

Comunidades virtuais de marca de produtos de consumo e criação de engajamento: uma investigação qualitativa

Consumer goods and engagement creation on its virtual brand communities: an approach based on qualitative research

Wilian Ramalho Feitosa¹
Delane Botelho²
Carlos Eduardo Lourenço³

Resumo

Este artigo objetiva compreender o engajamento de usuários de comunidades virtuais de marcas. Para isso, da pesquisa bibliográfica resultaram cinco proposições, as quais foram verificadas em duas comunidades de produtos de consumo na rede social eletrônica Facebook, por meio do método de netnografia, com observação participativa e análise de conteúdo de dados de onze semanas das interações efetuadas nessas comunidades. Assim, compararam-se as práticas de criação coletiva de valor de Schau et al. (2009) com as atividades das comunidades escolhidas. Do mesmo modo, confirmaram-se as proposições e, parcialmente, as práticas propostas. Como contribuições, teoricamente, a confirmação de cinco proposições permite a análise de comunidades virtuais de marca por parte de pesquisadores, e, gerencialmente, a constatação que há práticas de criação coletiva de valor desprezadas por gestores de comunidades virtuais.

Palavras-chave: comunidades virtuais de marca; engajamento de marca; netnografia.

Abstract

This article aims to understand the engagement of users in brands virtual communities. After a literature review, five propositions were proposed. These propositions were verified in two communities of consumer goods in the virtual social network Facebook, through the method of netnography through participant observation and content analysis, with data of 11 weeks of interactions made in these communities. Thus, we compared the practices of collective value creation proposed by Schau et al. (2009) with the activities of the communities chosen. Thus, it was confirmed the propositions and, partly, the practices. As theoretical contributions, there were the confirmation of five propositions, allowing analysis of virtual brand communities by researchers, and managerially, the finding that there are engagement practices neglected by managers of virtual communities.

Key-Words: Virtual brand community; brand engagement; netnography.

¹Doutor em administração de empresas pela EAESP FGV (2014). Mestre em Administração de Empresas da FEA-USP (2009). Graduado em Administração de Empresas pela Universidade de São Paulo (2001) e especializado em Marketing e Economia pela Universidade de São Paulo (2003). Professor em cursos de graduação e pós-graduação lato sensu desde 2007. **E-mail:** wrfeitosa@hotmail.com

²Professor adjunto do programa de mestrado/doutorado da EAESP-FGV na linha de Estratégias de Marketing.

³Doutorando em Administração de Empresas (Departamento de Mercadologia) pela FGV-EAESP.

INTRODUÇÃO

Este artigo tem como objetivo compreender o fenômeno de engajamento de usuários de comunidades virtuais de marcas. O engajamento do cliente se refere à manifestação comportamental dos clientes em relação a uma marca ou empresa para além de compra, o que resulta dos *drivers* motivacionais, como atividade boca a boca, recomendações, interações cliente a cliente, *blogging*, revisões de produtos em *sites* etc. Muitas empresas veem o engajamento como uma rota para a criação, construção e progresso do relacionamento cliente-empresa, o qual culmina com a melhoria do desempenho dos negócios (MARKETING SCIENCE INSTITUTE, 2010). Esta melhoria inclui o crescimento de vendas, vantagem competitiva superior e lucratividade (ANDREASSEN; LINDESTAD, 1998).

A lógica subjacente a essas afirmações é que clientes engajados desempenham papel fundamental na atividade de marketing viral, fornecendo referências e/ou recomendações para produtos, serviços e marcas para os outros (BRODIE et al., 2011). Clientes engajados também podem desempenhar um papel importante na cocriação de experiência e valor (BRAKUS et al., 2009).

A importância deste tema de pesquisa em comportamento do consumidor e estratégia de empresas foi considerada pelo *Marketing Science Institute*, que elencou o engajamento de clientes como uma de suas prioridades de pesquisa (MARKETING SCIENCE INSTITUTE, 2010). Além disso, trata-se de uma fronteira em marketing, tanto do ponto de vista da integração com outras ações de comunicação quanto do comportamento do consumidor, passando pelo relacionamento entre fornecedores e clientes.

Por isso, o objetivo geral deste artigo, a compreensão do fenômeno do engajamento de usuários de comunidades virtuais de marcas, foi perseguido incluindo dois objetivos específicos: i) Analisar como as práticas de gestão de comunidades virtuais de marca utilizadas pelas comunidades de marcas geram engajamento e ii) Compreender a relação de engajamento do consumidor com o conceito de *brand attachment*, que pode ser definido como o nível de conexão psicológica que um consumidor sente com uma marca.

Para a consecução destes objetivos, duas comunidades virtuais de marca foram analisadas.

A abordagem deste artigo é qualitativa, e os métodos utilizados foram a netnografia das comunidades selecionadas, a observação participativa e a análise de conteúdo de seus *posts*. Como resultados, foi possível verificar se aspectos da teoria foram

observados nas comunidades analisadas e checar quais práticas de gestão são as mais comuns.

Este artigo é composto por um capítulo de revisão da literatura existente sobre o assunto, seguido pela descrição de seus procedimentos metodológicos e a análise dos dados coletados. Por fim, um capítulo de considerações finais sintetiza as conclusões do estudo.

REVISÃO DA LITERATURA

O termo engajamento tem sido usado em várias disciplinas de sociologia (engajamento cívico), ciência política (engajamento de nações), psicologia (engajamento social), e comportamento organizacional (engajamento de funcionários e de *stakeholders*), mas de acordo com Brodie *et al.* (2011), há poucos artigos na literatura de marketing sobre o tema anteriormente ao ano de 2005.

