**Resumo**

Ao longo do século XX, a riqueza foi criada pela corporação da era industrial. Empresas eram tipicamente organizadas de forma hierárquica e com alto grau de verticalização. Na década de 90, a implantação de sistemas ERP, SCM e CRM propiciou significativos ganhos de produtividade para as corporações ao automatizar e integrar transações dentro da empresa (BRYNJOLFSSON et al., 2006). A partir da segunda metade da década, o uso comercial da internet permitiu às empresas o estabelecimento de relacionamentos virtuais com outras empresas (B2B) e com clientes (B2C), prática esta denominada de e-business ou negócios em ambiente virtual (AMIT e ZOTT, 2001). Assim, a transição para o século XXI é marcada pela geração de riqueza oriunda de negócios realizados em redes que envolvem fornecedores, provedores de serviço, provedores de infraestrutura (R=G), distribuidores e clientes, e que utilizam a internet como base para transações e comunicação (PRAHALAD e KRISHNAN, 2008). O lócus das competências através das quais a empresa compete ultrapassa os muros da organização, deslocando-se para a rede formada pela empresa, seus fornecedores, parceiros e clientes (PRAHALAD e RAMASWAMY, 2000).

No cenário de e-business surgem novas oportunidades de geração de valor para o negócio (AMIT e ZOTT, 2001). Por exemplo, a exploração de complementaridades online e offline dá origem ao modelo híbrido de negócios “click and brick” (KALAKOTA e ROBINSON, 2001), e consiste na resposta estratégica adequada das empresas convencionais ao surgimento da internet (PORTER, 2001). Abre-se a possibilidade de exploração de inovações como o desenvolvimento de novas estruturas de transação, assim como para ganhos de eficiência pela maior velocidade e simplicidade das transações. A personalização do relacionamento com os clientes (N=1) permite o aumento da retenção destes. A ocupação de novos espaços de atuação vertical requer das empresas o desenvolvimento de novas competências (ANGEHRN, 1997).

Ao conceito N=1 associa-se o aumento do poder do cliente. As empresas não podem mais agir de forma autônoma, projetando produtos, desenvolvendo processos produtivos, criando mensagens de marketing e controlando canais de venda com pouca ou nenhuma interferência dos clientes. Estes buscam exercer sua influência em todas as partes do sistema de negócios; eles querem interagir com as empresas e desta forma co-criar valor (PRAHALAD e RAMASWAMY, 2004).

O início dos anos 2000 é marcado pelo surgimento de uma nova tecnologia associada à internet conhecida como Web 2.0 ou mídia social. Trata-se de uma tecnologia de participação e colaboração, mas duas características a distinguem de outras plataformas colaborativas: a independência e a transparência, que garantem não haver restrições ao conteúdo publicado por um participante, assim como fazem com que todo conteúdo publicado fique disponível para todos os participantes (GARTNER, 2011). Esta tecnologia introduz um novo fator de marketing fora do controle da empresa, que é a realimentação de um cliente influenciando a decisão de compra de outros clientes (CONSTANTINIDES e FOUNTAIN, 2008), provocando a redução dos efeitos das tradicionais ferramentas de marketing.

Ao mesmo tempo em que representa um desafio para as organizações, a Web 2.0 representa oportunidades de as empresas usarem o poder do coletivo a seu favor. Em e-commerce, por exemplo, existem importantes oportunidades de uso das diversas ferramentas desta tecnologia para influenciar o consumidor nas diversas etapas do ciclo de compra.

À luz deste arcabouço teórico, o objetivo geral deste trabalho é investigar como empresas convencionais incorporam a internet em seus processos de relacionamento com clientes, seja no estabelecimento de transações de negócio (B2C), seja no uso da Web 2.0 no ambiente corporativo. As mudanças são estudadas sob a perspectiva dos benefícios auferidos pelas empresas, do impacto na relação de poder entre cliente e empresa e pelas adaptações que o novo ambiente exige dos processos internos de negócio e da TI. As empresas alvo do estudo são firmas convencionais que incorporaram a internet à sua prática de negócios; foram selecionadas empresas dos setores eletrônico, farmacêutico, seguros e varejo de moda.

Verifica-se que a prática de e-business traz para as empresas estudadas ganhos pelo aumento de eficiência e retenção de clientes, exploração de complementaridades entre a presença física e virtual e extensão de mercado. Observa-se ainda iniciativas de personalização do relacionamento (N = 1).

Na área de mídia social verifica-se que todas as empresas estudadas, a despeito da área de atuação, possuem algum tipo de presença, tendo como objetivo o aumento o fortalecimento de suas marcas e o aumento do engajamento de seus clientes. Indiretamente, o objetivo final é o aumento de vendas.

Na TI, as mudanças associadas a estas iniciativas passam pelo estabelecimento de um ciclo de alinhamento estratégico de transformação tecnológica, em que a área moderniza seu parque de aplicações transacionais, ao mesmo tempo em que confere à infraestrutura maior flexibilidade para rápida acomodação de mudanças.

O crescimento da utilização de mídias sociais e computação móvel, facilitadas pelo fornecimento de infraestutura tecnológica em nuvem, irão gerar em um futuro breve a necessidade de as empresas processarem volumes e variedade de dados a respeito de seus clientes sem precedentes, sendo este tema de interesse para futuras pesquisas.