

ESTRATÉGIA DE RELACIONAMENTO ENTRE EMPRESAS E *BLOGGERS*: O CASO DO SETOR DA COSMÉTICA

THE RELATIONSHIP STRATEGY BETWEEN COMPANIES AND *BLOGGERS*: THE COSMETICS INDUSTRY CASE

CRISTIANE DREBES PEDRON
cdpedron@gmail.com

FILIPA MORGADO DOS SANTOS
filipamorgadosantos@gmail.com

**PEDRO LUIS PARDAL
PORTO LLOBET**
pedropllobet@gmail.com

MARCÍRIO SILVEIRA CHAVES
mschaves@gmail.com

RESUMO

A Web 2.0 é um ambiente com novas oportunidades e desafios para as empresas. Este artigo tem como objetivo discutir o papel dos blogues para as empresas e analisar como as empresas podem se aproximar dos *bloggers*, tendo-os como coprodutores de valor para a marca. Esta pesquisa segue uma abordagem qualitativa, descritiva e exploratória. O método de pesquisa utilizado foi o estudo de caso, realizado em duas empresas do setor da cosmética. A "*Management Fashion Theory*" foi usada para analisar os casos. O artigo expõe que o blogue é uma moda de gestão (*management fashion*), porém a aproximação das marcas aos *bloggers* pode trazer valor para a empresa caso exista a possibilidade da construção de um relacionamento ganha-ganha. O artigo também contribui com as empresas indicando práticas de como se dá a parceria entre as marcas e os *bloggers*.

Palavras-chave: Web 2.0, blogosfera, blogue, *bloggers*, mídia social, teoria de gestão de moda, estudo de caso, cosmética.

ABSTRACT

Web 2.0 is an environment with new opportunities and challenges for businesses. This paper aims to discuss the role of blogs for companies and how companies can approach the bloggers, taking them as co-producers of value to the brand. This research uses a qualitative, descriptive and exploratory approach. The research method used was the case study, which was conducted in two companies in the cosmetics industry. The "Management Fashion Theory" was used to analyze the cases. The paper suggests that blog is a management fashion, but the approximation of brands to bloggers can bring value to the company if there is the possibility of building a win-win relationship. The paper is useful for companies as it indicates practices for a partnership between brands and bloggers.

Keywords: Web 2.0, blogosphere, blog, bloggers, social media, Management Fashion Theory, case study, cosmetics industry.

INTRODUÇÃO

As mídias sociais possibilitam ao consumidor ter o controle dos conteúdos que pretende receber e também participar no processo de comunicação de diversas marcas. Neste contexto, as empresas estão mais expostas e suscetíveis às opiniões dos consumidores podendo aproveitar a inteligência coletiva on-line.

Uma das mídias sociais são os blogues, cujos proprietários denominados "*bloggers*" podem expor experiências e opiniões que ficam disponíveis para os usuários da Web (Nardi *et al.*, 2004). Nos últimos anos, o uso de blogues tem aumentado, e prevê-se que isso se mantenha (Technorati, 2011). Esta tendência não passou despercebida às marcas, que começam a estar mais atentas a este tipo de iniciativas.

Apesar de ser um tema considerado ainda recente, dado que o advento dos blogues data de 1997 (Akerhurst, 2009), existem pesquisas sobre blogues corporativos (Agerdal-Hjermand, 2014), perfil dos *bloggers* (Technorati, 2011), uso de blogues no âmbito das relações públicas da organização (Porter *et al.*, 2007), entre outros. Porém, a literatura ainda carece de mais estudos sobre a importância da relação entre as empresas e os *bloggers*. Smith (2011) sugere que sejam realizados mais estudos sobre este tema, uma vez que a comunicação na Web 2.0 por meio dos blogues parece alterar de uma abordagem de massa para uma abordagem relacional.

Este artigo descritivo e exploratório tem como objetivos (i) discutir o papel dos blogues para as empresas e (ii) analisar como as empresas podem se aproximar dos *bloggers*, tendo-os como coprodutores de valor para a marca. Dois estudos de casos em empresas do setor da cosmética foram realizados. Ambas as empresas têm projetos com *bloggers* e os incorporam nas suas estratégias de relacionamento com os clientes finais. A *Management Fashion Theory* (Abrahamson, 1996) é a lente teórica de análise do papel do blogue nestas organizações. A originalidade deste artigo justifica-se pelo fato de ser o primeiro a analisar o papel dos blogues na indústria cosmética.