O desafio ainda está no aprimoramento de uma definição consensual para o engajamento de cliente, de agora em diante referido como EC, e como este conceito se difere de outros relacionados, como a participação e o envolvimento do cliente. EC vai além do envolvimento na medida em que engloba uma relação proativa e interativa do cliente com determinado objeto de engajamento (por exemplo, uma marca), o que significa ir além do mero exercício de cognição. Ao contrário de envolvimento, exige a satisfação do valor da experiência, bem como o valor instrumental (MOLLEN; WILSON, 2010). A definição de engajamento está intimamente relacionada à da experiência, como também na definição de engajamento com a mídia: soma de motivações experienciais que o consumidor tem com um produto de mídia. A literatura sugere que o engajamento tem uma perspectiva multidimensional (cognitiva, emocional e comportamental), sendo a perspectiva comportamental a mais comum encontrada por Brodie *et al.* (2011).

Hollebeck (2011) define EC como o estado mental de motivação para com a marca, dependente do contexto, caracterizado por níveis específicos de atividades cognitivas, emocionais e comportamentais de interação com a marca. EC *on-line* com a marca abrange as dimensões de processamento cognitivo, valor instrumental (utilidade e relevância) e valor experiencial (congruência emocional com o esquema de narrativa encontrado nas entidades mediadas por computador).

No caso de engajamento com a comunidade de marca, objeto de estudo deste artigo, Algesheimer *et al.* (2005) o definiu como engajamento da comunidade como a

motivação intrínseca do consumidor em interagir e cooperar com membros da comunidade. Neste aspecto, Mantovani e Santos Junior (2013) identificaram que, em uma comunidade virtual, o envolvimento do usuário será maior se ele perceber a relevância nos conteúdos por ela gerados e que, por meio dela, será possível interagir com outros usuários. Aqui, pode-se pressupor que, se o usuário é engajado com a marca, ele também será engajado com a comunidade e, portanto, considerará o conteúdo relevante *a priori*.

Cocriação de valor

Da visão de marketing centrada no serviço com o foco em processos contínuos, o consumidor está sempre envolvido na produção de valor. É a chamada cocriação de valor: clientes e fornecedores interagindo na busca por melhores arranjos mútuos. O valor para os clientes é criado ao longo deste relacionamento, em parte nas interações entre o cliente e o fornecedor. Vargo e Lusch (2004) estendem esta lógica observando que a empresa só pode oferecer *propostas* de valor: o consumidor determina o valor e participa na sua criação pelo processo de coprodução. Especificamente, Lusch e Vargo (2010) sugerem que as experiências interativas e cocriativas dos clientes podem ser interpretadas como um ato de engajamento. Brodie *et al.* (2011) identificaram 50 artigos acadêmicos (a maioria deles publicada desde 2007) usando o termo engajamento sob a lógica de dominância dos serviços de Vargo e Lusch (2004). A análise de conteúdo desses artigos indicou que, nas relações *business to business*, os termos engajar ou engajamento são tipicamente usados em discussões sobre os processos, cocriação e desenvolvimento de soluções em trocas de serviço. Nas relações *business to consumer*, engajamento também está ligado à experiência do cliente, emoção, criatividade, colaboração, aprendizado e interações com a comunidade.

Comunidades virtuais de marca e o engajamento

Muniz e O'Guinn (2001, p. 412) definem uma comunidade de marca como “uma comunidade especializada e sem fronteiras geográficas, baseada em um conjunto estruturado de relações entre os usuários de uma marca”. Essa definição sugere não apenas uma relação entre a marca e seus clientes, mas também entre os clientes. Nela, há uma conexão entre os membros, há rituais e tradições e um senso de responsabilidade moral para com a comunidade.

Uma das principais motivações da participação em comunidades virtuais é a troca de informações (RIDINGS; GEFEN, 2004) entre seus membros que se interagem, pois há uma noção de obrigação e dever do indivíduo para com a comunidade como um todo (BAGOZZI; DHOLAKIA, 2002; MUNIZ; O'GUINN, 2001).

Compete também aos próprios membros da comunidade integrar e reter novos membros, bem como compartilhar informações sobre o uso da marca (MUNIZ; O'GUINN, 2001). Dessa forma, em uma comunidade em que a razão das atividades dos seus membros pelas atividades da própria marca for alta – o que estabelece a proporção que seus membros constroem valor em maior escala – essa comunidade tem maior engajamento potencial para gerar engajamento.

Proposição 1: Comunidades de marca caracterizadas por mais ações dos seus membros do que apenas pela própria marca geram mais engajamento.

Ainda que as fontes primárias para esta identificação possam ser as próprias marcas ou as atividades de consumo relacionadas a ela (MCALEXANDER *et al.*, 2002), este trabalho trata essencialmente de comunidades nas quais os sentimentos em relação a uma marca são os valores (interesse comum) compartilhados dos membros. O quão uma pessoa se identifica como um membro daquela coletividade (ALGESHEIMER *et al.*, 2005) em alguns casos esta consciência compartilhada de grupo acontece em contraposição a valores de outras marcas/comunidades, definido como Muniz e O'Guinn (2001).

Consumidores com maior senso de pertencimento investem mais tempo e esforços na sua participação *on-line* (DHOLAKIA *et al.*, 2009). Portanto, compete à marca funcionar como elo aglutinador e de pertencimento de grupo, quanto mais forte os vínculos que conectam os clientes por meio da marca, tanto maior o senso de pertencimento. Dado que, para Park *et al.* (2010, p. 3), na natureza emocional do conceito de *brand attachment*¹ existem diversos sentimentos interligados no estabelecimento de relações entre a marca e o consumidor, desta forma propõe-se:

Proposição 2: Quanto maior o brand attachment, tanto maior a identificação com a comunidade (interações sociais, networking e suporte) e EC.

