gente ter relacionamento, conseguir criar esse bate-papo na rede e sanar o quanto antes do que ficar postergando, pois quanto mais postergamos, mais o cliente fica insatisfeito e pode expor é nossa marca. Então, a agilidade é crucial e, para nós, duas vezes mais (BONANÇA, 2014).

O segundo ponto de atenção destacado por Daniel Aguado, gerente sênior de Comunicação e Marca da TAM foi a transparência da marca em relação aos seus consumidores, mesmo quando o cenário de interação não é o ideal. Daniel Aguado<sup>17</sup> (2014) afirma: “A partir do momento em que você estimula as pessoas a participarem, você deve estar aberto a receber o estímulo de volta e nem sempre são só elogios [...]. Então temos de ter, acima de tudo, a transparência para atuar com verdade com os clientes nas redes sociais.”.

Ainda segundo a transparência, Ester ressalta sua importância na operação da TAM e os reflexos que um relação transparente podem proporcionar quando situações adversas ocorrem. Segundo Bonança<sup>18</sup> (2014), “A partir do momento em que se tem um tratamento assim

---

<sup>15</sup> Em entrevista ao autor por telefone em 25/03/2014.

<sup>16</sup> Idem.

<sup>17</sup> Em entrevista ao autor por telefone em 27/03/2014.

<sup>18</sup> Em entrevista ao autor por telefone em 25/03/2014.

[transparente], os próprios usuários que seguem a sua marca se tornam admiradores da sua marca e em um momento de crise [...], eles vão defender o seu ponto-de-vista e vão te ajudar nesse momento de crise.”. Assim, a presença da transparência no diálogo com o consumidor, além de ser uma característica básica, sob a perspectiva ética, acaba por configurar-se como uma oportunidade da empresa de criar um relacionamento mais profundo com seu cliente, a ponto de criar defensores da marca.

Quanto ao relacionamento com os clientes, segundo Ester Bonança<sup>19</sup> (2014), “Cada atendimento é estratégico, não é só um atendimento, eu não vejo nossa operação hoje como uma central de atendimento de mídias sociais, eu vejo como uma central de relacionamento mesmo.”. Ou seja, isso ajuda a compreender a importância de enxergar, no SAC 2.0, novas oportunidades. É preciso interpretar essa nova maneira de atender como uma chance de impactar consumidores de um novo jeito, além do que os outros meios permitem, levando o relacionamento com eles a outro estágio.

Retomando os conceitos colaborativos apresentados no capítulo 2, Gislaine Rossetti, Diretora de Relações Institucionais e Sustentabilidade, também endossou o discurso de Ester sobre enxergar além do atendimento, visando um relacionamento pautado no diálogo colaborativo entre empresa e consumidor. Segundo Rossetti<sup>20</sup> (2014): “Estamos num momento de aprender a entender essa nova dinâmica, da colaboração, da interação, do diálogo. [...] Nosso *target* é atingir uma comunicação colaborativa, por meio de parcerias.”.

A relevância do atendimento através de redes sociais também deve ser estudada estrategicamente. Por isso sob o ponto de vista do marketing, Daniel Aguado posiciona a utilização do SAC 2.0 como ferramenta para difundir o posicionamento da TAM. Aguado<sup>21</sup> (2014) ressalta:

A TAM tem um posicionamento muito forte com a paixão pelo voar e servir e dentro desse pilar estratégico, desdobramos isso em uma série de iniciativas de comunicação, desde campanhas institucionais, campanhas de conversão com ofertas e isso inclui o social media. É um pilar muito forte, pois conseguimos estar cada vez mais próximos de nossos clientes que já viajam conosco, mas também daquela pessoa que tem uma inspiração, um desejo por viajar, mas ainda não experimentou viajar. Então também utilizamos isso como um pilar para inspirar as pessoas, para convidá-las a ampliarem o mundo delas a partir da viagem com a TAM. Usamos isso como ferramenta muito forte para disseminar o posicionamento da TAM.

---

<sup>19</sup> Idem.

<sup>20</sup> Em entrevista ao autor por telefone em 21/03/2014.

<sup>21</sup> Em entrevista ao autor por telefone em 27/03/2014.

Assim como Gislaïne e Ester, Daniel entende que o SAC 2.0 é mais do que um mero meio de atendimento de problemas. Através dele, é possível comunicar a antigos e futuros consumidores qual é o posicionamento da empresa.

Complementando a análise sob o olhar do marketing, Daniel Aguado comentou sobre o fortalecimento de marca criado pelo SAC 2.0 e como isso é mensurado pela empresa. Aguado<sup>22</sup> (2014) afirma: “Fortalece [a marca], não há a menor dúvida quanto a isso e acompanhamos isso através de alguns dos *rankings* que o mercado oferece de saúde de marca. [...]”. Ou seja, o SAC 2.0 é visto como um meio de fortalecer uma empresa no mercado e isso pode ser medido através de indicadores externos.

Por fim, em relação ao teor do conteúdo produzido e divulgado pelas mídias sociais da TAM, é possível identificar sequências narrativas complementares nas diversas plataformas disponíveis, produzindo o *transmedia storytelling*. Sá, Haim, Catro e Waissman (2010, p. 69) afirmam, sobre o *transmedia storytelling*: “São histórias que só poderiam ser desenvolvidas para aquela determinada marca e que serão divulgadas em várias plataformas, com múltiplos desdobramentos, criando audiências paralelas de forma atemporal”. O *transmedia storytelling* se faz muito importante, pois cria ao consumidor uma nova percepção. A partir do momento em que ele é utilizado na estratégia de comunicação da empresa, o cliente percebe que, além de receber o serviço pelo qual pagou, recebe através das variadas mídias *online*, histórias que se complementam. Ou seja, há um zelo, por parte da marca em mantê-lo informado, através de seus canais, sobre belos destinos ao redor do mundo, por exemplo. Daniel Aguado<sup>23</sup> (2014) detalha um pouco mais dessa preocupação da TAM:

Temos uma preocupação grande, nos canais de *social*, de dar esse encantamento. Se só trabalhássemos com a informação pura, nossos canais seriam muito chatos. Temos uma base de fãs nos canais de social que são muito engajados com nosso conteúdo, porque ele é um conteúdo para inspirar, é um nosso conteúdo para quem é apaixonado por aviação [...] Tentamos levar um pouco disso, um pouco do que podemos levar a público dos nossos bastidores, porque são temas a partir dos quais as pessoas se engajam muito, faz elas se sentirem parte da companhia.

O exemplo mais recente da TAM ocorreu após a empresa se aliar à *Oneworld*. A fim de dar destaque à data, foi feito ao jornalista e blogueiro Thiago Borbolla um convite para uma volta ao mundo, passando por diversos países, utilizando as companhias aéreas que também fazem parte dessa aliança de empresas de aviação. Mais conhecido como Borbs, o protagonista da viagem está percorrendo os principais destinos de Argentina, Qatar, Estados Unidos,

---

<sup>22</sup> Em entrevista ao autor por telefone em 27 de março de 2014.

<sup>23</sup> Idem.



Espanha, Alemanha, Inglaterra, Hong Kong, Austrália e Chile e produzindo conteúdo para as plataformas sociais da TAM. Dessa maneira, são criados vídeos para o *Youtube*, breves *tweets* para o *Twitter*, um álbum de fotos para o *Facebook* e assim por diante, englobando *Instagram*, *Foursquare* e *Blog*, ou seja, percorrendo diversas mídias *online* em que a empresa se faz presente. Além disso, a TAM estreita ainda mais o relacionamento com seus consumidores, por estar produzindo justamente a partir de alguém que não faz parte da empresa, provando que a marca está proporcionando um sonho ao Thiago. Já é possível, inclusive, encontrar clientes nos perfis que também solicitam à TAM uma viagem de volta ao mundo. De acordo com Gabriel (2011, p.162).

Transmídia storytelling é uma das principais tendências do marketing hoje para construção de marca, realizando o 360 graus em um ambiente de consumidor 3.0 alvo, mídia e gerador de conteúdo. O comportamento mais inteligente e seletivo do consumidor em relação à abundância de mídias e informação faz com que ele procure as histórias que lhe interessem, proporcionando-lhe experiências enriquecedoras, e que o auxiliem na compreensão e significado do cotidiano. Contar essas histórias, portanto, passa a ser uma das principais estratégias de engajamento desse novo comportamento de consumidor.

A TAM Linhas Aéreas se faz presente no universo das redes sociais através de perfis no *Facebook*<sup>24</sup>, *Twitter*<sup>25</sup>, *Google+*<sup>26</sup>, *Instagram*<sup>27</sup>, *Youtube*<sup>28</sup>, *Linkedin*<sup>29</sup>, *Foursquare*<sup>30</sup> e *Flickr*<sup>31</sup>. Entretanto, serão exploradas apenas as páginas do *Twitter* e *Facebook* da companhia, a fim de otimizar este projeto e seus resultados e devido à sua maior relevância no contexto mundial de redes sociais e estudos midiáticos.

### 3.2.1 *Twitter*

O *Twitter* será a primeira rede social em que a TAM gerencia um perfil a ser observada. Sua fundação ocorreu no ano de 2006 e o *Twitter* encerrou o ano de 2013 sendo a terceira rede social mais visitada do Brasil, com 1,77% de participação das visitas, ficando atrás apenas do *Facebook* (67,96%) e *Youtube* (21,11%)<sup>32</sup>.

<sup>24</sup> Disponível em: <<http://www.Facebook.com/TamAirlinesBrasil?fref=ts>> (último acesso em 18 de maio de 2014, às 22h00min).

<sup>25</sup> Disponível em: <<http://Twitter.com/tamairlines>> (último acesso em 18 de maio de 2014, às 22h00min).

<sup>26</sup> Disponível em: <<http://google.com/+tamairlines>> (último acesso em 18 de maio de 2014, às 22h00 min).

<sup>27</sup> Disponível em: <<http://Instagram.com/tamlinhasaereas>> (último acesso em 18 de maio de 2014, às 22h00 min).

<sup>28</sup> Disponível em: <<http://Youtube.com/tam>> (último acesso em 18 de maio de 2014, às 22h00 min).

<sup>29</sup> Disponível em: <<http://www.Linkedin.com/company/tam>> (último acesso em 18 de maio de 2014, às 22h00 min).

<sup>30</sup> Disponível em: <<https://pt.Foursquare.com/tamairlines>> (último acesso em 18 de maio de 2014, às 22h00 min).

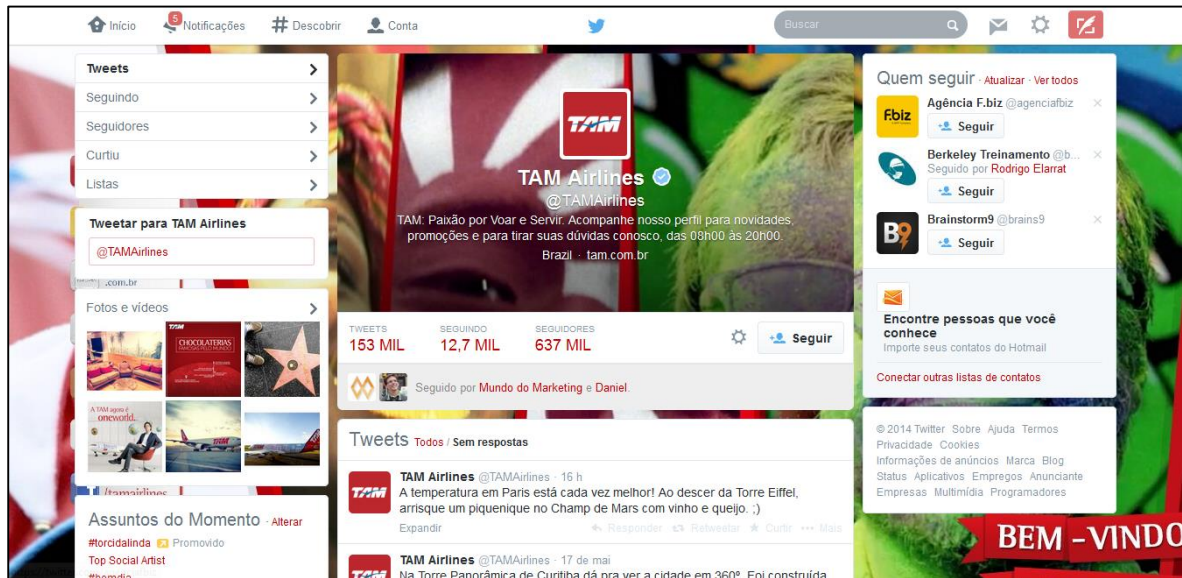
<sup>31</sup> Disponível em: <<http://www.Flickr.com/photos/tamlinhasaereas>> (último acesso em 18 de maio de 2014, às 22h00 min).