Este artigo está estruturado em seis seções. Após esta introdução, apresenta-se uma revisão da literatura sobre o tema em estudo. A terceira seção descreve o método utilizado e os procedimentos de coleta de dados. A quarta seção apresenta os casos estudados, seguindo-se uma discussão sobre os casos, contribuições para a prática, limitações do estudo e ideias para trabalhos futuros. As considerações finais concluem o artigo.

REFERENCIAL TEÓRICO

WEB 2.0 E AS MÍDIAS SOCIAIS

Segundo O'Reilly (2007, p. 19): "Pode-se visualizar o conceito de Web 2.0 como um conjunto de princípios e práticas que formam em conjunto um verdadeiro sistema solar de sites que demonstram alguns ou todos esses princípios a uma distância variável a partir desse núcleo". Estes princípios são (Almeida *et al.*, 2009): (i) Contribuição: todos os usuários de Internet podem contribuir com informação que considerem

relevante; (ii) Partilha: o conteúdo está disponível para todos; (iii) Colaboração: o conteúdo é criado e mantido através da colaboração dos seus geradores, muitas vezes organizados em comunidades; (iv) Dinâmica: o conteúdo é atualizado constantemente; (v) Confiança: a contribuição em termos de conhecimento deve ter como base uma relação de confiança entre os fornecedores de informação e os especialistas do assunto em questão.

Este conceito da Web 2.0 tem modificado a interação entre as organizações e os consumidores, proporcionando novas formas de utilizar a Internet (Schneckenberg, 2009). A Web 2.0, ao contrário da Web 1.0, facilita a criação e a partilha de conteúdos por parte dos seus usuários (Goodchild, 2007; Holtz, 2006), originando novos canais de comunicação nos quais os consumidores e as empresas podem interagir mutuamente (Qin, 2011; Wirtz *et al.*, 2010). Desta forma, a Web passou a ser mais democrática, havendo uma maior abertura na comunicação e um forte incentivo à colaboração entre usuários na troca de informação e de conhecimento (Schneckenberg, 2009; Constantinides e Fountain, 2007).

Kaplan e Haenlein (2010, p. 62) argumentam que, neste contexto, a *Media Social* é: "Um conjunto de aplicações baseadas na utilização da Internet que se suportam nos conceitos ideológicos e tecnológicos da Web 2.0, e que permitem a criação e partilha de conteúdos gerados pelos usuários (*User-Generated Content*)". De acordo com Mayfield (2008), o conceito de *Media Social* envolve a criação, a partilha e a reinvenção de conteúdos, uma maior liberdade de discurso e de debate, a conversação, a interação e a colaboração entre pessoas com interesses, convicções e crenças comuns.

Aos conteúdos criados pelo usuário dá-se o nome de "*User-generated Content*" (UGC). Estes são produzidos por iniciativa própria de pessoas que não são consideradas profissionais da área de comunicação, normalmente não são pagos e são difundidos na Internet (Daugherty *et al.*, 2010). As comunidades online e a sua função social são fatores que influenciam a criação de UGC, devido à possibilidade de o usuário poder aumentar a sua importância dentro do grupo onde está inserido com a contribuição dos seus conteúdos (Daugherty *et al.*, 2010). Com este novo estatuto do consumidor, assim como a influência que os seus conteúdos têm para outros usuários, as empresas começaram a aceitar o UGC como uma ferramenta de comunicação relevante e que pode melhorar a sua forma de comunicar (Van Dijk, 2009).

Com as mudanças na Web e do papel desempenhado pelos seus usuários, as empresas devem repensar as suas estratégias, adquirindo as competências necessárias para conseguirem estar a par dos conteúdos criados pelos consumidores e para interagirem da melhor forma com o seu público-alvo (Schneckenberg, 2009). Assim, os chamados *marketeers* têm agora novos desafios: interagir com os consumidores através de blogues e redes sociais, criar formas de interações nas mídias sociais (por exemplo, eventos, jogos e passatempos)

e acompanhar o que os consumidores falam sobre a marca (Martinez, 2010; Berger e Milkman, 2009; Mangold e Faulds, 2009; Meadows-Blue, 2007).