¹ *Brand attachment* pode ser traduzido como o nível de conexão psicológica que o consumidor tem com a marca (PARK *et al.*, 2010).

A relação entre *brand attachment* e o engajamento na comunidade virtual de marca

Discutindo o *brand attachment* e o nível de conexão dos indivíduos, Ridings e Gefen (2010) argumentam que “*attachment* é mais do que as emoções; ele é visto em representações mentais, por ricos esquemas cognitivos, que incluem cognição, pensamentos e memórias autobiográficas relativas à marca”.

Proposição 3: *Há uma relação entre o brand attachment e sua participação em comunidades virtuais de marca.*

P3.1: quanto maior a conexão com a marca, tanto maior a identificação com a comunidade (interações sociais, networking e suporte) e EC.

P3.2: quanto maior a conexão com a marca, tanto maiores os investimentos de tempo, energia e reputação do membro da comunidade.

P3.3: as histórias autobiográficas de cada membro da comunidade, assim como suas memórias, são elementos que aumentam o nível de conexão com a comunidade de marca e o engajamento.

Gestão das comunidades de marca e o engajamento do consumidor

Estudos recentes têm se preocupado com a influência dos efeitos do tipo de comunidade – de propriedade do gestor da marca ou de consumidores independentes – no processo de tomada de decisão do consumidor. Lee *et al.* (2011) elegem o tipo de comunidade de marca como um antecessor das motivações do consumidor para gerar comportamento de engajamento com a comunidade de marca. Nesse estudo, os autores utilizam dois conceitos baseados em duas teorias distintas: a Teoria da Atribuição e a Teoria da Identidade Social. A Teoria da Atribuição determina as formas pelas quais o indivíduo estabelece causalidade devido a efeitos intrínsecos ou extrínsecos. Desta forma, em ambientes de comunidades de marca *on-line* as ações de interação que pertencem à marca são percebidas mais como visando lucro (extrínseca) do que ações que partem de comunidades independentes gerenciadas por consumidores, que o fazem por altruísmo (intrínseca). A Teoria da Identidade Social estabelece que parte do autoconceito do

indivíduo seja derivada das suas associações a determinados grupos sociais e detalha o significado emocional dessas associações.

As comunidades virtuais de marcas têm cada vez mais membros, mas, destes, apenas uma parcela realmente possui paixão pela marca e o perfil de consumidor fiel e envolvido. Nelas, “a afiliação, participação e frequência são dadas pela livre escolha do consumidor, ao contrário das comunidades “reais” que, muitas vezes, são formadas por questões circunstanciais, como local de nascimento e residência” (ALMEIDA et al., 2011).

Ou seja, no caso das comunidades virtuais de marca, os consumidores têm um papel muito mais ativo, uma vez que podem propor discussões e até organizar encontros sem ter que esperar que a iniciativa seja tomada pela empresa. O poder e a liderança nas comunidades de marca estão cada vez mais nas mãos dos seus consumidores. Há, inclusive, ações de consumidores que se mobilizam para agir contrariamente às marcas, quando têm, por exemplo, uma experiência negativa de consumo (ABDALLA; BRAVO, 2011).

Porém, comunidades virtuais de marca administradas pela empresa detentora da marca, embora sejam em si potencialmente contrárias à Teoria de Identidade Social, buscam encorajar os consumidores a dividirem suas manifestações e opiniões. Isso faz que os consumidores interajam em maior grau com o perfil virtual produzido pela marca do que com outros consumidores, ainda que as informações criadas por outros consumidores sejam tidas como mais críveis e verdadeiras (ACQUISTI; GROOS, 2006, XUE; PHELPS, 2004).

Proposição 4: O proprietário da comunidade pode aumentar o nível de participação.

P4.1: Comunidades virtuais de marcas administradas pela empresa proprietária conseguem estimular a interação entre consumidores membros da comunidade em maior grau que as criadas por não proprietários.

P4.2: As ações dos gestores das comunidades geram maior interatividade e participação da comunidade virtual de marca do que as ações criadas pelos próprios consumidores.

Práticas de interação geradas pelos gestores das comunidades virtuais de marca com os membros da comunidade

Entretanto, as formas de interação e práticas de gestão das comunidades podem levar a resultados distintos. Práticas unem comportamentos, desempenhos e representações por meio de: 1) procedimentos: regras explícitas, princípios, preceitos e instruções, chamados de “conhecimento discursivo”; 2) entendimentos: conhecimento do que dizer e fazer, habilidades e know-how; 3) engajamentos: fins e propósitos que contenham emoção na medida em que as pessoas estão comprometidas com eles (WARDE, 2005). Práticas também evidenciam a vitalidade da comunidade de marca: o número de *posts*, respostas e *hits* fornecem evidências de interesse dos participantes em sites *on-line*. A existência, número e diversidade de práticas que podem ser avaliados em sites de relacionamentos com marcas oferecem métodos adicionais para a avaliação da vitalidade da comunidade de marca (SCHAU et al., 2009).

Schau *et al.* (2009) seguem a lógica de Vargo e Lusch (2004) de que a criação de valor reside nas ações, interações e projetos que ocorrem entre os agentes. Para esses autores, as práticas são formas implícitas e conectadas de compreender, afirmar e empreender ações. Essas práticas são os mecanismos pelos quais as comunidades criam valor. Elas não são o valor em si, mas elas trabalham conjuntamente para gerar valor: ao usuário; à comunidade na qual o usuário se insere; à marca em si; e à empresa detentora da marca.

Proposição 5: Existe uma melhor maneira de administrar a comunidade de modo a gerar engajamento do cliente.

P5.1: Intervenções da administração da comunidade virtual de marca baseada em conteúdo criado previamente pela comunidade geram maior engajamento.

P5.2: A administração da comunidade pode estimular o engajamento pela interação com indivíduos que criem conteúdos alinhados com a identidade de marca.