<sup>32</sup> Disponível em: <<http://www.dci.com.br/servicos/Facebook-mantem-lideranca-no-ranking-das-redes-sociais-mais-visitadas-pelos-brasileiros-id380591.html>> (último acesso em 12 de maio de 2014, às 09h00min).

Em relação ao relatório anual de fechamento divulgado pela própria empresa<sup>33</sup>, o *Twitter* encerrou o mês de dezembro do ano de 2013 com um volume mensal de mais de 240 milhões de usuários ativos mensalmente e com uma receita de US\$664.890.000,00 no ano.

O perfil da TAM no *Twitter* é o “@TAMAirlines”<sup>34</sup> e conta com mais de 150 mil<sup>35</sup> *tweets* publicados desde sua criação, em 2009, além de 638 mil<sup>36</sup> seguidores.

Figura 1 – Perfil da TAM no *Twitter*.



Fonte: TAM Airlines<sup>37</sup>

De acordo com o Social Bakers (2014)<sup>38</sup>, o perfil TAM detém a vice-liderança no *ranking* de marcas brasileiras no *Twitter*, perdendo apenas para o perfil @ClaroRonaldo, que faz referência ao ex-jogador brasileiro de futebol Ronaldo, em parceria com a operadora telefônica Claro. Além disso, ainda segundo o *SocialBakers*<sup>39</sup>, o @TAMAirlines ocupa a sétima posição no *ranking* mundial de companhias aéreas com mais seguidores no *Twitter*.

Segundo Ester Bonança<sup>40</sup> (2014), a estratégia da TAM foi começar a divulgação da marca nas redes sociais através do *Twitter*, e não do *Facebook*, o que era mais comum. Ou seja, a marca fez uso de uma estratégia apostada diferenciada em relação à concorrência, percorrendo

<sup>33</sup> Disponível em: <[http://files.shareholder.com/downloads/AMDA-2F526X/3144550680x0x742484/A418947A-E065-4822-8BD4-00FA8EB4E795/Twitter\\_2013\\_Annual\\_Report\\_-\\_FINAL.pdf](http://files.shareholder.com/downloads/AMDA-2F526X/3144550680x0x742484/A418947A-E065-4822-8BD4-00FA8EB4E795/Twitter_2013_Annual_Report_-_FINAL.pdf)> (último acesso em 12 de maio de 2014, às 10h00 min).

<sup>34</sup> Disponível em: <<https://twitter.com/TAMAirlines>> (último acesso em 19 de maio de 2014, às 20h00min).

<sup>35</sup> Maio de 2014.

<sup>36</sup> Idem.

<sup>37</sup> Disponível em: <<https://twitter.com/TAMAirlines>> (último acesso em 19 de maio de 2014, às 20h00min).

<sup>38</sup> Disponível em: <<http://www.socialbakers.com/twitter/group/brands/country/brazil/>> (último acesso em 15 de maio de 2014, às 21h00min).

<sup>39</sup> Disponível em: <<http://www.socialbakers.com/twitter/group/brands/tag/airlines/>> (último acesso em 15 de maio de 2014, às 21h00min).

<sup>40</sup> Em entrevista ao autor por telefone em 25/03/2014.

um caminho distinto, o que permitiu que seu perfil alcançasse as posições supracitadas no contexto nacional e internacional de marcas.

Por definição, essa rede social apresenta uma fluidez não encontrada em outras redes sociais. Isso se deve à limitação de 140 caracteres por publicação. Justamente por seu caráter mais enxuto, o *Twitter* acaba por ser uma ferramenta interessante tanto para o cliente quanto para a empresa, pois o consumidor costuma ser mais seletivo e breve ao fazer sua reclamação, facilitando o trabalho da marca de monitoramento e atendimento. Sobre a comunicação que o *Twitter* proporciona, Ester Bonança<sup>41</sup> (2004) afirma: “Mas com relação à proximidade [ao cliente], podemos destacar o *Twitter*. É uma rede social que, ao restringir o número de caracteres nos *posts*, permite que nós consigamos nos comunicar de forma muito mais rápida, mais prática com os clientes.”.

A capacidade de multiplicação do conteúdo ocorre, no *Twitter*, através do *retweet*. Apesar de a rede social apresentar sucinta forma de comunicação entre usuários, o *retweet* permite que os usuários ultrapassem qualquer barreira a partir do compartilhamento das informações desejadas e, dessa maneira, possam impactar diversos outros usuários que não fazem parte de seu ciclo de contatos.

### 3.2.2 *Facebook*

O *Facebook* foi fundado em 2004 por estudantes da Escola de Harvard. Atualmente, a empresa exerce papel de referência no cenário mundial de redes sociais, tendo sido a marca que mais cresceu no ano de 2013, ao apresentar uma taxa de 43% de valorização, segundo o relatório anual da *Interbrand*<sup>42</sup> (2013).

O *Facebook* divulgou em seu relatório anual de 2013<sup>43</sup> sua receita anual no valor de US\$7,87 bilhões, com uma média mensal de 1,17 bilhão de visitantes no ano.

Apesar de ter sido explorada pela equipe da TAM depois do *Twitter*, a *Fan Page* da empresa apresenta a expressiva marca de mais de 2 milhões<sup>44</sup> de curtidas e mais de 35 mil<sup>45</sup> usuários falando sobre a companhia no *Facebook*.

---

<sup>41</sup> Em entrevista ao autor por telefone em 25/03/2014.

<sup>42</sup> Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/marketing/noticias/as-marcas-que-mais-se-valorizaram-em-2013>> (último acesso em 15 de maio de 2014, às 22h00min).

<sup>43</sup> Disponível em <[http://files.shareholder.com/downloads/AMDA-NJ5DZ/3151269074x0x741493/EDBA9462-3E5E-4711-B0B4-1DFE9B541222/FB\\_AR\\_33501\\_FINAL.pdf](http://files.shareholder.com/downloads/AMDA-NJ5DZ/3151269074x0x741493/EDBA9462-3E5E-4711-B0B4-1DFE9B541222/FB_AR_33501_FINAL.pdf)> (último acesso em 15 de maio de 2014, às 19h00min).

<sup>44</sup> Maio de 2014.

<sup>45</sup> Idem.

Figura 2 – Perfil da TAM no *Facebook*.

Fonte: TAM Airlines<sup>46</sup>

Observando o panorama nacional, a marca da TAM não apresenta a mesma importância que tem no *Twitter*. Enquanto suas 2 milhões de curtidas, a marca que tem mais seguidores no Brasil, segundo análise do *Social Bakers*(2014)<sup>47</sup>, é a do Guaraná Antártica<sup>48</sup>, com 17 milhões de curtidas. Ainda assim, de acordo com a mesma fonte, a *Fan Page* ocupa a 11ª posição<sup>49</sup> no *ranking* das companhias aéreas mais curtidas no mundo, além de ter alcançado números relevantes, como ser a 5ª marca brasileira mais comprometida no *Facebook* (março de 2013)<sup>50</sup>, com tempo médio de resposta de 200 minutos às interações na página e taxa de resposta de 86%.

Embora o *Twitter* tenha sido a grande porta de entrada utilizada pela TAM para iniciar sua presença nas redes sociais, mesmo ao apresentar ferramentas que proporcionam o engajamento entre usuários, como o RT<sup>51</sup> e o próprio *chat* particular, o *Facebook* acaba por ser uma rede social mais eficiente e útil para a comunicação entre empresa e clientes.

<sup>46</sup> Disponível em <<https://www.facebook.com/TamAirlinesBrasil?fref=ts>> (último acesso em 19 de maio de 2014, às 20h00min).

<sup>47</sup> Disponível em <<http://www.socialbakers.com/facebook-pages/brands/country/brazil/>> (último acesso em 18 de maio de 2014, às 11h00min).

<sup>48</sup> Disponível em <<http://www.facebook.com/GuaranaAntarctica>> (último acesso em 18 de maio de 2014, às 11h00min).

<sup>49</sup> Disponível em <http://www.socialbakers.com/facebook-pages/brands/tag/airlines/> (último acesso em 19 de maio de 2014, às 21h00min).

<sup>50</sup> Disponível em <<https://www.facebook.com/GuaranaAntarctica>> (último acesso em 16 de maio de 2014, às 12h00 min).

<sup>51</sup> O mesmo que *retweet*.

Em sua interface, o *Facebook* permite que diversos usuários interajam entre si num mesmo *post* de modo que toda a comunicação entre eles fique armazenada em sequência, criando o aspecto de um diálogo entre eles, de fato. Do ponto de vista do relacionamento, essa é uma característica que chama a atenção, pois facilita a discussão sobre determinado assunto entre diversos usuários e a própria marca TAM, de maneira mais simples do que ocorre no *Twitter*.

Quanto ao conteúdo multimídia, a vantagem do *Facebook* é poder criar álbuns, o que facilita o trabalho das marcas quanto ao gerenciamento de diferentes conteúdos para seus fãs e consumidores. No caso da TAM, existem diversos álbuns que tratam sobre dia internacional da mulher, arte pelas ruas de São Paulo, sustentabilidade, por exemplo. Em suma, essa quantidade diferente de produção de conteúdo prova mais um ponto de contato entre a marca e seu cliente e uma preocupação em oferecer algo de novo a ele, algo que seja transcendente aos seus produtos e serviços, mas que possa fazer parte do cotidiano daqueles que consomem a marca. Em relação a seus quesitos técnicos, o *Facebook* também contempla outra peculiaridade que auxilia, no caso da TAM, o trabalho de assessoria de imprensa: a aba “Notas”. Ester Bonança<sup>52</sup> (2014) afirma que esse ambiente abriga uma série de notas emitidas pela empresa, que são fruto de *releases* produzidos pela área de comunicação e acabam por ser adaptados para as redes sociais. O objetivo dessa atividade é esclarecer imprevistos ocorridos ou se posicionar em relação a alguma situação específica.

Ao ser questionada sobre qual rede é mais utilizada no Fale com a Gente da TAM, Bonança<sup>53</sup> (2014) ressalta que há alguns meses ela citaria o *Twitter* como rede social mais utilizada nos atendimentos da empresa (no que diz respeito a mídias sociais), entretanto, hoje em dia o *Facebook* já alcançou o *Twitter*. O volume de atendimento pelo *Twitter* é similar ao do *Facebook* e ambas as redes são utilizadas praticamente da mesma maneira. Bonança<sup>54</sup> (2014) também destaca: “O *Facebook* é um pouco mais completo, é possível postar mais fotos, se relacionar mais, [...], que também é muito importante para nossa marca.”.

### 3.3 Visão Otimista

Ester Bonança<sup>55</sup> (2014) pondera que a TAM enxerga a força de mídia social no mundo corporativo na parte de relacionamento, mas ela ainda não é o principal canal: “[...] recebemos um volume muito grande de telefone e e-mail. [...] Para você ter uma ideia, nosso atendimento

---

<sup>52</sup> Em entrevista por telefone ao autor em 25 de março de 2014.

<sup>53</sup> Idem.

<sup>54</sup> Em entrevista por telefone ao autor em 25 de março de 2014.

<sup>55</sup> Idem.

via mídia social representa 2% de tudo recebido no Fale. Mas o crescimento de mídia social é uma coisa absurda.”.

Apesar de, representativamente, ser uma quantidade baixa, cabe à empresa saber utilizar essa nova ferramenta da melhor maneira possível, de modo a aumentar a identificação dos seus consumidores com a marca e solucionar seus problemas.

## 4 PESQUISAS COM OS CONSUMIDORES

Este capítulo compila os resultados das pesquisas realizadas junto aos consumidores da TAM Linhas Aéreas para esta monografia. A fim de estudar o case TAM e poder comparar a observação externa da empresa ao discurso dos seus funcionários, os perfis do *Twitter* e *Facebook* da marca foram observados por um mês, entre 10 de abril de 2014 e 10 de maio de 2014.