BLOGUES: UMA MÍDIA SOCIAL EM ASCENSÃO

Os blogues são páginas pessoais, geridas por apenas uma pessoa ou mais pessoas, onde os seus proprietários partilham informações como aspectos relevantes da sua rotina diária ou sobre os seus temas e conteúdos preferidos (Kaplan e Haenlein, 2010). O termo "blog" provém do termo "weblog" que foi cunhado por Jorn Barger, em dezembro de 1997. A sua forma abreviada, "blog", foi cunhada por Peter Merholz, que dividiu a palavra "weblog" na frase "we blog" na barra lateral do seu próprio blogue. Os blogues, apesar de existirem desde 1997, tiveram uma maior ascensão na era da Web 2.0 (Akerhurst, 2009).

As pessoas têm utilizado blogues muito antes do próprio conceito ter sido cunhado, mas, segundo Du e Wagner (2006), estes começaram a ganhar popularidade com o Website "Pitas.com" onde, pela primeira vez, criou-se um blogue gratuitamente. Além disso, com o desenvolvimento de sistemas de automatização como o Blogger.com, ganharam ainda mais força (Andersson et al., 2007). Este tipo de ferramenta, devido às reduzidas barreiras técnicas que impõe, criou novas oportunidades para as pessoas se comunicarem em um ambiente *on-line* (Du e Wagner, 2006; Singh et al., 2008).

Os blogues têm como principais características a interatividade com os leitores, que comentam os diversos conteúdos e participam nas discussões promovidas e a dinâmica da página, pois o blogue é continuamente atualizado com novos conteúdos (Keng e Ting, 2009). A atualização regular de conteúdos é um fator importante para atrair seguidores para os blogues (Gunter, 2009).

Em termos gerais, os blogues podem ser vistos como uma porta para diferentes fontes de informação, onde os próprios usuários podem responder ao *blogger*, enviando e recebendo comentários e hiperligações com informação adicional (Kozinets et al., 2010), desempenhando também um importante papel na criação/desenvolvimento do blogue – os *bloggers* e leitores relacionam-se e colaboram no processo de cocriação do blogue. Sendo assim, este tipo de ferramenta é criado não apenas através do processo de escrita e leitura, mas passa também pela interação entre as pessoas que se encontram envolvidas no processo (Baumer et al., 2011).

Os usuários da Web 2.0, clientes ou não de uma determinada marca, estão dispostos a participar destas discussões sobre produtos ou serviços, seja pela necessidade de entretenimento ou sentimento de "pertença" social (Segev et al., 2012). Alguns consumidores levam em consideração as opiniões e as experiências partilhadas nos blogues para tomar decisões relacionadas com a escolha de produtos e empresas (Kim, 2007). Quando os *bloggers* escrevem sobre um assunto, habitualmente o fazem de forma honesta, o que faz com que os seus seguidores tenham em consideração a sua opinião (Teich, 2008).

BLOGGER: UM LÍDER DE OPINIÃO

Se o *blogger* conseguir criar empatia com os seus leitores, é provável que se torne uma fonte de informação para estes (Kozinets, 1999). Ao serem reconhecidos como uma fonte de informação importante, a opinião dos *bloggers* sobre um tema começa a influenciar bastante os seus seguidores (Iyengar et al., 2011), o que fez com estes recebam o *status* de "opinion leaders" (Kim, 2007; Segev et al., 2012).

Os *bloggers*, quando conseguem alcançar este estatuto de líderes de opinião, podem danificar a reputação de uma marca, pois as empresas deixaram de ter total controle sobre a informação que circula na blogosfera (Pikas, 2005). As empresas, para melhor compreenderem a blogosfera, precisam identificar quem são os *bloggers* que são líderes de opinião dentro do seu mercado (Laermer e Simmons, 2008; Song et al., 2007).

As marcas, se não conseguirem acompanhar a informação presente na blogosfera, podem sofrer danos na sua reputação (Holtz, 2006; Pikas, 2005). Um dos exemplos desta situação é o caso reportado por Bernoff e Li (2008) que aconteceu em 2005 entre o *blogger* Jeff Jarvis e a empresa Dell, quando o proprietário do blogue partilhou uma situação negativa que teve com a empresa e o assunto propagou-se na blogosfera, onde muitos dos seus seguidores também partilharam as suas experiências negativas com a marca. Também nestas situações de crise os blogues podem ser utilizados, para que as empresas se comuniquem de forma transparente com os seus clientes (Laermer e Simmons, 2008; Sweetser e Metzgar, 2007).

A IMPORTÂNCIA DO WORD-OF-BLOG PARA AS EMPRESAS

Na perspectiva das empresas, os blogues proporcionam uma nova forma de comunicação com os consumidores, uma vez que permitem às empresas entrarem na vida dos consumidores e aprenderem o significado dos seus serviços e/ou produtos através deles. Os blogues representam uma fonte rica e detalhada dos consumidores, das suas práticas, valores e crenças. Além disso, permitem perceber e analisar as suas experiências passadas e como estas influenciam o seu dia a dia (Kozinets et al., 2010).