P5.3: Práticas e formas que mesclam estímulos incluindo imagens, textos e vídeos cocriados geram maior engajamento do que aqueles com apenas um desses estímulos.

MÉTODO

O método usado para a análise foi a netnografia (KOZINETS, 2006) e a análise de conteúdo. Houve uma avaliação prévia dos tópicos de pesquisa de interesse e a busca de comunidades virtuais nas quais essas questões podem ser estudadas. Os autores dedicaram 16 semanas para a ambientação e a avaliação de diferentes comunidades, em segmentos diversos como bancos, moda, organizações não governamentais e produtos de consumo de alta rotatividade. Depois, foram escolhidas duas comunidades virtuais de marcas de produtos de consumo, criadas pela própria marca. Sua escolha se deu pelo nível de presença na mídia, pela história da marca no mercado brasileiro e pela atuação distintiva nas redes sociais, tanto em termos de conteúdo gerado pela interação quanto em número de membros. A escolha pelo fórum utilizado (Facebook) seguiu o mesmo critério.

Na segunda etapa, foram coletados dados de 11 semanas, entre os dias 16 de agosto e 30 de outubro de 2011, por meio de *download* do conteúdo das comunidades escolhidas e categorização, a partir de análise de *posts* e comentários, utilizando o *software* HyperResearch 3.0 como apoio. Os dados brutos foram inseridos no programa, indexados e categorizados em relação às proposições apresentadas. O resultado desse processo está apresentado no quadro 2.

Após isso, para comparar as comunidades, utilizou-se a nomenclatura proposta por Schau *et al.* (2009), gerando códigos e categorias, com o propósito de comparar a incidência percentual de atividades e práticas em relação ao total observado e, assim, averiguar o relacionamento com diferentes grupos, a criação de valor e de engajamento.

Tal categorização de práticas de criação coletiva de valor envolve quatro grandes categorias, divididas em 12 subcategorias de práticas: i) Gestão de impressões, que é a criação de sentido da comunidade, incluindo como subpráticas a evangelização de novos membros e as justificativas de sua existência; ii) as Interações Sociais, que são os momentos em que há emissão e recepção de mensagens entre a gestão da comunidade e o usuário, como sua recepção, momentos de criação de empatia e de governança; iii) Ações de engajamento na comunidade, que são ações para estimular a participação, como a criação de prêmios para usuários que se destaquem ou ações preventivas à defecção de membros e iv) o Uso da marca adaptado à comunidade, compreendendo a personalização, tanto da marca como de produtos. O quadro 1 detalha essas práticas, e os resultados estão apresentados no quadro 3.

Quadro 1: O processo de criação coletiva de valor em comunidades de marca e suas categorias e subcategorias de práticas de criação.

Categorias de práticas	Subcategorias de práticas	Explicação
Gestão de impressões	<ol style="list-style-type: none"> 1. Evangelização 2. Justificativas da marca 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ação de conquista de novos membros. 2. Ação que demonstra as vantagens que a marca tem, seus benefícios.
Interações sociais	<ol style="list-style-type: none"> 3. Recepção de novos membros 4. Criação de empatia 5. Governança 	<ol style="list-style-type: none"> 3. Ação que visa dar boas-vindas e explicação do funcionamento da comunidade. 4. Apresentação de membros. 5. Cumprimento de regras de comportamento da comunidade.
Engajamento na comunidade	<ol style="list-style-type: none"> 6. Documentação do membro 7. Reconhecimento e títulos 8. Controle de participação 9. Retenção de membros 	<ol style="list-style-type: none"> 6. Criação de uma identificação para o membro. Uma carteira ou código, por exemplo. 7. Conceder títulos aos usuários mais antigos ou mais participativos. 8. Controlar o nível de participação. 9. Identificar usuários que tentam se desfiliar e buscar mantê-los na comunidade.
Uso da marca	<ol style="list-style-type: none"> 10. Personalização da marca ao membro 11. Adaptação da marca 12. Transformação da marca em <i>Commodity</i> 	<ol style="list-style-type: none"> 10. Permitir que o usuário fale sobre sua relação com a marca, incentivando isso. 11. Adaptar a marca à comunidade. 12. Permitir a criação de versões da marca por parte dos usuários.

Fonte: Schau et al. (2009), adaptado pelos autores.

Comunidade Guaraná Antarctica

A comunidade de marca do Guaraná Antarctica é uma comunidade com quase dois milhões de usuários ao término de 2011, sendo que no período analisado, quase 800 mil participaram ativamente da comunidade com ao menos um comentário (segundo o próprio site). Apenas uma semana teve os comentários abertos, ou seja, exibidos além do que é mostrado pelo próprio site. No restante, observou-se apenas o que o site fornecia a *priori*. Esse procedimento foi realizado como forma de se reduzir o volume de dados.

Totalizou-se 300 mil palavras, e cerca de mil codificações.

O perfil institucional da comunidade *posta* até seis *posts* ao dia. São *posts* que visam reforçar oportunidades de consumo, associando o produto a valores como amizade e lazer ou, ainda, estimulando a participação da comunidade por meio de enquetes (as quais versam sobre os mesmos temas – o que combina com o produto ou com quem pode apreciar o produto). Em média, cada *post* recebe 4.000 aprovações de usuários (*likes*), cerca de 400 comentários e 250 compartilhamentos.

Percebe-se que nessa comunidade o administrador mais reage às atividades dos membros do que o contrário, a despeito do volume de *posts* do administrador. Todos os dias, a cada hora cerca de cinco pessoas *postam* comentários novos diversos na comunidade. Considerando os comentários de terceiros a *posts* criados por outras pessoas, os números crescem de maneira intensa: alguns comentários podem receber até 100 comentários por hora.