Além disso, as primeiras pesquisas eram questionários quantitativos e foram disparados para internautas que foram atendidos pela TAM através do *Twitter* ou do *Facebook* durante esse período. De cerca de 100 questionários disparados entre as duas redes sociais, 34 internautas retornaram com respostas e o objetivo era coletar as impressões dos SAC's 2.0.

Posteriormente, desse grupo de 34 pessoas que responderam ao primeiro questionário, foram selecionados, por critérios de receptividade e interesse ao tema, sete usuários para responder a um novo questionário discursivo e mais aprofundado sobre a consequência do atendimento através de redes sociais para suas vidas como consumidores.

Nesta seção, das sete entrevistas realizadas, cinco serão exploradas. Elas foram respondidas por Rodrigo Gonçalves (29 anos), Ricardo Engelbert (43 anos), Meilanny (22 anos), Lucas Soares (18 anos) e Vanessa (32 anos).

O objetivo do cruzamento dessas informações é verificar que tipos de atitudes, por parte das empresas, realmente produzem resultados em termos de relacionamento com seus clientes ou ao menos conseguem ser percebidas por eles.

### 4.1 Observação dos perfis

Em um primeiro momento, antes das pesquisas, os dois perfis do *Twitter* e *Facebook* da companhia TAM foram observados durante 30 dias. Isso permitiu que fossem consolidados dados importantes sobre o fluxo de comunicação da TAM.

A análise do *Facebook*<sup>56</sup>, apresentou a média de *posts* diários da empresa de 1 post por dia. No entanto, a quantidade de curtidas ao longo dos 30 dias foi superior a 50 mil, enquanto que os compartilhamentos desses *posts* ultrapassaram 4 mil, o que prova o poder de impacto e disseminação de conteúdo que o *Facebook* apresenta. A quantidade total de comentários nos 35 *posts* publicados chegou a 2.414 pelos próprios consumidores, enquanto que a TAM

---

<sup>56</sup> Observação do autor entre o período de 10 de abril de 2014 e 10 de maio de 2014.

participou com 504 comentários que eram respostas a questionamentos de consumidores com problemas ou dúvidas. Apesar de ser uma interação não tão intensa em se considerando o período de um mês, as curtidas acabam por representar um bom alcance.

Já no *Twitter*<sup>57</sup>, rede social com potencial diferente, como já foi estudado anteriormente, o total de *tweets* publicados foi 4.036, número que gerou a média de 135 *tweets* por dia. Isso é algo elevado, ao se levar em conta que o máximo de interações com o mesmo usuário foram 26, em dias diferentes. Além disso, os dados coletados provaram que a marca atende desde as 7h00min da manhã (alcançando 50 *tweets* no mês durante esse horário) e, inclusive aos domingos, quando houve 399 *tweets*. Por fim, o *Twitter* provou ser uma rede social utilizada quase que exclusivamente para o atendimento, por parte da TAM, já que 98% dos *tweets* publicados pela marca foram respostas aos seus usuários.

#### 4.2 Respostas em tempo real

A primeira informação extraída das pesquisas quantitativas faz referência ao tempo de espera para um atendimento. Uma das perguntas da pesquisa questionava: “Por até quanto tempo você considera normal esperar por atendimento através de redes sociais?”. A maioria dos usuários (38%) estipulou como “normal” o período de 30 minutos para ser atendido, o que chega a ser uma resposta, praticamente em tempo real (gráfico 1).

Gráfico 1 – Tempo normal para atendimento.



Fonte: o autor.<sup>58</sup>

No capítulo anterior, pudemos observar a importância dada por Ester Bonança à rapidez de atendimento enquanto líder da operação do SAC 2.0 da TAM. Levando em consideração o fluxo diário de mensagens que as páginas de redes sociais da empresa recebem, o desafio é bem

<sup>57</sup> Disponível em: <<http://twittergrader.mokumax.com/tamairlines>> (último acesso em 11 de maio de 2014, às 10h00min).

<sup>58</sup> Observação do autor entre o período de 10 de abril de 2014 e 10 de maio de 2014.



grande. Entretanto, ele é justificado a partir do momento em que os clientes demonstram requisitar um atendimento cada vez mais ágil.

Como foi apresentado no capítulo 2, os consumidores também são produtores de conteúdo nos dias de hoje e as redes sociais permitem que esse cenário também ocorra de maneira mais rápida. Domingues (2011, p. 65) afirma: “A internet muda a forma das pessoas consumirem conteúdos informativos, de entretenimento e até mesmo publicitários, ao mesmo tempo em que passam também a produzi-lo e distribuí-los em escala mundial numa velocidade jamais vista.”. Isso cria as condições necessárias para que surjam clientes que são usuários de redes sociais e acostumados a consumir e produzir em tempo real. Por já estarem acostumados a esse panorama, consideram absolutamente normal obter suas respostas e soluções no menor prazo possível.

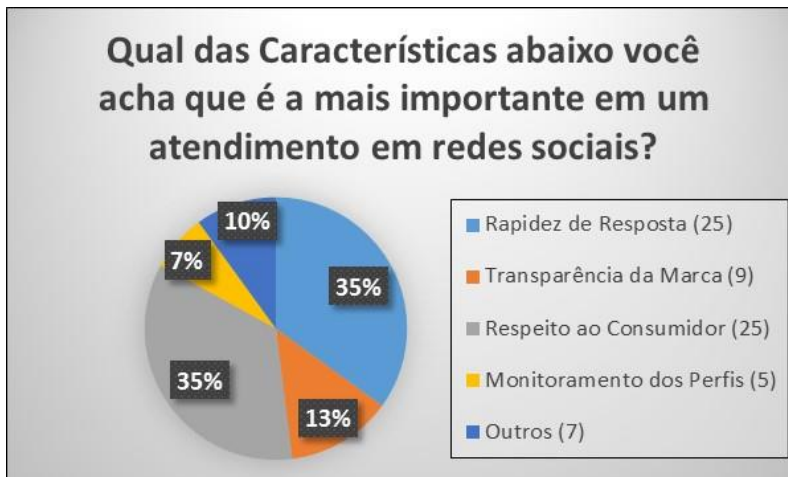
De todos os usuários consultados, apenas 3% escolheram a opção de serem atendidos “no mesmo dia” em que a reclamação foi feita, que era a opção mais demorada. Vale lembrar, que era possível marcar ainda o campo “outros”, em que os usuários poderiam estipular a quantidade de tempo que acham normal ser atendidos, mas nenhum deles escolheu essa opção. Além disso, 48% dos consumidores avaliaram como “normal” serem atendidos entre 1h e 2h, o que também não deixa de ser uma grandeza de tempo curta para uma empresa responder quase metade dos seus clientes que estão ativos nas redes e reclamando.

Segundo Scott (2011, p. 101), “Monitorar o que está sendo dito e usar a análise da web social para fazer da reação a isso uma parte de sua cultura organizacional é fundamental para qualquer negócio que leva a sério a ação em tempo real. Mas isso exige muito trabalho, principalmente para empresas maiores.”. Assim como Scott, possivelmente, ao se deparar com um grande fluxo de reclamações, até as grandes empresas também se enxergam em meio à turbulência. Entretanto, para que elas possam permanecer vivas no jogo digital do qual participam, é necessário que se adaptem às novas regras, mesmo que elas sempre continuem mudando e tornando o jogo ainda mais difícil.

#### 4.3 Transparência

Ao serem questionados sobre quais são as características mais importantes de um atendimento, as opções mais escolhidas foram “Respeito ao Consumidor” e “Rapidez de Resposta”, ambas com 38% dos votos (gráfico 2).

Gráfico 2 - Características do bom atendimento.



Fonte: o autor<sup>59</sup>.

Sobre a rapidez de resposta, observamos no item anterior que ela é um ponto essencial para o trabalho do SAC 2.0, visto que é valorizada tanto pelos responsáveis pelo atendimento, quanto por seus clientes. Entretanto, logo abaixo, a resposta mais votada foi “transparência da marca”, com 13 % dos votos. Mesmo aparentando ser um baixo percentual, assim como a agilidade para responder seus clientes, a transparência da marca também foi um ponto apontada como importante pela TAM através das entrevistas com seus clientes.

Prange (2012, p. 154) relata que:

A transparência é crucial para a superação dos momentos de crise. A organização deve manter os colaboradores, stakeholders, imprensa e demais públicos de interesse informados sobre o problema ocorrido e as ações que estão sendo tomadas para solucioná-lo. Sempre mantendo cautela, pois qualquer falha nessa comunicação pode gerar novas crises na empresa.

Assim, seja um momento de crise ou apenas uma dúvida do consumidor em relação à marca, a transparência configura-se como uma certeza para o cliente. É a partir dessa característica que ele tem uma posição sobre o que realmente está acontecendo e com o desenrolar do seu problema. Em muitos casos, isso pode ser até suficiente para um cliente que apenas deseja ter alguma previsão de retorno de sua solução.

Já de acordo com Carolina Terra (2011, p. 87):

Podemos definir a mídia social como aquela utilizada pelas pessoas por meio de tecnologias e políticas na Web com fins de compartilhamento de opiniões, idéias, experiências e perspectivas. [A mídia social] tem como principais valores a honestidade e a transparência.

<sup>59</sup> Observação do autor entre o período de 10 de abril de 2014 e 10 de maio de 2014.

Isso reforça opinião do consumidor ao eleger a transparência da marca como a característica mais importante em um atendimento em redes sociais. Não é coerente, para ele, que tudo feito na rede seja feito dessa maneira e na hora de realizar um questionamento a uma organização o tratamento seja diferenciado.

Portanto, ser transparente, além de ser uma condição alinhada ao conceito do uso da internet, também é uma forma da empresa se posicionar para seu público-alvo de modo a convencê-lo mais facilmente quanto à seriedade da marca. Além disso, uma vez tratado com transparência, o consumidor sente-se à vontade para propagar que aquela é uma marca em que se pode depositar confiança. Mais do que uma postura ética e condizente com o mundo empresarial, a transparência pode ser uma vantagem em relação a outras marcas.

#### 4.4 Confiança e Relacionamento

As entrevistas quantitativas também revelaram informações importantes sobre os consumidores. Segundo Rodrigo Gonçalves (2014)<sup>60</sup>: “Acho que altera a confiança, pois o consumidor sabe que pode fazer mais uma tentativa de atendimento antes de tomar outra providência. Já o relacionamento depende das respostas ou do tipo de atendimento prestado.”. Isso é muito relevante do ponto-de-vista da empresa, pois prova que não basta apenas ter o SAC 2.0 ativo. O SAC 2.0, por si só, é apenas mais uma ferramenta de reclamação, mais um canal de contato entre a marca e o consumidor final. A grande oportunidade de mudar o relacionamento está em como tratar esse consumidor, como se aproximar dele o mais corretamente possível.

Atualmente, uma empresa não consegue se aproximar do seu cliente se não humanizar sua marca o mínimo que seja. Kotler (2010) ressalta a importância do empowerment do consumidor e a necessidade de o consumidor estar envolvido em conversas sobre a marca, uma vez que, no futuro do Marketing, a conversa é a nova propaganda.

Portanto, é fundamental, para a sobrevivência de uma companhia, que os consumidores estejam falando sobre sua marca e participando de suas histórias. Isso faz com que os perfis da TAM nas redes sociais exerçam, sob essa ótica, papel fundamental como instrumento de marketing da companhia. Ao “permitir” que sua marca seja contestada publicamente, no caso dos perfis das redes sociais, sem apagar as postagens negativas ou tentar se esquivar de questionamentos mais rígidos, a TAM mostra que se está no mesmo plano que o consumidor.

---

<sup>60</sup> Entrevista por e-mail ao autor em 11 de maio de 2014.

Claro que é um desafio muito grande perceber que sua marca está sendo alvo de críticas e que todos podem vê-las, concordar com elas e divulgá-las em escala exponencial. Entretanto, esse processo precisa acontecer, a marca precisa passar por essa espécie de “prova de fogo” para que seus consumidores acreditem que ela está no mesmo jogo que eles, jogando com as mesmas regras, provando que está disposta a se retratar caso algum inconveniente tenha acontecido e pronta para corrigi-lo. O processo não depende de uma situação pontual, mas de um conjunto de eventos que acabam por comprovar, para o consumidor, que a marca está aberta, que seu discurso não está fechado.