O aumento da interação entre usuários encoraja os visitantes dos blogues a construírem novas formas de se relacionarem com as empresas. Prover os consumidores com a capacidade de partilhar opiniões e informação através de blogues afeta a imagem corporativa, não apenas pelo fato de se verificar um "passa-a-palavra" sobre a marca, mas também porque se verifica um impacto positivo na relação entre a marca e o indivíduo (Thorson e Rodgers, 2006). Segundo Andersson et al. (2007), por meio do *blogging*, as empresas podem descobrir novas áreas de negócio, melhorar a sua relação com os consumidores, dar a conhecer a sua marca, recrutar colaboradores competentes, gerir uma crise e construir um suporte de apoio ao cliente.

Segundo Qin (2011), quanto maior for o volume do *Word-of-Blog*, maior será o número de pessoas com consciência/conhecimento relativo a determinado produto/serviço, o que, consequentemente, aumenta as vendas. O tempo de impacto desta forma de "passar a palavra" está relacionado diretamente com o tempo em que o blogue fica na blogosfera. Muitas empresas começam agora a monitorar e desenvolver formas de incentivar o *consumer-generated content* sobre as suas empresas, marcas, produtos, etc.

Singh *et al.* (2008) afirmam que os blogues podem influenciar o sucesso de determinada empresa de seis formas: (i) a utilização desta ferramenta permite que empresas mantenham o seu grau de relevância em relação aos seus consumidores; (ii) uma vez que a diferenciação é um dos fatores mais relevantes para as empresas, os *marketeers* podem utilizar esta ferramenta como uma forma de aumentar a sua consciência e percepção relativamente ao consumidor, adaptando a sua forma de agir e aplicando novos modelos de marketing; (iii) os blogues permitem apaziguar as diferenças entre gerações; (iv) os blogues são utilizados pelos líderes de opinião para partilharem o seu conhecimento e experiência; (v) "os blogues são globais por natureza". Através dos *posts*, as empresas conseguem atingir uma audiência muito maior e "passar-a-palavra" de uma forma mais rápida e com custos reduzidos; (vi) as empresas que abrem um canal de comunicação mais direto com os consumidores através deste tipo de ferramentas conseguem compreender melhor o seu consumidor, o que, consequentemente, lhes permitirá desenvolver produtos mais adequados.

Sendo assim, os blogues, enquanto ferramenta de marketing, permitem às empresas desenvolverem a capacidade de se comunicarem com o seu consumidor de uma forma única e até mesmo personalizada, gerindo e incentivando o desenvolvimento de novas ideias (Singh *et al.*, 2008). Cada empresa precisa adequar a utilização dos blogues tendo em vista o alinhamento destes com a sua estratégia organizacional (Singh *et al.*, 2008).

ANÁLISE DO BLOGUE SOB A PERSPECTIVA DA MANAGEMENT FASHION THEORY

Oriunda da teoria neoinstitucional e de teorias de inovação, uma moda de gestão refere-se a uma crença transitória de que certas técnicas de gestão levam ao progresso (Baskerville e Myers, 2009). A "*Management Fashion Theory*" foi criada por Abrahamson na década de 90 e defende que muitas inovações são classificadas como moda, uma vez que têm pouca utilidade para a organização e trazem grande "buzz" por um curto espaço de tempo.

A *framework* de Abrahamson (1996) apresenta o processo de criação de modas de gestão. Nesta *framework* (Figura 1), Abrahamson (1996) indica o papel das empresas de consultoria, das escolas de gestão, dos chamados "gurus" e a própria mídia como os defensores e divulgadores destes modismos.

Saccol (2003) esclarece que, segundo o modelo proposto por Abrahamson (1996), os gestores buscam atender exigências de *stakeholders* da organização, frente a uma realidade em que a empresa está inserida. No caso das ferramentas Web 2.0, veem-se as organizações sendo "convidadas" pelos seus próprios clientes (e demais *stakeholders*, sejam concorrentes ou fornecedores) a participar e manter uma identidade digital (Sinclair e Vogus, 2011). Isso significa que as empresas não estão motivadas por questões técnicas ou econômicas, mas sim por expectativas de cunho social, típico do processo de modismo, como defende Abrahamson (1996).