Comunidade Omo

A comunidade da marca Omo é uma comunidade de uma marca com um dos maiores índices de *top of mind* do Brasil (FOLHA, 2011). Sua comunidade de marca tem cerca de 200 mil participantes, sendo que no período analisado cerca de três mil participaram ativamente com ao menos um comentário.

Em média, cada *post* recebe 200 aprovações, cerca de 20 comentários e 10 compartilhamentos.

O papel do perfil institucional é movimentar a comunidade por meio de *posts* com dicas (em média um por dia), promovendo enquetes e respondendo a comentários. Os membros da comunidade são, em geral, mães que utilizam o produto para o cuidado com o lar, sobretudo aquelas que têm filhos pequenos. Elas participam da comunidade respondendo às provocações da administração da comunidade, tirando dúvidas e, principalmente, expressando sua afinidade com a marca – é muito comum comentários como este: CLIENTE – “Uso OMO há trinta anos”, o envio de fotos com o produto e elogios diversos.

Para facilitar a interação e aumentar o tráfego, foi criado um perfil para a transmissão de dicas: a Super Nice. Este perfil transmite dicas de uso do produto, por exemplo, como tirar manchas.

Como comentários negativos, há queixas de clientes que não tiveram sucesso no uso do produto e queixas de associações, reclamando do teste do produto em animais.

RESULTADOS

Nesta seção, serão discutidas as proposição à luz da observação e da análise de conteúdo das comunidades estudadas, assim como as práticas de criação coletiva observadas. O quadro 2 apresenta a discussão de cada proposição. Já o quadro 3 expõe a comparação das incidências das práticas identificadas em Schau *et al.* (2009).

Análises das proposições

Pode-se verificar que a observação nas comunidades indica que as proposições 1 e 2, referentes ao engajamento do consumidor ser maior em comunidades onde há liberdade para a criação de conteúdo e em marcas onde há *brand attachment*, foram observadas, pois, em ambas, há conteúdo produzido pelo consumidor em profusão e manifestações reiteradas de afeto e proximidade com as marcas.

Observa-se ainda que a interação entre membros não é intensa. O maior contato é entre os perfis institucionais e os membros da comunidade, o que ajuda a compreender a proposição 3. Assim, a proposição 3 está correta, em especial a proposição 3.4, que relaciona o nível de interação de cada membro com a comunidade com sua história de vida. Há um volume grande de *posts* que tratam de imagens antigas dos produtos e relatos de como os produtos fizeram parte de seu passado ou presente. A figura 1 ilustra isso.

Já na avaliação da proposição 4, a atividade dos gestores movimenta a comunidade com eficácia. Enquetes, *posts* e imagens são *postadas* cotidianamente, gerando até 10.000 comentários e aprovações.

A proposição 5, sobre a gestão em si das comunidades, remete ao fato que *posts* do perfil institucional baseados em sugestões prévias por parte dos membros da comunidade geram grande volume de engajamento, o que se observou em ambas as comunidades.

Figura 1: Três exemplos de imagens postadas pela comunidade analisada.

Fonte: os autores

Com relação às práticas de engajamento das comunidades, o quadro 3 apresenta a incidência de práticas de criação de valor coletiva observadas nas comunidades.

Análise das práticas

A categorização dos posts permitiu observar quais tipos de posts receberam maior destaque, comparando sua incidência de cada prática em relação ao total realizado.

Pode-se observar que muitas das práticas listadas por Schau *et al.* (2009) não são levadas em conta pela gestão das comunidades. Entre elas, a menos incidente é justamente a gestão do engajamento, foco deste trabalho. Pouco usual, a prática de engajamento na comunidade se dá pela retransmissão de conteúdo criado pelo membro considerado interessante pela gestão, seja imagem ou texto. O foco das comunidades ocorre nas práticas de gestão de impressões e das interações sociais e *networking*. O envio de enquetes, a retransmissão de propagandas e a criação de conteúdo exclusivo para a divulgação nessas comunidades estão entre as ações das empresas. Já o conteúdo criado pelos consumidores versa sobre sugestões de uso e relatos acerca de sugestões de uso.

Quadro 2: Comparação entre comunidades face às proposições (continua)

Proposição		Guaraná Antarctica	Omo
1	<i>Comunidades de marca caracterizadas por mais ações dos seus membros do que apenas pela própria marca geram mais engajamento</i>	Alto valor para a razão entre a atividade dos usuários e atividades da marca, evidenciando que a comunidade tem alto grau de engajamento do cliente, evidente no volume de conteúdo gerado pelos consumidores.	Baixo valor para a razão entre a atividade dos usuários e as atividades da marca. Os consumidores reagem ao conteúdo criado pela administração da comunidade.
2	<i>Quanto maior o brand attachment, tanto maior a identificação com a comunidade (interações sociais, networking e suporte) e o engajamento (EC)</i>	Há muitas manifestações dos membros de quanto a marca é importante em suas vidas. Importante em relações com amigos e família. Relatos sobre sentimentos em relação à marca também são frequentes.	Há muitas manifestações dos membros de quanto a marca é importante em suas vidas. Importante em relações da mãe com a família, em especial, quanto ao cuidado e proteção.
3	<i>1: Quanto maior a conexão com a marca, tanto maior a identificação com a comunidade (interações sociais, networking e suporte) e o engajamento (EC)</i>	Há iniciativas de promoção de ideias, mas pouca interação entre membros. Via de regra, a interação é o resultado de reações a provocações da administração profissional da comunidade. A relação é mais fortemente estabelecida no eixo consumidor – marca.	Há iniciativas de promoção de ideias, mas pouca interação entre membros. Via de regra, a interação é o resultado de reações a provocações da administração profissional da comunidade.
	<i>2: Quanto maior a conexão com a marca, tanto maiores os investimentos de tempo, energia e reputação do membro da comunidade</i>	Há pouca interação entre membros, mas os indivíduos <i>postam</i> conteúdo demonstrando o quanto têm relações profundas com a marca. Provavelmente o fazem inclusive para elevar sua reputação na comunidade. A interação demanda maior investimento de tempo, entretanto como há pouca interação entre membros, essa proposição não foi observada.	Há pouca interação entre membros, mas os indivíduos <i>postam</i> conteúdo demonstrando o quanto têm relações profundas com a marca. Provavelmente o fazem inclusive para elevar sua reputação na comunidade. A interação demanda maior investimento de tempo, entretanto como há pouca interação entre membros, essa proposição não foi observada, embora alguns membros da comunidade <i>postem</i> dicas de uso do produto mesmo sem ser funcionário da gestão da marca.
	<i>3: as histórias autobiográficas de cada membro consumidor, assim como suas memórias, são elementos que aumentam o nível de conexão com a comunidade de marca e o engajamento</i>	Em seus relatos, há elementos que remetem a memórias e histórias de vida dos membros da comunidade.	Em seus relatos, há elementos que remetem a memórias e histórias de vida dos membros da comunidade.