É preciso estar atento, no entanto, ao serviço como um todo. Ao ser questionado sobre a comunicação com os clientes alterar o grau de confiança depositado na marca e o relacionamento com o cliente, Ricardo Engelbert<sup>61</sup> (2014) afirma: “No meu caso, não altera. Obtive a mesma resposta ligando no SAC e usando a Rede Social. Ninguém quer atender o cliente em uma decisão simples e lógica.”.

Portanto, não basta que haja esforços para modificar a dinâmica de atendimento, como vimos no capítulo anterior, se questões pontuais e de simples resolução não podem ser resolvidas em função de procedimentos burocráticos herdados do SAC 1.0. Ricardo Engelbert<sup>62</sup> (2014) ainda destaca que: “[...] os atendentes do SAC e da rede social têm o mesmo nível, seguem as mesmas regras, os mesmos procedimentos e não podem alterar nem uma vírgula no seu discurso. Avalio que a TAM trata a rede social como mais um canal de comunicação para publicidade e atendimento.”. É fundamental que esse tipo de opinião também seja monitorado nas redes e que sejam feitas pesquisas de satisfação, a fim de contemplar sugestões e críticas como a anterior.

As pesquisas quantitativas também abordaram se o consumidor voltaria a utilizar os serviços oferecidos pela TAM. Dos 32 entrevistados que responderam positivamente, 18 afirmaram que essa decisão foi tomada com base no atendimento recebido através das redes sociais. Ou seja, 56% dos clientes entrevistados voltariam a utilizar o serviço da companhia em função do atendimento que receberam nas redes sociais.

Esse número apresenta uma grande taxa de manutenção dos clientes a partir das redes sociais. Em termos financeiros, a companhia está apenas investindo em mais um canal de contato, entretanto, a longo prazo, a empresa poderá usufruir desse relacionamento construído,

---

<sup>61</sup> Entrevista por e-mail ao autor em 12 de maio de 2014.

<sup>62</sup> Idem.

uma vez que mais da metade dos consumidores que voltariam a fazer negócios com a marca atribuem isso ao SAC 2.0.

Outro ponto importante foi a relação entre consumidor e marca após o atendimento. 59% dos usuários consultados julgaram que o atendimento recebido através das redes sociais tornou a relação com a marca “mais valorizada”, contra 41% dos usuários que alegaram que a relação “permanece a mesma”. Diferente do número anterior, esses 59% são referentes a todos os entrevistados. Em outras palavras, quase 60% dos consumidores passaram a dar mais valor à relação que tinham com a TAM depois de um atendimento através de redes sociais, o que reforça a afirmação sobre o investimento num bom serviço de *pós-marketing*, que pode, em determinadas ocasiões, ser responsável por criar novos relacionamentos apenas pela forma como o serviço é prestado.

O estudo do case da TAM também evidenciou a preocupação dos funcionários da TAM com o relacionamento, inclusive afirmando que a central de atendimento também é uma central de relacionamento. Logo, essa característica do SAC 2.0, de estreitar o relacionamento com o atendimento está sendo percebida e sentida pelos consumidores.

#### 4.5 Diálogos colaborativos

Mais uma vez, prova-se a importância de haver um relacionamento bem feito. Isso pode ser explicado a partir da diretriz da empresa em criar diálogos colaborativos com seus clientes. Agora, empresas e consumidores assumem novos papéis atuando num mesmo plano de negociação. Rocha (2011, p. 156) relembra que: “O *Twitter*, em vez de ser um instrumento de apoio ao marketing, como tem sido usado, cumpriria muito mais o seu papel social se fosse pautado pelo diálogo, com abertura para respostas e comentários, mesmo que sejam negativos.”. O caminho para existir, de fato, um diálogo entre empresas e seus clientes, em que ambos emitam conteúdo, é justamente ouvir mais.

Segundo Meilanny (2014)<sup>63</sup>:

[O SAC 2.0] aproxima o cliente e a empresa. Por ser um meio informal de comunicação, acaba afastando a formalidade existente nos SAC's, os quais são descentralizados, burocráticos e, portanto, bagunçados. Acredito que todas as empresas deveriam se aproximar do cliente por esses meios.

As pesquisas quantitativas comprovaram que os clientes realmente percebem que existe uma maior aproximação com as empresas através dos SAC's 2.0. Portanto, com a popularidade

---

<sup>63</sup> Entrevista por e-mail ao autor em 12 de maio de 2014.

das redes sociais, acaba por se tornar uma condição cada vez mais comum para a existências das empresas. Cada vez mais, elas devem atuar em todas as frentes possíveis

Meilanny<sup>64</sup> (2014) ressalta que “[A nova interação] é necessária posto a inserção desses meios de comunicação na rotina contemporânea. [Essa inovação é] positiva, mostra o esforço da companhia em acompanhar a evolução da sociedade e satisfazer as necessidades de seus clientes.”.

Baroni (2011, p. 81) reforça esse pensamento ao afirmar que: “Hoje, vender não é mais o verbo imperativo e sim interagir, só por meio dessa ação que se pode realmente conquistar o consumidor e manter um relacionamento durável com ele.”. O consumidor não quer alguém que apenas lhe ofereça um bom serviço ou produto, mas alguém que possa apoiá-lo quando preciso.

Kotler (2010) também defende que o “novo sistema de confiança do consumidor” é horizontal, o que é mais um indício de que se colocar de igual para igual em relação ao consumidor é a melhor estratégia. Ao se sentir envolvido, o consumidor começa a criar confiança na marca e isso é um grande passo, visto que segundo Sheth, Mittal e Newman (2001, p. 691) “A confiança é a disposição a acreditar na habilidade, integridade e motivação da outra parte, para atender a minha necessidade e interesse, segundo se estabeleceu implícita ou explicitamente.”. Em outras palavras, a partir do momento em que o consumidor sente-se confortável para confiar numa marca, uma barreira a mais se abaixa e o relacionamento marca—consumidor pode ocorrer de maneira mais natural e sadia.

Quando o consumidor percebe que a TAM Linhas Aéreas está disponível a ele, simplesmente para esclarecer se é possível visitar a cabine do comandante, por exemplo, acaba o sentimento de que os clientes são vistos como mera fonte de receita e passa a existir outro tipo de relação. Sheth, Mittal e Newman (2001) defendem que aliada ao comprometimento, a confiança é motivadora para a compra baseada no relacionamento.

Tudo isso torna-se essencial para o caso da TAM, empresa do delicado mercado de aviação, que presta serviços em 800 voos diários e depende do bom relacionamento com seus passageiros para se manter na liderança em participação de mercado e para garantir que a sua marca não seja desgastada por quaisquer problemas.

#### 4.6 Fortalecimento de marca

As pesquisas quantitativas também levantaram se os consumidores defenderiam a marca TAM numa discussão. O resultado positivo desse questionamento foi de 59% dos entrevistados

---

<sup>64</sup> Idem.

(número que é coincidente aos 59% de entrevistados que sentiram sua relação mais valorizada), dos quais 60% confirmaram que sua resposta foi diretamente influenciada pelo atendimento recebido nas redes.

Podemos concluir, então que 35% do total de entrevistados afirmou que defenderia a marca TAM Linhas aéreas numa discussão motivadas pelo atendimento recebido. Se esses números forem comparados ao fluxo estudado de 135 *tweets* diários que a marca publica (dos quais 98% são respostas para usuários), pode-se concluir que muitas dessas interações poderiam trazer consumidores que defendem a marca.

As entrevistas com usuários também entraram na questão e os consumidores foram questionados sobre o atendimento provocar o fortalecimento de marca. Segundo Vanessa<sup>65</sup> (2014), a marca deve apresentar um bom atendimento através das redes sociais, mas não é isso que determina a força da marca, mas sim a qualidade dos produtos oferecidos.

Essa opinião é sustentada por Ricardo Engelbert<sup>66</sup> (2014), ao afirmar que: “A marca tem que estar onde seus clientes e *prospects* estão. Se fortalece, ou não, é mais uma questão de como esse atendimento é usado. Não dá para fazer milagres. Se o serviço ou o produto é ruim, não é a rede que consegue fortalecer.”.

Apesar disso, também houve entrevistados que concordaram com o fortalecimento de marca, como Lucas Soares<sup>67</sup> (2014): “Sim, [fortalece], pois valorizo muito a marca que consegue se relacionar bem com seu cliente, atendê-lo de uma forma respeitosa e educada, e se esforçar para solucionar os seus problemas em qualquer espaço ou ocasião.”. Ou seja, o atendimento também é encarado, pelos consumidores, como um investimento da marca para melhorar o relacionamento entre eles.

Sá, Haim, Catro e Waissman (2010, p.35) afirmam:

nenhum produto ou nenhum comportamento empresarial pode roubar valor desse patrimônio. Tudo deve estar em sinergia e primar pela construção de vínculos duradouros e profundos com acionistas, fornecedores, funcionários, clientes, autoridades reguladoras, vizinhos, formadores de opinião e parceiros de negócio, funcionando como um verdadeiro ímã que os atrai e retém no “campo magnético” da organização.

Ao estudarmos as entrevistas em comparação à afirmação de Sá, podemos concluir que, na realidade, o atendimento não é decisivo para o fortalecimento de marca por si só, mas representa, sim grande influência nesse processo. O atendimento deve ser visto como um dos mecanismos utilizados por uma empresa em função do fortalecimento de sua marca.

---

<sup>65</sup> Entrevista por e-mail ao autor em 12 de maio de 2014.

<sup>66</sup> Idem.

<sup>67</sup> Entrevista por e-mail ao autor em 11 de maio de 2014.

Conforme foi analisado no capítulo sobre o case da TAM, o SAC 2.0, a equipe de marketing da TAM garantiu que havia um fortalecimento de marca a partir do atendimento por meio do *Twitter* do *Facebook*. Concluímos que o SAC 2.0 é um catalisador do fortalecimento da marca, ele ajuda a criar, para os consumidores, uma garantia de estabilidade.

#### 4.7 Eficiência do SAC 2.0

Por fim, será analisada a eficiência do atendimento via redes sociais em comparação com a eficiência dos SAC's tradicionais ou SAC's 1.0, que englobam a utilização de telefonemas e e-mails para estabelecer o relacionamento com seus clientes.

Retomando o discurso da TAM sobre o assunto, Ester Bonança<sup>68</sup> (2014) pondera que os atendimentos comparativos através das redes sociais ainda são muito baixos em relação aos meios convencionais, mas a própria companhia enxerga grande potencial nesse canal.

Em relação aos consumidores entrevistados, sobre a tendência do uso de redes sociais para o atendimento de empresas, Rodrigo Gonçalves<sup>69</sup> (2014) defende que: “É um ponto positivo, tendo em vista que as empresas podem atender de forma mais rápida e direta as reclamações dos clientes, além do interesse da marca de que os outros usuários da rede vejam que a empresa está se esforçando em melhorar o atendimento.”.

As pesquisas quantitativas indicaram que 62% dos consumidores consideram o SAC 2.0 mais eficiente do que o SAC comum (gráfico 3).

Gráfico 3 - Eficiência do SAC 2.0



Fonte: o autor.<sup>70</sup>

<sup>68</sup> Entrevista por telefone ao autor no dia 25 de março de 2014.

<sup>69</sup> Entrevista por e-mail ao autor em 11 de maio de 2014.

<sup>70</sup> Observação do autor entre o período de 10 de abril de 2014 e 10 de maio de 2014.



Os dados consolidados dessa mesma questão resumem que 91% dos consumidores acreditam que o SAC 2.0 é, no mínimo, igualmente eficiente em relação ao SAC convencional. Tendo em vista todos os fatores estudados ligados ao relacionamento com o cliente e benefícios para a marca, esse número é suficiente para que gestores atentem para o SAC 2.0 como uma oportunidade de melhorar seu atendimento e ser bem visto pelo consumidor final.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir de todas as pesquisas realizadas e do estudo de caso da TAM, é possível concluir que os SAC's 2.0 são muito aceitos, em se tratando de um serviço bem feito. Como notamos nas pesquisas quantitativas, os usuários concluem que os SAC's nas redes sociais são mais eficientes que os convencionais. Isso permite que as empresas possam desenvolver suas plataformas de atendimento nas redes sociais com a segurança de que seus clientes estarão pré-dispostos a essa nova forma de contato.