Segundo esta teoria, os gestores se veem obrigados a inovar para dar respostas às últimas soluções em gestão, muitas vezes referentes a tecnologias de informação (Baskerville e Myers, 2009). Com a grande onda de redes sociais, blogues e wikis, por exemplo, os gestores têm buscado inovar participando da Web 2.0. Akhlaghpour e Lapointe (2010) apresentam as tecnologias Web 2.0 tendo uma curva ascendente, sem nenhum pico de queda, no que diz respeito a publicações acadêmicas.

Sinclair e Vogus (2011) defendem que a *Management Fashion Theory* permite a compreensão que novas técnicas de gestão (ou seja, as chamadas modas) não são explicadas por argumentos racionais. Em vez disso, são fortemente influenciadas pelas expectativas dos *stakeholders*.

Ao contrário de outros *enterprise systems*, como ERP (*Enterprise Resource Planning*) e CRM (*Customer Relationship Management*), os quais os gestores sofreram grande pressão das empresas fabricantes destes sistemas ou mesmo dos consultores (Saccol, 2003), a pressão para a utilização das tecnologias Web 2.0 vem da "multidão", ou seja, dos usuários da comunidade 2.0 (Sinclair e Vogus, 2011).

METODOLOGIA

O método utilizado foi o estudo de caso. Este método, de acordo com Yin (2003), é utilizado para pesquisar fenômenos contemporâneos que, muitas vezes, não estão ainda bem definidos. Foi realizado um estudo de casos múltiplos, uma vez que se procurou conhecer projetos de mídias sociais, mais especificamente blogues, de duas empresas do mesmo setor. Optou-se pelo estudo de caso do tipo descritivo e exploratório (Yin, 2003), uma vez que se procurou descrever um novo fenômeno e dar pistas para futuras pesquisas sobre o tema.

Foi construído um protocolo de coleta de dados, pois esse contém procedimentos seguidos ao longo da coleta de dados e auxilia a aumentar a "confiabilidade" da investigação (Yin, 2003). A coleta de dados se deu por meio de entrevistas em profundidade, análise de documentos e observação direta. Yin (2003) argumenta que os estudos de caso pressupõem a coleta de dados de múltiplas fontes, para que se possam triangular os dados. As entrevistas seguiram um roteiro semiestruturado e foram realizadas entre os meses de abril e maio de 2012.

Os estudos de casos foram realizados em empresas multinacionais do setor da cosmética que vendem produtos

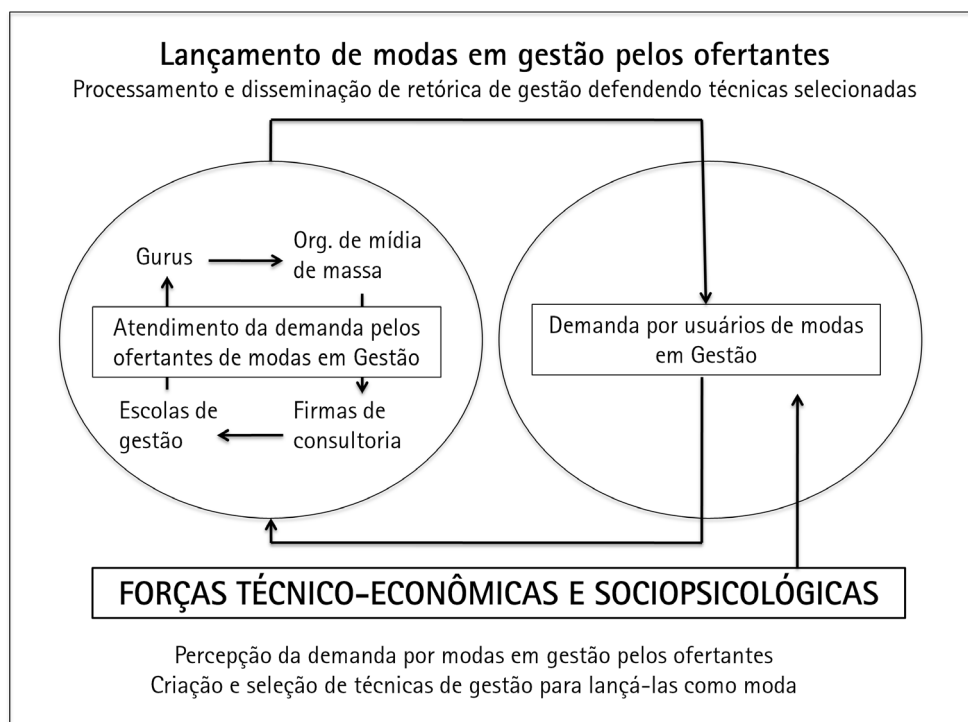


Figura 1. O processo de estabelecimento de modas em gestão.
Figure 1. The process of establishment of management fashions.