Quadro 2: Comparação entre comunidades face às proposições (continuação e conclusão)

	Proposição	Guaraná Antarctica	Omo
4	1: Comunidades virtuais de marca administradas pela empresa proprietária conseguem estimular a interação entre consumidores membros da comunidade em maior grau que as criadas por não proprietários.	Essas comunidades são geridas pela empresa e têm alto grau de interação marca-consumidor. Interações consumidor-consumidor não são significativas. Há envio de mensagens, mas não <i>respostas</i> e interações <i>posteriores</i> . A administração da comunidade atua de forma a estimular o movimento da comunidade, aumentar o número de elementos e receber <i>feedbacks</i> . Enquetes, pensamentos, dicas e imagens são as formas mais comuns de gerar conteúdo com este fim.	
	2: As ações dos gestores das comunidades geram maior interatividade e participação da comunidade virtual de marca do que as ações criadas pelos próprios consumidores.		
5	1: Intervenções da administração da comunidade virtual de marca baseada em conteúdo criado previamente pela comunidade geram maior engajamento.	Diversos conteúdos criados pela administração foram baseados em conteúdos previamente discutidos pela comunidade, em especial sugestões de membros em comunicação diretamente voltada à empresa.	
	2: A administração da comunidade pode estimular o engajamento pela interação com indivíduos que criem conteúdos alinhados com a identidade de marca.	A gestão da comunidade virtual dessas marcas identifica indivíduos que postam mais conteúdo e reproduzem tal conteúdo, dando crédito ao membro. Isso incentiva o membro e modifica sua reputação na comunidade.	
	3: Práticas e formas que mesclam estímulos incluindo imagens, textos e vídeos cocriados, geram maior engajamento do que aqueles com apenas um desses estímulos.	O conteúdo de imagens e textos, bastante comuns nessa comunidade, produz grande interação com os membros. Iniciativas de geração de narrativas e promoção de interatividade, como um <i>reality</i> promovido pela marca via <i>YouTube</i> , geram grande movimento na comunidade.	Muitos membros da comunidade costumam enviar fotos com exemplos de aplicação do produto, que são reproduzidos pela administração da comunidade.

Fonte: os autores

Quadro 3: O processo de criação coletiva de valor em comunidades de marca e suas categorias e subcategorias de práticas de criação e sua incidência relativa em cada comunidade.

Categorias de práticas	Subcategorias de práticas	Guaraná Antarctica (incidência relativa %)	OMO (incidência relativa %)
Gestão de impressões	1. Evangelização	25%. Há grande participação de depoimentos de membros demonstrando o uso do produto.	30%. Há grande participação de depoimentos de membros demonstrando o uso do produto.
	2. Justificativas da marca	25%. Há uma participação significativa nos <i>posts</i> indicando o porquê da escolha da marca.	20%. Há uma participação significativa nos <i>posts</i> indicando o porquê da escolha da marca.
Interações sociais	3. Recepção de novos membros	Não houve.	Não houve.
	4. Criação de empatia	50%. Respostas, incentivos e agradecimentos têm grande participação na gestão da comunidade.	30%. Respostas, incentivos e agradecimentos têm grande participação na gestão da comunidade.
	5. Governança	0,5%. Mensagens sobre a gestão da comunidade têm pequena participação.	5%. Mensagens sobre a gestão da comunidade têm pequena participação.
Engajamento na comunidade	6. Documentação do membro	Não houve.	Não houve.
	7. Reconhecimento e títulos	5%. Há a retransmissão de conteúdo com citação.	5%. Há a retransmissão de conteúdo com citação.
	8. Controle de participação e indicadores	Não houve.	Não houve.
	9. Retenção de membros	Não houve.	Não houve.
Uso da marca	1. Personalização da marca ao membro	15%. Há o envio de mensagens mostrando como usar o produto, ex.: com pipoca, com pizza, entre outros.	15%. Há o envio de mensagens mostrando como usar o produto, ex.: com álcool, entre outros.
	2. Adaptação da marca	5%. Ao completar um milhão de membros da comunidade, a marca realizou a marcha da pipoca, um evento para membros com distribuição gratuita do produto.	Não houve.
	3. Transformação da marca em <i>Commodity</i>	Não houve.	Não houve.

Fonte: os autores

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo deste trabalho, a compreensão do engajamento de usuários pelas comunidades virtuais, foi atingido. Este estudo permitiu a elaboração de cinco proposições que permitem a análise de comunidades virtuais de marca por parte de pesquisadores. Pode-se, ainda, verificar empiricamente que, se há criação de engajamento nas comunidades estudadas, isso precisaria ser melhor explorado, pois há práticas que poderiam ser adotadas.