Outra importante consideração é o retorno para a marca proveniente de um atendimento ao consumidor bem planejado. O consumidor atual valoriza muito o bom atendimento, pois encara isso como uma extensão dos serviços que a empresa presta. Dessa maneira, enquanto as companhias não dedicarem esforços para bons treinamentos voltados para os atendimentos realizados no pós-compra, um volume muito alto de clientes pode ser perdido em função da falta de preocupação de sempre servi-lo de forma exemplar, inclusive depois que o serviço foi adquirido. Por outro lado, se os investimentos forem realizados corretamente e houver atenção na retenção desses consumidores insatisfeitos e esforço para atendê-los da melhor maneira possível, há grande chance de reverter a situação e acabar por ganhar clientes defensores da marca para a empresa.

O bom atendimento deve ser pautado pelo viés da transparência a fim de que o consumidor possa sentir confiança e acreditar no discurso da empresa. Apesar de ele estar em busca de uma solução para seu problema, o consumidor valoriza uma organização que saiba atendê-lo de maneira a informar quando e como seu problema será atendido e isso eleva o relacionamento entre empresa e cliente a outro nível.

Os consumidores dos SAC'S 2.0 buscam uma empresa que esteja pronta para fornecer conteúdo e compartilhar novas informações através de seus canais nas redes sociais, mas também espera que essas empresas saibam conversar em diálogos bilaterais. Os atendimentos que colocam empresa e consumidor em um mesmo patamar conquistam a aceitação dos clientes. Além disso, ao se depararem com esse cenário, os clientes que estão inseridos nessas conversas acabam por propagar essa relação nas redes sociais, ajudando a fomentar uma boa imagem de marca.

O imediatismo dos consumidores também merece destaque, já que vivemos uma era tecnológica, em que se presume que problemas são resolvidos o mais breve possível. Isso tem reflexos principalmente na web, onde os conteúdos são compartilhados com velocidade muito alta e não há barreiras físicas ou geográficas que atrapalhem essa circulação. Da mesma

maneira, o usuário de redes sociais quer que seus questionamentos sejam solucionados da maneira mais ágil. É claro que, apesar de ser um processo digital, os serviços de atendimento são coordenados por pessoas, mas isso nem sempre acaba por ser levado em consideração pelos consumidores, afinal de contas, eles estão em busca da solução de um problema gerado, por muitas vezes, pela própria empresa. Portanto, é necessário que haja cada vez mais agilidade no atendimento e relacionamento com consumidores, caso contrário, a marca pode sofrer consequências.

Por fim, daqui para frente, é provável que os consumidores conquistem cada vez mais o poder de contestação. Não é simplesmente uma questão de tirar a comunicação das empresas, mas acaba por ser resultado do movimento de convergência de mídias, que por um lado cria um novo canal de mídia a cada novo usuário e, por outro, tira um pouco o controle de produção comunicativa das companhias. Portanto, é fundamental, para as organizações, saber como lidar com essa nova situação, trazer os consumidores para perto, ter uma boa relação com eles e fazer com que eles se envolvam, cada vez mais, com as respectivas marcas.

## REFERÊNCIAS

Análise de dados do TwitterGrader. Disponível em: <<http://twittergrader.mokumax.com/tamairlines>> (último acesso em 11 de maio de 2014, às 10h00min).

BARBOSA, T.; MINCIOTTI, S. **Serviço de Atendimento ao Cliente Terceirizado ou Próprio?** Uma Análise da Satisfação do Cliente Usuário. Revista Brasileira de Gestão de Negócios, 2007. p. 81-95.

BARONI, M. Comunicação 2.0: o virtual contruindo pontes para o marketing digital. In: CHAMUSCA, M.; CARVALHAL, M (orgs.). **Comunicação e Marketing Digitais: conceitos, práticas, métricas e inovações.** – Salvador: Edições VNI, 2011. p. 44 – 82. E-book.

BATESON, J.; HOFFMAN, K. **Marketing de serviços.** ed 4. Porto Alegre: Bookman, 2001.

CHAMUSCA, M.; CARVALHAL, M (orgs.). **Comunicação e Marketing Digitais: conceitos, práticas, métricas e inovações.** – Salvador: Edições VNI, 2011. E-book.

COSTA, M. Branding Transmídia. In: AYRES, M.; CERQUEIRA, R.; SILVA, T.; DOURADO, D. (orgs.). **#Mídias sociais: perspectivas, tendências e reflexões.** 2010. p. 109 – 115. E-book.

Dados ABEAR. Disponível em:<<http://www.abear.com.br/dados-e-fatos>> (último acesso em 15 de maio de 2014, às 20h00 min).

Definição de SAC. Disponível em < <http://www.abt.org.br/glossario.asp?banner=ABT>> (último acesso em 9 de julho de 2014, às 11h00 min)

DOMINGUES, I. Netizens e prosumers: novas mídias, co-criação e consumerismo político. In: AYRES, M.; CERQUEIRA, R.; SILVA, T.; DOURADO, D. (orgs.). **#Mídias sociais: perspectivas, tendências e reflexões.** 2010. p. 63 – 69. E-book.

Facebook da TAM. Disponível em:<<http://www.Facebook.com/TamAirlinesBrasil?fref=ts>> (último acesso em 18 de maio de 2014, às 22h00min).

Facebook do Guaraná. Disponível em <<http://www.facebook.com/GuaranaAntarctica>> (último acesso em 18 de maio de 2014, às 11h00min).

Folha Top of Mind 2013. Disponível em: <<http://www1.folha.uol.com.br/topofmind/2013/10/1360875-tam-e-a-companhia-aerea-mais-lembrada-cvc-vence-pela-terceira-vez-seguida.shtml>> (último acesso em 12 de maio de 2014, às 11h00min).

Foursquare da TAM. Disponível em:<<https://pt.Foursquare.com/tamairlines>> (último acesso em 18 de maio de 2014, às 22h00 min).

GABRIEL, M. Transmídia storytelling: a arte de contar histórias no marketing. In: CHAMUSCA, M.; CARVALHAL, M (orgs.). **Comunicação e Marketing Digitais: conceitos, práticas, métricas e inovações.** – Salvador: Edições VNI, 2011. p. 142 – 164. E-book.

Google+ da TAM. Disponível em: <<http://google.com/+tamairlines>> (último acesso em 18 de maio de 2014, às 22h00 min).

Instagram da TAM. Disponível em:<<http://Instagram.com/tamlinhasaereas>> (último acesso em 18 de maio de 2014, às 22h00 min).

JENKINS, H. **Cultura da convergência**: a colisão entre os velhos e novos meios de comunicação. 2 ed. São Paulo: Aleph, 2009.

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

LEVY, P. **Cibercultura**. São Paulo: Ed. 34, 1999.

Linkedin da TAM. Disponível em:<<http://www.Linkedin.com/company/tam>> (último acesso em 18 de maio de 2014, às 22h00 min).

Marcas de Confiança 2013. Disponível em: <<http://www.revistaeventos.com.br/Aereo/TAM-e-eleita-a-marca-mais-confiavel-entre-companhias-aereas-pelo-9-ano-consecutivo>> (último acesso em 12 de maio de 2014, às 11h00min).

Marcas mais amadas 2014. Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/marketing/noticias/as-10-marcas-mais-amadas-pelo-consumidor-brasileiro?page=3>> (último acesso em 12 de maio de 2014, às 11h00min).

PRANGE, E. Gestão de crises. In: SILVA, T. (org.). **Para entender o monitoramento de mídias sociais**. 2012. p. 154 – 158. E-book.

Ranking de acessos dos brasileiros às redes sociais. Disponível em:<<http://www.dci.com.br/servicos/Facebook-mantem-lideranca-no-ranking-das-redes-sociais-mais-visitadas-pelos-brasileiros-id380591.html>> (último acesso em 12 de maio de 2014, às 09h00min).

Ranking de marcas 2013 da Interbrands. Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/marketing/noticias/as-marcas-que-mais-se-valorizaram-em-2013>> (último acesso em 15 de maio de 2014, às 22h00min).

Ranking de marcas brasileiras no Facebook, do Social Bakers. Disponível em <<http://www.socialbakers.com/facebook-pages/brands/country/brazil/>> (último acesso em 18 de maio de 2014, às 11h00min).

Ranking de marcas brasileiras no Twitter, do Social Bakers. Disponível em: <<http://www.socialbakers.com/twitter/group/brands/country/brazil/>> (último acesso em 15 de maio de 2014, às 21h00min).

Ranking de marcas de linhas aéreas no Facebook, do Social Bakers. Disponível em <http://www.socialbakers.com/facebook-pages/brands/tag/airlines/>> (último acesso em 19 de maio de 2014, às 21h00min).

Ranking de marcas de linhas aéreas no Twitter, do Social Bakers. Disponível em: <<http://www.socialbakers.com/twitter/group/brands/tag/airlines/>> (último acesso em 15 de maio de 2014, às 21h00min).

RECUERO, R. A Nova Revolução: as redes são as Mensagens. In: BRAMBILLA, A. (org.). **Para entender as mídias sociais**. 2011. p. 14 – 16. E-book.

Relatório Anual de 2013 do Facebook. Disponível em <[http://files.shareholder.com/downloads/AMDA-NJ5DZ/3151269074x0x741493/EDBA9462-3E5E-4711-B0B4-1DFE9B541222/FB\\_AR\\_33501\\_FINAL.pdf](http://files.shareholder.com/downloads/AMDA-NJ5DZ/3151269074x0x741493/EDBA9462-3E5E-4711-B0B4-1DFE9B541222/FB_AR_33501_FINAL.pdf)> (último acesso em 15 de maio de 2014, às 19h00min).

Relatório Anual de 2013 do Twitter. Disponível em: <[http://files.shareholder.com/downloads/AMDA-2F526X/3144550680x0x742484/A418947A-E065-4822-8BD4-00FA8EB4E795/Twitter\\_2013\\_Annual\\_Report\\_-\\_FINAL.pdf](http://files.shareholder.com/downloads/AMDA-2F526X/3144550680x0x742484/A418947A-E065-4822-8BD4-00FA8EB4E795/Twitter_2013_Annual_Report_-_FINAL.pdf)> (último acesso em 12 de maio de 2014, às 10h00 min).

Release Institucional da TAM. Disponível em: <<http://www.tam.com.br/b2c/vgn/v/index.jsp?vgnextoid=cd3ca6cfb00cb210VgnVCM100009508020aRCRD>> (último acesso em 16 de maio de 2014, às 19h00 min).

RETT, L. Marcas e Porta dos Fundos: da piada ao branded content. In: BIEGING, P.; AQUINO, V. (orgs.). **Olhares do sensível: experiência e dimensões estéticas em comunicação**. São Paulo: Pimenta Cultural, 2014. p. 170-186. E-book.

ROCHA, I. Administrações públicas. In: BRAMBILLA, A. (org.). **Para entender as mídias sociais**. 2011. p. 152 – 157. E-book.

SÁ, P.; HAIM, M.; CASTRO, R.; WAISSMAN, V. **Comunicação integrada de marketing**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2010.

SALGADO, M. SAC e Social CRM (ou A Metamorfose do Relacionamento). In: SILVA, T. (org.). **Para entender o monitoramento de mídias sociais**. 2012. p. 70 – 74. E-book.

SCOTT, D. **Marketing e comunicação em tempo real: cresça instantaneamente, crie novos produtos, conecte seus clientes e engaje o Mercado**. São Paulo: Évora, 2011.

SHETH, J.; MITTAL, B.; NEWMAN, B. **Comportamento do cliente: indo além do comportamento do consumidor**. São Paulo: Atlas, 2001.

SHIRKY, C. **A cultura da participação: criatividade e generosidade no mundo conectado**. Rio de Janeiro: Zahar, 2011.

SILVA, T. Monitoramento de mídias sociais. In: SILVA, T. (org.). **Para entender o monitoramento de mídias sociais**. 2012. p. 41 – 45. E-book.

TERRA, C. Universo corporativo. In: BRAMBILLA, A. (org.). **Para entender as mídias sociais**. 2011. p. 86 – 88. E-book.

Top 20 Airlines Brands 2013. Disponível em: <[http://brandirectory.com/league\\_tables/table/top-20-airline-brands-2013](http://brandirectory.com/league_tables/table/top-20-airline-brands-2013)> (último acesso em 12 de maio de 2014, às 11h00min).

Top of Mind Internet 2013. Disponível em: <<http://publicidade.uol.com.br/top-of-mind-2013/resultados/>> (último acesso em 12 de maio de 2014, às 11h00min)

Twitter da TAM. Disponível em: <<http://Twitter.com/tamairlines>> (último acesso em 18 de maio de 2014, às 22h00min).