Fonte: Abrahamson in Saccol (2003, p. 332).

diretamente ao consumidor. Estas empresas são multinacionais, porém a unidade de análise do estudo foi o projeto sobre blogues desenvolvido por cada uma das empresas, na sua filial em Portugal. Estas empresas receberam nomes fictícios neste artigo, para que a sua identidade fosse preservada.

Na Empresa A, foram entrevistados o Diretor Geral da empresa, o responsável pelas Relações Públicas e cinco *bloggers* participantes do projeto. Os documentos secundários referem-se a apresentações do projeto BloggersA, website da empresa e documentos fornecidos sobre o projeto. A observação direta ocorreu em diferentes momentos: na visualização contínua dos 25 blogues analisados, na participação em um dos encontros do Projeto BloggersA e na visita ao *stand* da empresa em um evento de rock em Lisboa (para o qual várias *bloggers* foram convidadas).

Na Empresa B foram entrevistados o gestor de *Customer Relationship Management*, o responsável da empresa terceirizada que organizou o evento com as *bloggers* e 10 *bloggers* participantes desta iniciativa. Os documentos secundários a que se teve acesso neste caso foram *posts* no Facebook da Empresa B e dos *bloggers*, bem como o conteúdo dos blogues das participantes. A observação direta refere-se à dinâmica da blogosfera relacionada às duas campanhas promovidas pela Empresa B.

Procurou-se seguir o mesmo padrão para a coleta de dados, porém os projetos possuíam dinâmicas distintas, resultan-

do em entradas no campo diferenciadas. As entrevistas foram gravadas quando tiveram o consentimento do entrevistado e foram tomadas notas nos demais casos. Após a transcrição das entrevistas, estas foram enviadas aos entrevistados para a sua validação. A análise dos dados coletados, bem como a apresentação destes, também seguiram dinâmicas próprias, na qual os pesquisadores procuraram valorizar o que cada projeto apresentava de mais relevante.

ESTUDO DE CASO MÚLTIPLO

A EMPRESA A E A BLOGOSFERA

A Empresa A é a maior rede de *franchising* do mundo na área da beleza e da cosmética, e está entre as dez maiores em nível mundial na área da perfumaria, estando presente em 20 países. A empresa está presente em Portugal desde meados dos anos 80, tendo hoje aproximadamente 50 lojas e 250 funcionários. A inserção da Empresa A na blogosfera se dá quando a marca precisava se reposicionar no mercado português, uma vez que estava desenvolvendo um cariz muito popular. Este momento ocorreu em paralelo à proliferação das ferramentas Web 2.0, o que acabou influenciando o início da relação entre a Empresa A e a blogosfera. Além disso, os valores da própria marca vão ao encontro deste tipo de estratégia de comunicação – onde o contato direto com o cliente é muito valorizado.

Segundo o diretor da empresa, foi através de uma oportunidade bem aproveitada que se iniciou a relação entre a

Empresa A e a blogosfera. Um mau comentário originou uma resposta por parte do Diretor Geral diretamente na página de uma *blogger*. O Diretor não só a convidou para trocar o seu produto em uma das lojas da marca, como ainda para participar em um evento de maquiagem que estava decorrendo. A reação da *blogger* perante este acontecimento – “a marca acabou por falar diretamente com ela” – fez com que acabasse escrevendo um *post* bastante positivo sobre a Empresa A, dando início a uma relação entre a marca e a blogosfera.

Nas palavras do Diretor da Empresa A, em um encontro de *bloggers*, “os/as *bloggers* tornaram-se verdadeiros agentes de comunicação, capazes de alterar profundamente o mundo em que vivemos. [...] Existe um futuro enorme nas *bloggers* e nós (Empresa A) precisamos disto, deste tipo de comunicação”. Para a marca os blogues representam uma ferramenta de *feedback*, contato direto com o cliente, aumento do conhecimento do mercado-alvo, oportunidade de melhoria, oportunidade de se exporem enquanto empresa e de exporem os seus produtos, uma forma de encontrar futuros profissionais para a empresa e uma relação de proximidade. Nas palavras de uma das *bloggers*: “A Empresa A gosta deste mundo da blogosfera e gosta de chegar até pessoas que o fazem. Compreendem que um blogue não é só um meio de publicidade, mas uma forma de despertar opiniões e de encontrar melhorias necessárias. Primam por valorizar a criatividade das *bloggers* e pelo acompanhamento da relação *blogger*/leitor (cliente) para que consigam promover a melhoria da marca a todos os níveis”.