Implicações teóricas

Este estudo corrobora o entendimento de que a conexão que o consumidor sente com a marca e o seu engajamento em atividades *on-line* são relacionados. A participação em comunidades virtuais é um comportamento do consumidor desejável pelas empresas e a teoria diz que há formas de estimulá-lo, mas este estudo mostra que ainda há fronteiras teóricas a serem exploradas neste sentido: quando estimular? Quais práticas são mais eficientes ou eficazes? O fato de as empresas em questão terem ignorado a recepção de novos membros, o que é uma atividade desejável e indicada nas práticas presentes em Schau *et al.* (2009), pode indicar que ou as práticas precisam de ajuste, no sentido que há práticas mais necessárias do que outras, ou que a conexão de marca e sua consequência, o engajamento *on-line* dos consumidores, transcendem as omissões das organizações. Isso levaria a uma atitude inicial de engajamento, fruto de uma empolgação devido à novidade, mas, no futuro, um aumento da passividade dos usuários, se não houver *brand attachment* ou o EC. Além disso, a ideia de que usuários de comunidades virtuais de marca oficiais podem ser mais leais do que outros usuários torna essa necessidade premente (ALMEIDA *et al.*, 2012).

Os resultados aqui obtidos podem ser comparados com outros estudos, como o de Adade e Barros (2013), no qual se viu ações de parabenizar, agradecimentos e homenagens a membros do grupo. Nas comunidades aqui estudadas, apenas observou-se a reprodução de *posts* considerados interessantes por parte dos gestores da comunidade. O diálogo nas comunidades aqui estudadas foi, sobretudo, entre a gestão da comunidade/marca e o usuário, com baixa incidência de relações entre usuários, o que pode significar desestimular a formação ou o reforço da consciência de espécie (MUNIZ; O'GUINN, 2001, ADADE; BARROS, 2013).

A proximidade obtida pelas comunidades virtuais pode levar o relacionamento com o consumidor para um novo patamar, com a necessidade de novos estudos sobre o quão benéfico essa proximidade será – se, por um lado, há um ganho cruzado do compartilhamento de experiências entre usuários, a necessidade de gestão e estímulos por parte da gestão das comunidades cresce, sobretudo com a criação de materiais específicos e o reconhecimento aos membros.

Implicações gerenciais

Percebe-se, pela análise das práticas das comunidades em contraste com as práticas propostas por Schau *et al.* (2009), que há um potencial grande para a evolução na gestão de comunidades de marca. Não há reconhecimento formal a participação elevada do membro da comunidade (*badging*), assim como ausência de ações identificadas para a retenção de membros. A adoção dessas práticas, além de reforçar a empatia do usuário com a comunidade, tem o potencial de ajudar o usuário a construir uma imagem positiva de si aos olhos de seus amigos e de outros membros da comunidade (FREITAS; LEÃO, 2010, FREITAS; LEÃO, 2012). O fato de os membros participativos nas comunidades estudadas serem poucos relativamente ao total de membros aumenta essa necessidade.

Outra ação que deve ser estimulada na gestão das comunidades é a personalização da marca. Ações específicas para os membros criando alternativas de canal de venda exclusiva e versões diferenciadas dos produtos aos membros deveriam ser incentivadas. A marcha da pipoca, realizada pela comunidade do guaraná Antarctica, foi um bom exemplo. Graças a essas ações, podem-se juntar as atividades *on-line* com ações *off-line*.

Limitações e sugestões de estudos futuros

Existem várias limitações para este estudo, exigindo exame mais aprofundado e pesquisas qualitativas e quantitativas adicionais. As proposições sugeridas podem também gerar hipóteses a serem testadas com grandes amostras e ferramentas estatísticas para avaliar o significado e a força de cada fator. Tais resultados requerem novas investigações para poder ser generalizados para todos os tipos de comunidades virtuais, uma vez que este estudo foi baseado em uma rede social específica e no conteúdo de apenas duas páginas de marca.

Esta pesquisa pode ter sido afetada por viés de autosseleção, uma vez que foi

focada no conteúdo disponibilizado à *priori* pelo site no caso da comunidade do Guaraná Antarctica.

Como sugestões de estudos futuros, autores podem centrar-se no estudo do comportamento do consumidor, identificando os motivadores psicológicos do engajamento em comunidades virtuais de marca. Além disso, complementarmente a este estudo, identificar o quanto incentivos monetários ou psicológicos, fornecidos pelas empresas, podem alimentar o nível de engajamento. O efeito comparativo de vídeos, textos e imagens e os níveis de engajamento gerados também seria uma nova avenida de estudos.

REFERÊNCIAS

ABDALLA, M.; BRAVO, I. “Eu odeio Coca-Cola”: uma análise netnográfica sobre o discurso antimarca da comunidade virtual do Orkut. **Revista Estratégia & Negócios**, v. 4, n. 2, p. 61-86, jun./dez. 2011.

ACQUISTI, A.; GROSS, R. Imagined communities: Awareness, information sharing, and privacy on the Facebook. **Privacy Enhancing Technologies**, 2006.

ADADE, D.; BARROS, D. Uma investigação sobre a comunidade virtual de marca do concurso Comida Di Buteco. **Revista ADM. Made**, v. 17, n. 3, p. 127-148, set./dez., 2013.

ALGESHEIMER, R.; DHOLAKIA, U.; HERMANN, A. The social influence of brand community: evidence from European car clubs. **Journal of Marketing**, v. 69, p. 19-34, 2005.