Youtube da TAM. Disponível em:<<http://Youtube.com/tam>> (último acesso em 18 de maio de 2014, às 22h00 min).

## APÊNDICE A - Gráficos da pesquisa Quantitativa e Questionário da Pesquisa Qualitativa

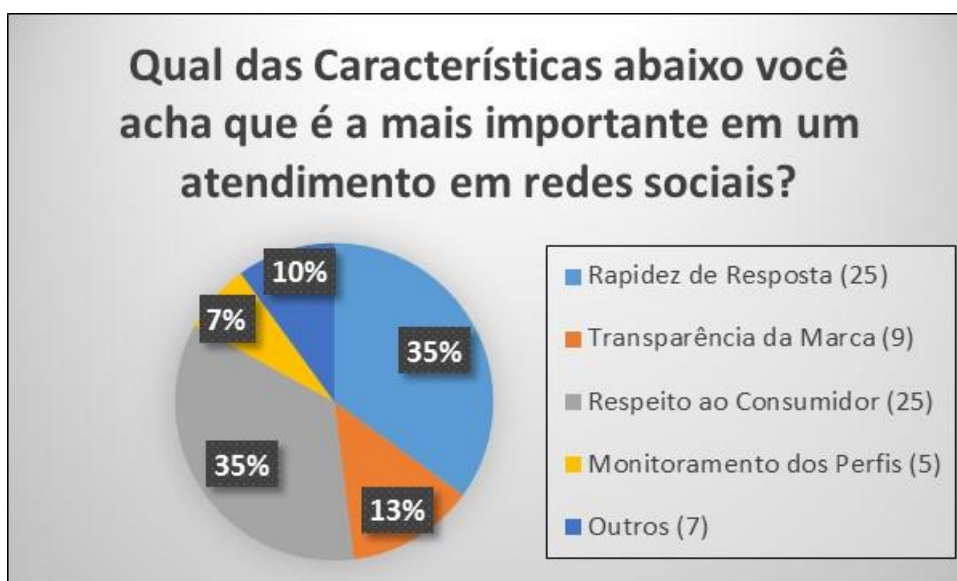
Os gráficos a seguir foram consolidados a partir dos resultados de 34 pesquisas quantitativas realizadas com usuários do *Facebook* e *Twitter* que foram atendidos pela TAM Linhas Aéreas através de redes sociais entre 10 de maio de 2014 e 10 de maio de 2014.

Gráfico 1 – Tempo normal para atendimento



Fonte: Pesquisas Quantitativas do autor.

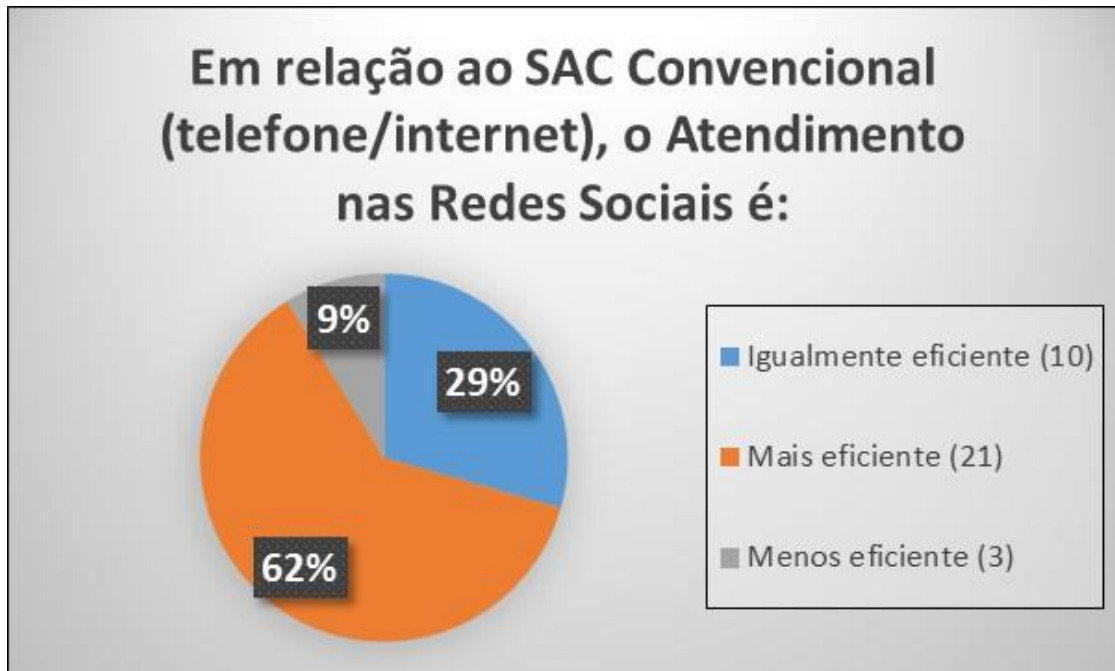
Gráfico 2 – Características do bom atendimento



Fonte: Pesquisas Quantitativas do autor.

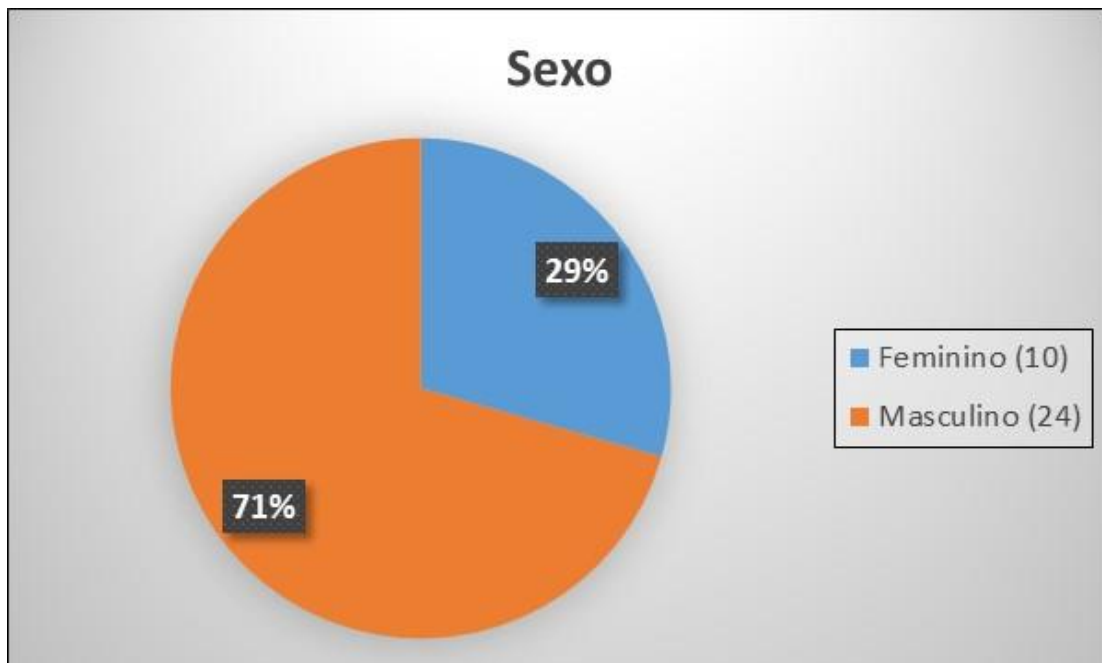


Gráfico 3 – Eficiência do SAC 2.0



Fonte: Pesquisas Quantitativas do autor.

Gráfico 4 - Sexo



Fonte: Pesquisas Quantitativas do autor.

Gráfico 5 – Faixa Etária



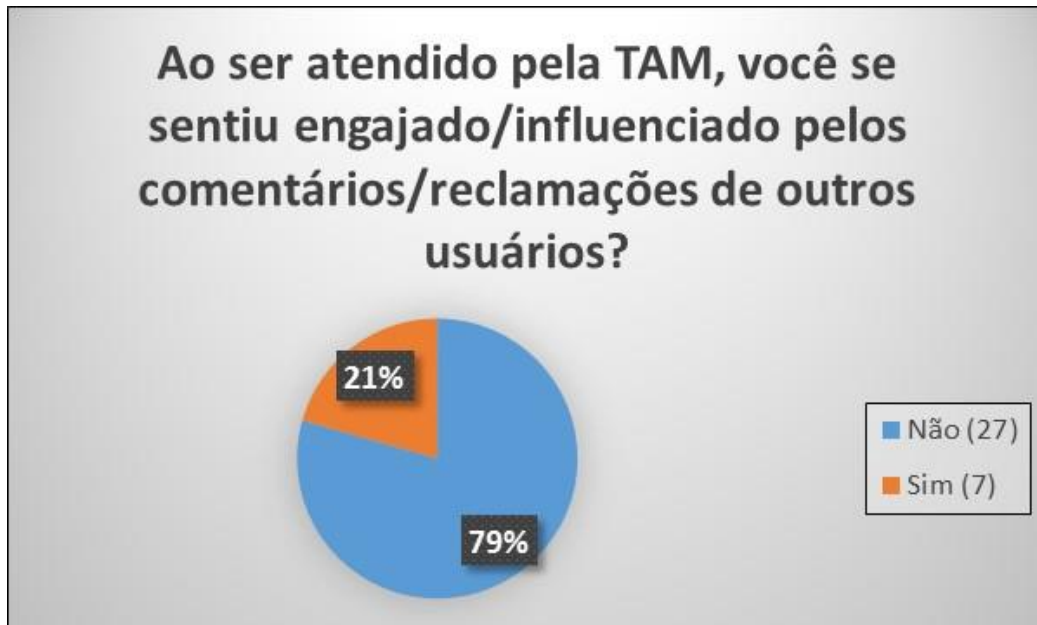
Fonte: Pesquisas Quantitativas do autor.

Gráfico 6 - Rede Social do Atendimento



Fonte: Pesquisas Quantitativas do autor.

Gráfico 7 – Influência dos demais usuários



Fonte: Pesquisas Quantitativas do autor.

Gráfico 8 – Relação com a marca



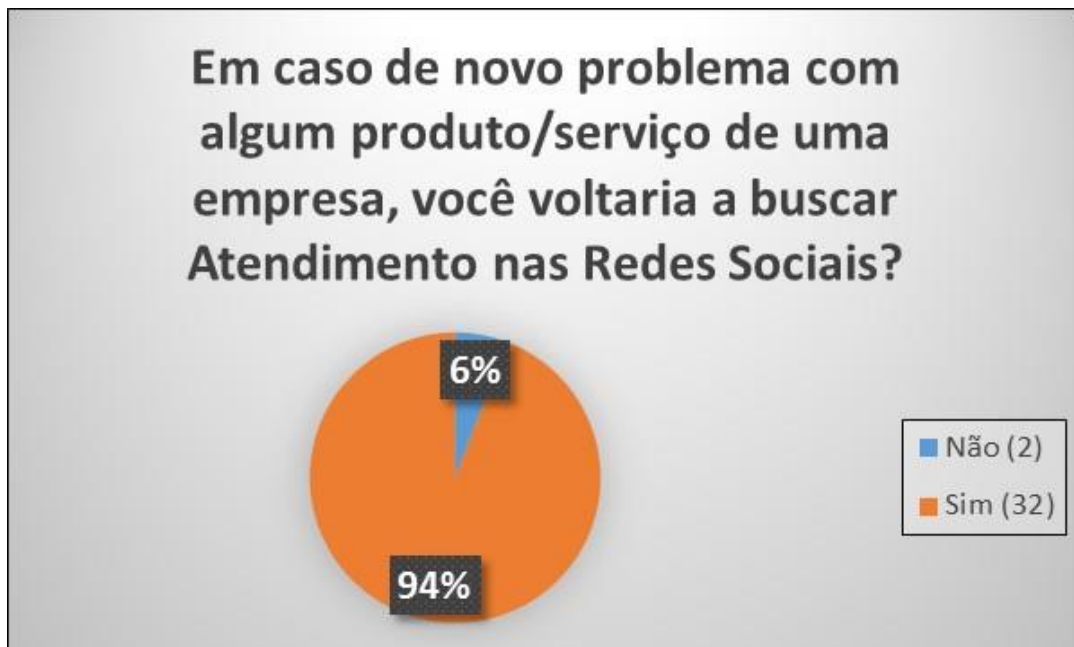
Fonte: Pesquisas Quantitativas do autor.