O PROJETO BLOGGERSA

O conceito do Projeto BloggersA foi desenvolvido pelo Diretor Geral da marca e teve início em maio de 2011. Este projeto vai ao encontro dos valores da empresa: “relações transparentes; paixão pelo que fazem; paixão pelo cliente; paixão por tornar o mundo mais belo; relacionamentos especiais; ética, acima de tudo; relações ‘ganha-ganha’ e, por último, desafios e desenvolvimento constante”.

Em primeiro lugar, a marca procurou deixar claro que esta relação não iria ser de teor comercial, uma vez que as *bloggers* participantes não são remuneradas e não têm qualquer vínculo contratual com a empresa. Em segundo, procurou estabelecer desde o início que a mesma não implicaria de forma alguma o objetivo de trocar *posts* por produtos, até porque não existe restrição do que pode ou não ser dito na blogosfera.

O projeto procurou definir quatro grupos caracterizados por uma escala de influência medida através de: (i) número de seguidores, (ii) número de RSS (*Really Simple Syndication*), (iii) número de comentários feitos no blogue e (iv) estatísticas alcançadas através do *Google Analytics*. Tendo em vista estes critérios, os *bloggers* são agrupados nos quatro grupos definidos e, em troca disso, podem ganhar mais ou menos produtos e a possibilidade de participarem de eventos específicos. Além disso, o grupo que representa um grau mais elevado de influência na blogosfera é convidado a participar do Conselho de *Bloggers*,

que representa um espaço onde podem discutir ideias e dar conselhos à marca. O Projeto considerou cinco *bloggers* como as fundadoras, e, segundo a Relações Públicas, no primeiro mês, o Projeto BloggersA contava com 40 participantes. No momento da coleta de dados, esse número aumentou para 85, dos quais 45 pertencem ao grupo com mais influência.

Como não existe uma ferramenta específica para monitorar tudo o que é dito na blogosfera, este trabalho é realizado principalmente pela Relações Públicas. O Projeto BloggersA começou a ganhar visibilidade na blogosfera e foi então que, segundo o Diretor Geral, se verificaram dois acontecimentos: (i) as próprias leitoras começaram a desenvolver os seus blogues e a solicitar a sua participação nos encontros; (ii) a concorrência começou também a tentar ganhar visibilidade na blogosfera. Neste momento, a Empresa A sentiu a necessidade de criar um Código de Conduta para o projeto. Esse foi justificado pelo Diretor Geral devido à forte necessidade de encontrar um equilíbrio para a relação da empresa com os blogues.

QUEM SÃO OS BLOGGERS

E OS BLOGUES DO PROJETO BLOGGERSA?

Por detrás dos blogues estão os criadores, donos e gestores – um grupo de usuários da Internet que tanto produzem como consomem o conteúdo exposto (Kerr *et al.*, 2011). Para se compreender o enquadramento subjacente ao conteúdo de cada blogue, é necessário analisar o perfil genérico dos *bloggers*. Na análise da amostra de 25 blogues, verificou-se que todas são do sexo feminino, com idade média de 24 anos, e 36% delas são estudantes. Para a análise foram considerados dados de 25 blogues que participam no Projeto BloggersA e que foram criados entre os anos de 2006 e 2011.

- Tipo de blogue: todos os blogues em análise, segundo a classificação definida por Andersson *et al.* (2007), são considerados Blogues Diários, uma vez que o conteúdo está diretamente relacionado com a vida e interesses do *blogger*.
- Tema principal: o grande tema destes blogues é a “beleza”, associando conteúdos da indústria da cosmética e da moda.
- Número de *posts*: dos blogues analisados existem 12 blogues que possuem até 500 *posts*, 10 blogues entre 500 e 1.000 *posts*, 2 blogues entre 1.000 e 1.500 e, por último, apenas um blogue com mais de 1.500 *posts*.
- Número de seguidores, tanto do Blogue, como do Facebook (página institucional do blogue): Apesar de 3 dos blogues em análise não terem explícito o seu número de seguidores, analisando através de intervalos e considerando o valor máximo entre o número de seguidores do Blogue e do Facebook, verificou-se que 8 dos blogues têm até 500 seguidores e 5 dos blogues têm entre 500 e 1000 seguidores. Quanto aos restantes blogues, 5 têm entre 1000 e 1500 e, por último, 7 têm mais de 1500 seguidores.