ALMEIDA, S.; MAZZON, J.; DHOLAKIA, U.; MULLER NETO, H. Os efeitos da participação em comunidades virtuais de marca no comportamento do consumidor: proposição e teste de um modelo teórico. **RAC – Revista de Administração Contemporânea**, v. 15, n. 3, p. 366-391, 2011.

ALMEIDA, S.; MAZZON, J.; MULLER NETO, H.; DHOLAKIA, U. Efeitos da comunidade de origem no participante de comunidades virtuais de marca. **RAE – Revista de Administração de Empresas**, v. 52, n. 2, p. 204-216, 2012.

ANDREASSEN, T.; LINDESTAD, B. The effect of corporate image in the formation of customer loyalty. **Journal of Service Research**, v. 1, n. 1, p. 82-92, 1998.

BAGOZZI, R.; DHOLAKIA, U. Intentional social action in virtual Communities. **Journal of Interactive Marketing**, v. 16, n. 2, p. 2-21, 2002.

BRAKUS, J.; SCHMITT, B.; ZARANTELLLO, L. Brand experience: what is it? How is it

- measured? Does it affect loyalty? **Journal of Marketing**, v. 73, n. 3, p. 52-68, 2009.
- BRODIE, R.; HOLLEBEEK, L.; JURIC, B.; ILIC, A. Customer engagement: conceptual domain, fundamental propositions, and implications for research, **Journal of Service Research**, v. 14, n. 3, p. 252-271, 2011.
- DENZIN, N.; LINCOLN, Y. The discipline and practice of qualitative research. In: Denzin, N.; Lincoln, Y. **Handbook of Qualitative Research**. London: Sage. 2000.
- DHOLAKIA, U.; BLAZEVIC, V.; WIERTZ, C.; ALGESHEIMER, R. How Customers Benefit From Participation in Firm-Hosted Virtual P3 Communities. **Journal of Service Research**, v. 12, n. 2, p. 208-226, 2009.
- FOLHA DE S. PAULO, <http://www1.folha.uol.com.br/topofmind/995631-top-do-top-coca-cola-e-omo-sao-as-mais-lembradas-pelos-brasileiros.shtml>, acesso em 12 de janeiro, 2012.
- FREITAS, G.; LEÃO, A. Atividades marcárias como recursos de elaboração da face em comunidades virtuais de marca: Análise de uma comunidade virtual de consumidores da Coca-Cola. **REMark – Revista brasileira de marketing**, v. 9, n. 2, p. 85-112, mai./ago. 2010.
- FREITAS, G.; LEÃO, A. A elaboração da face em comunidades virtuais de marca: um estudo de caso sobre uma comunidade virtual de consumidores da Coca-Cola. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 10, n. 1, mar. 2012.
- HOLLEBEEK, L. Demystifying customer brand engagement: exploring the loyalty nexus. **Journal of Marketing Management**, v. 27, n.7-8, p. 785-807, 2011.
- KOZINETS, R. V. Netnography 2.0. In: BELK, R. (org.) **Handbook of qualitative research methods in marketing**, p. 129-142, 2006.
- LEE, D. KIM, H. S.; KIM, J. K. The Impact of *Online* Brand Community Type on Consumer's Community Engagement Behaviors: Consumer-Created vs. Marketer-Created Online Brand Community in Online Social-Networking Web Sites. **Cyberpsychology, Behavior, and Social Networking**, v. 14, n. 1/2, p. 59-63, jan./fev., 2011.
- LUSCH, R.; VARGO, S. S-D Logic: accommodating, integrating, transdisciplinary. **Working paper**, University of Cambridge, Sept., 2010.
- MANTOVANI, D.; SANTOS-JUNIOR, D. Relações nas redes sociais: geração de conteúdo, criação de networking e projeção das relações virtuais nas comunidades do Orkut. **Revista de Administração e Inovação**, v. 10, n. 3, p. 37-64, jul./set. 2013.
- MARKETING SCIENCE INSTITUTE. **Research Priorities 2010-2012**. Disponível em www.msi.org/pdf/MSI_RP10-12.pdf. Acesso em 5 de dezembro 2011.

- MCALEXANDER, J.; SCHOUTEN, J.; KOENING, H. Building brand community. **Journal of Marketing**, v. 1, n. 66, p. 38-54, jan., 2002.
- MOLLEN, A.; WILSON, H. Engagement, telepresence, and interactivity in online consumer experience: reconciling scholastic and managerial perspectives. **Journal of Business Research**, v. 63, n. 9/10, p. 919-925, 2010.
- MUNIZ, A. M.; O'GUINN, T. Brand community. **Journal of Consumer Research**, v. 27, n. 4, 2001.
- PARK, C. Whan; MCINNIS, Deborah J.; PRIESTER, Joseph; EISINGERICH, Andreas B.; IACOBUCCI, Dawn. Brand Attachment and Brand Attitude Strength: Conceptual and Empirical Differentiation of Two Critical Brand Equity Drivers. **Journal of Marketing**, v. 74, 2010.
- RIDINGS, C; GEFEN, D. Virtual community attraction: why people hang out online. **Journal of Computer-Mediated Communication**, v. 10, n. 1, nov. 2004.
- SCHAU, H. J.; MUÑIZ A. M.; ARNOULD, E. J. How Brand Community Practices Create Value. **Journal of Marketing**, v. 73, n. 1, p. 30-51, 2009.
- VARGO, S.; LUSCH, R. Evolving to a new dominant logic for marketing. **Journal of Marketing**, v. 68, p. 1-17, 2004.
- WARDE, Alan Consumption and theories of practice, **Journal of Consumer Culture**, v. 5, n. 2, p. 131-53, 2005.
- XUE, F.; PHELPS, J. Internet-facilitated consumer-to-consumer communication: the moderating role of receiver characteristics. **International Journal of Internet Marketing and Advertising**, v. 1, n. 2, p. 121-136. 2004.