Gráfico 9 – Volta ao uso de serviços



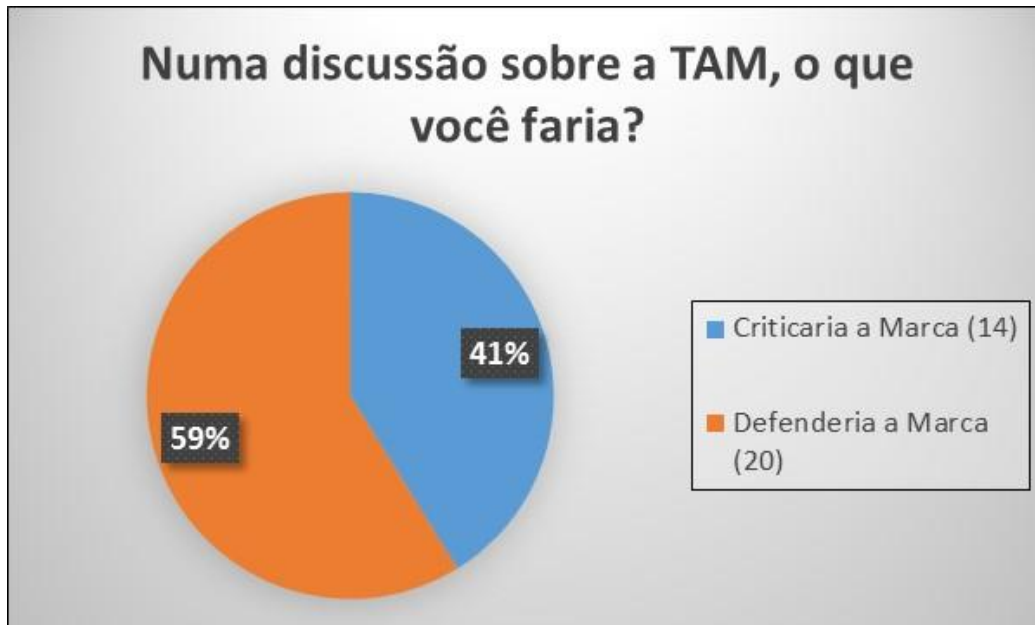
Fonte: Pesquisas Quantitativas do autor.

Gráfico 10 – Volta ao SAC 2.0



Fonte: Pesquisas Quantitativas do autor.

Gráfico 11 – Defesa na discussão



Fonte: Pesquisas Quantitativas do autor.

Gráfico 12 – Influência na volta ao uso



Fonte: Pesquisas Quantitativas do autor.

Gráfico 13 – Influência na defesa



Fonte: Pesquisas Quantitativas do autor.

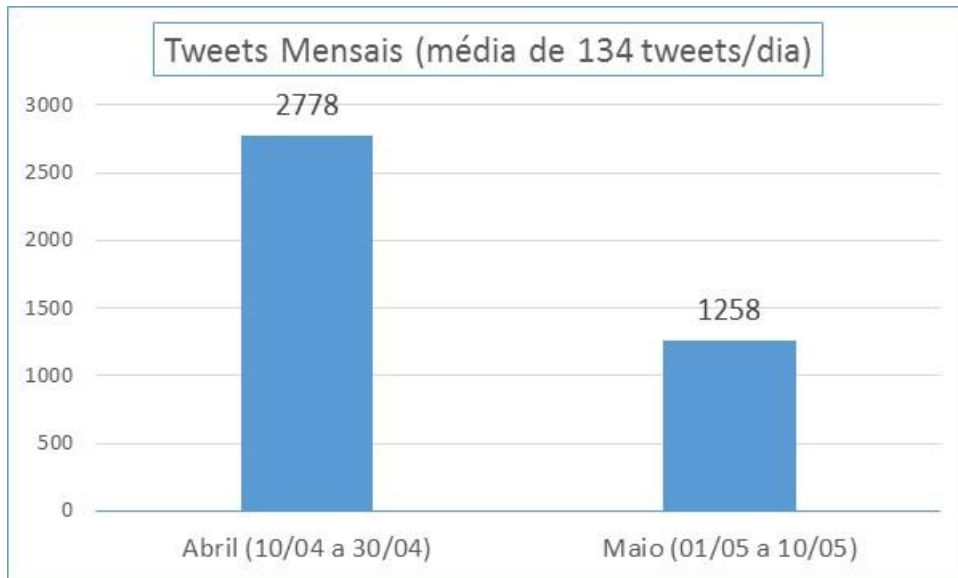
#### Questionário 1

Nome:
Idade
Como você enxerga a tendência ao uso das redes sociais de marcas para atender seus clientes? Essa inovação é um ponto positivo ou negativo para a marca?
Você acredita que esse tipo de comunicação eleva o diálogo entre marca e consumidor a outro nível? Se sim, como encara essa mudança enquanto consumidor?
Se sim, como encara essa mudança enquanto consumidor?
Você acredita que o atendimento em redes sociais provoca o fortalecimento de marca? Por quê?
Na sua opinião, essa comunicação altera o grau de confiança que o consumidor deposita na marca? E quanto ao relacionamento entre eles? Por quê?
Como você analisa o impacto das postagens de outros usuários nas redes sociais das marcas? Acredita que isso pode gerar algum tipo de engajamento nos demais?

## APÊNDICE B - Gráficos da análise dos perfis

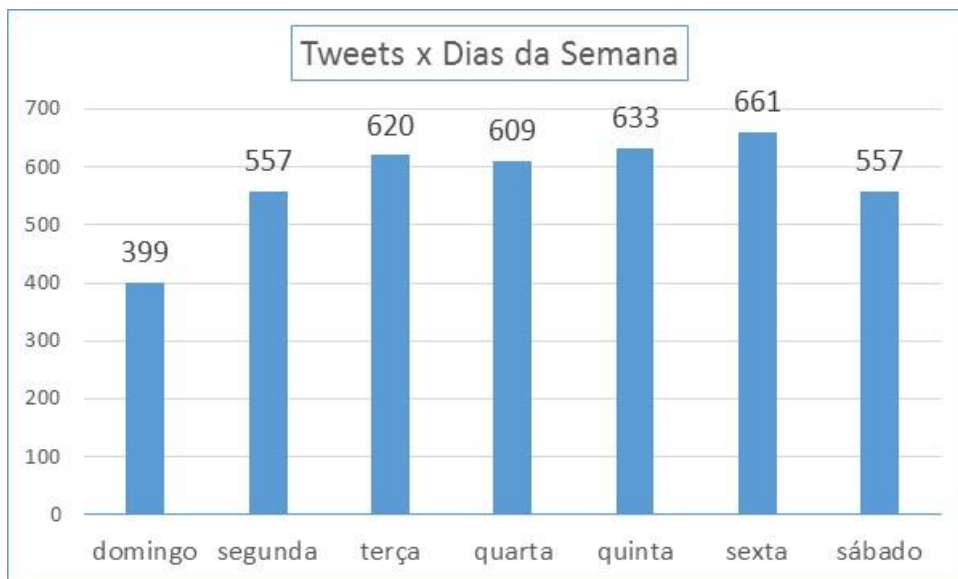
Os gráficos obtidos a seguir foram consolidados a partir de dados consolidados através da observação das páginas do *Twitter* e do *Facebook* da TAM entre os dias 10 de abril de 2014 e 10 de maio de 2014. Os números referentes ao *Twitter* foram obtidos através da ferramenta online *TwitterGrader*, já os gráficos de *Facebook* foram obtidos a partir da análise do próprio autor.

Gráfico 14 – *Tweets Mensais*

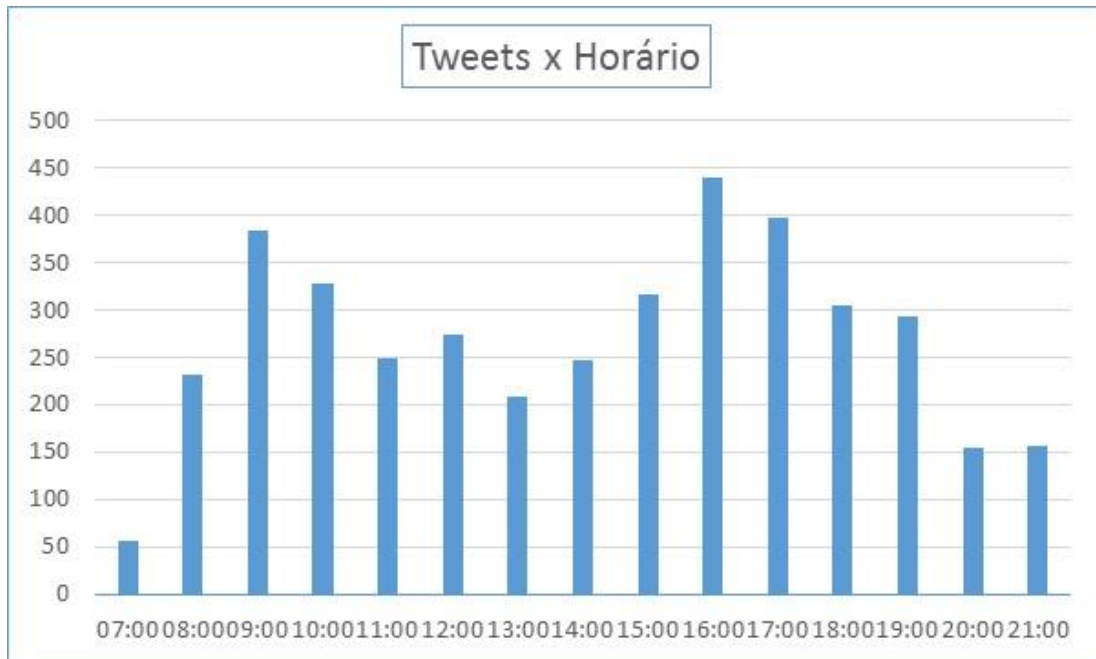


Fonte: Disponível em <http://Twittergrader.mokumax.com/tamairlines> (último acesso em 11 de maio de 2014, às 10h00min).

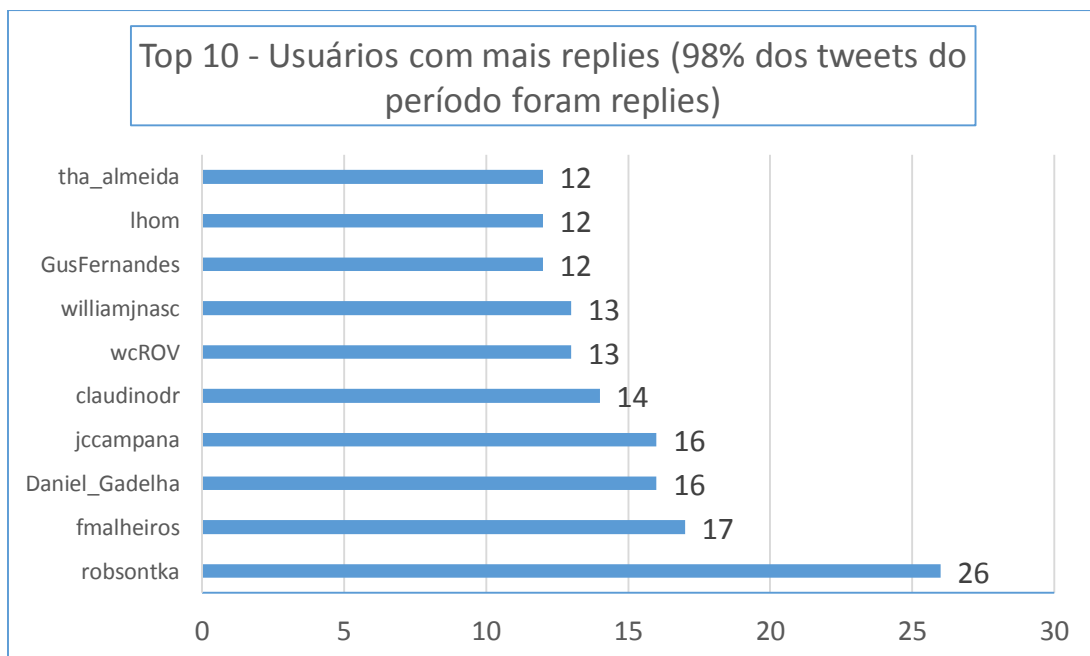
Gráfico 15 – *Tweets x Dias da semana*



Fonte: Disponível em <http://Twittergrader.mokumax.com/tamairlines> (último acesso em 11 de maio de 2014, às 10h00min).

Gráfico 16 – *Tweets x Horário*

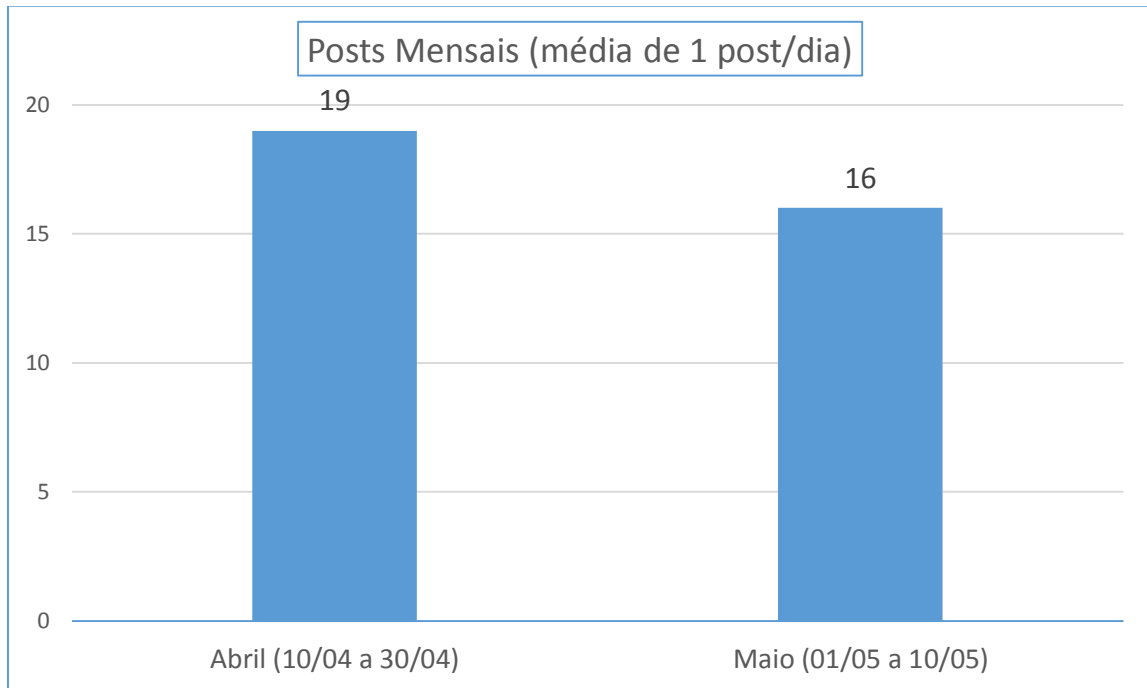
Fonte: Disponível em <http://Twittergrader.mokumax.com/tamairlines> (último acesso em 11 de maio de 2014, às 10h00min).

Gráfico 17 – Top Usuários *Twitter*

Fonte: Disponível em <http://Twittergrader.mokumax.com/tamairlines> (último acesso em 11 de maio de 2014, às 10h00min).

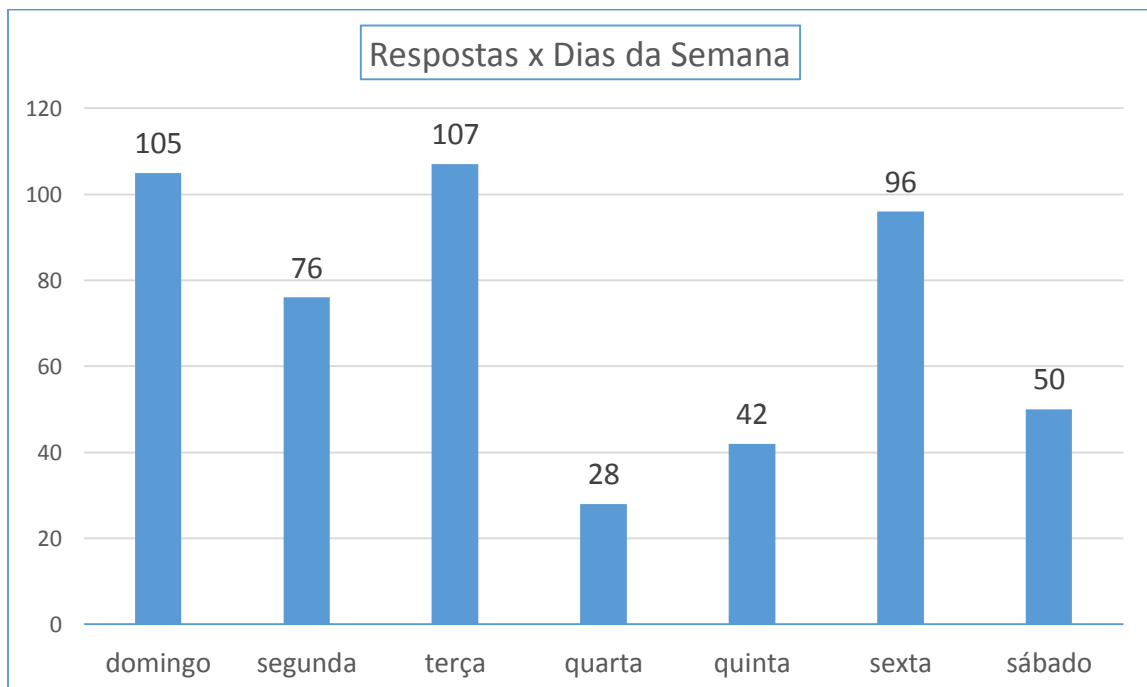


Gráfico 18 – Posts Mensais



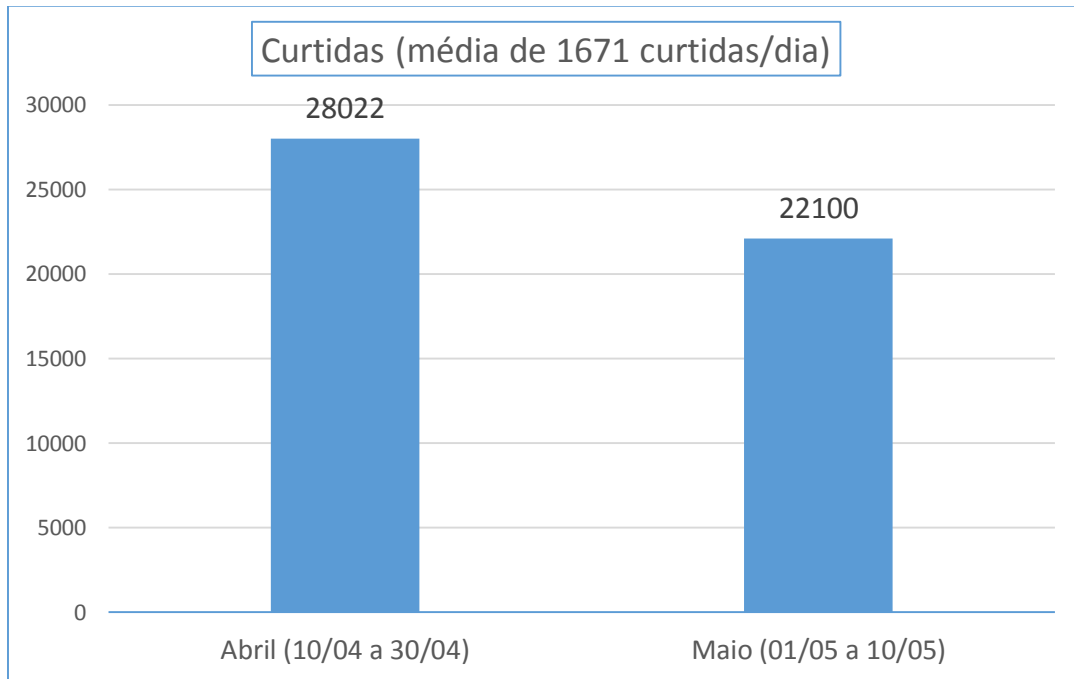
Fonte: Observação do autor.

Gráfico 19 – Respostas x Dias da semana



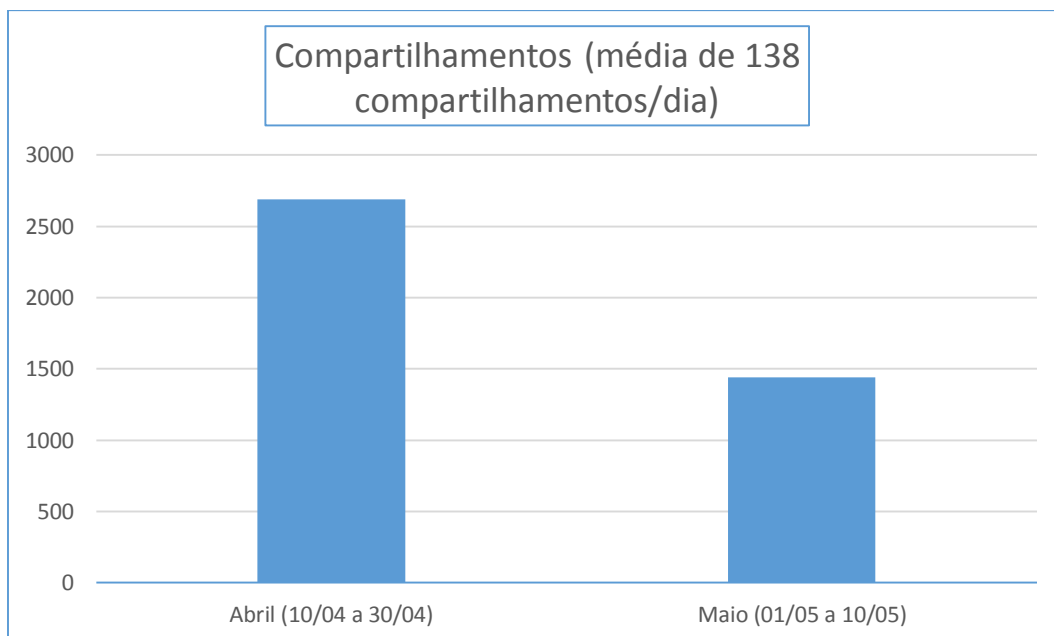
Fonte: Observação do autor.

Gráfico 20 – Curtidas



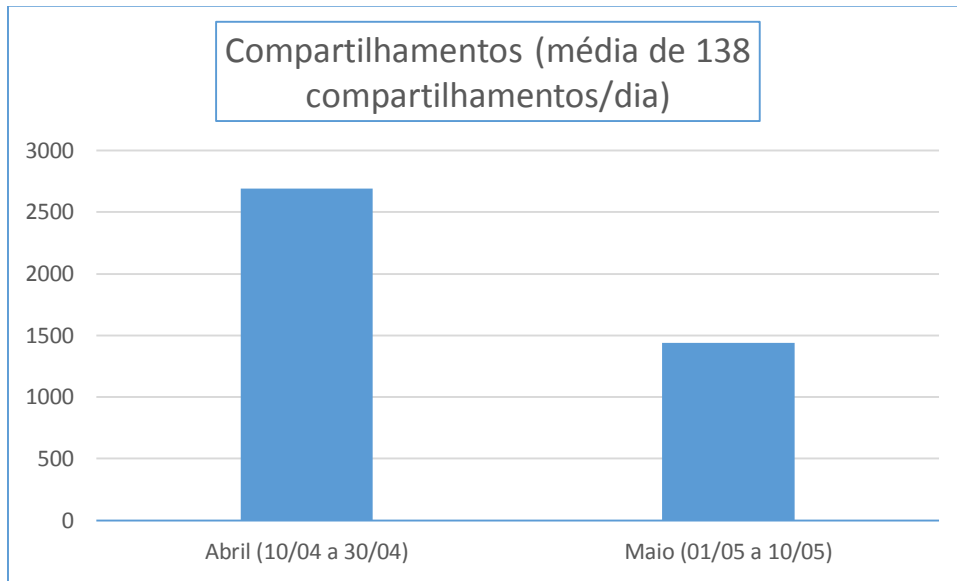
Fonte: Observação do autor.

Gráfico 21 – Compartilhamentos



Fonte: Observação do autor.

Gráfico 22 – Comentários



Fonte: Observação do autor.