- Número de Visualizações/Google Rank: Em termos de visualizações totais, e apesar de seis dos blogues não terem essa informação explícita, a média é de 60.127. Esta variável acabou por não se demonstrar totalmente confiável, sendo também usado o Google Rank, ferramenta utilizada por 20 dos blogues, onde a grande maioria estava classificada entre 2 e 3. Esta ferramenta é a forma pela qual o Google procura representar a relevância das páginas, através de uma escala de avaliação que varia entre 0 e 10. Para efetuar o cálculo, considera-se a quantidade de hiperligações que a página recebe, tendo em conta a relação semântica entre as páginas, bem como a própria relevância da página que faz a hiperligação.
- Parcerias: a maioria dos blogues tem como parceiros outras marcas que são concorrentes da Empresa A.

WORD-OF-BLOG: O PROJETO BLOGGERSA

Tendo em vista que os blogues estudados também apresentam conteúdos, sendo muitas vezes parceiros de outras marcas, esta seção apresenta a relevância da Empresa A nos blogues analisados.

- *Posts*: Em 2011, o blogue que mais efetuou *posts* sobre a Empresa A fez 77 *posts* que referenciaram a marca, enquanto o que menos fez *posts* efetuou 5. No entanto, o valor absoluto de *posts* pode não estar relacionado com o peso que o conteúdo relativo à marca pode eventualmente ter. A percentagem de volume de *posts* que fizeram referência à Empresa A face ao total de *posts* de cada blogue variou entre 19% e 2%.

- *Comentários*: verificou-se que os comentários originados a partir de *posts* que fizeram referência à marca variam em um intervalo entre 9 e 468. Dentro deste critério de análise é importante ter em conta três fatores determinantes do número de comentários: (i) os sorteios originam um aumento de comentários; (ii) quando as *bloggers* vão respondendo aos comentários que são feitos nas suas páginas, o número de comentários aumenta; (iii) o tema influencia o número de comentários médios por *post*.

- *Temas*: Após observar integralmente todos os blogues, foi possível agrupar o conteúdo de todos os *posts* em seis temas:

(i) A maquiagem do dia (FOTD-*Face of the Day/Swatches*), onde os *bloggers* usam produtos de diferentes marcas para se maquiar e depois publicarem fotografias/vídeos do resultado final no seu blogue; (ii) *Reviews* de Produtos/*Press Releases* – onde é efetuada uma análise dos produtos, explicando detalhadamente como devem ser usados, quais são as vantagens e desvantagens, e classificando-os de acordo com os seus critérios de avaliação. Relativamente aos *Press Releases*, é partilhado conhecimento sobre os produtos, mas de acordo com informação cedida pela marca; (iii) Promoções/Ofertas – onde as *bloggers* referem as promoções que a marca está fazendo (normalmente associadas a produtos) bem como as ofertas; (iv) Marca – onde as *bloggers* fazem referências

diretas à marca ou a eventos (ex., lançamento da loja on-line, lançamento de novas linhas, etc.); (v) Compras/Referência a Produtos – exemplo listagem de produtos favoritos; (vi) Sorteios – onde todos os *posts* são alusivos a sorteios por parte das *bloggers*, e as leitoras podem receber produtos da marca ou outro tipo de brindes.

O tema mais postado pelos *bloggers*, e o que gera mais comentários totais, é o “Compras/ Referências a Produtos”, muito provavelmente por ser um *post* que demora menos tempo a ser elaborado, uma vez que o conteúdo é menos complexo. No entanto, em termos de comentários médios por *post*, quem gera mais é o tema “Sorteios”, uma vez que, na maioria das vezes, o formulário de participação é escrito na página do próprio *post*. O tema “Marca” é o segundo que origina mais comentários totais, uma vez que estão aqui integrados conteúdos com as novidades relacionadas com a marca e os encontros do Projeto BloggersA. Em terceiro lugar, acresce ainda referir que os *posts* que requerem mais tempo dedicado por parte das *bloggers* e que implicam uma imagem/fotografia desse mesmo trabalho – *FOTD* e *Review* – geram mais comentários médios por *post*, apesar de que nem todos estão diretamente relacionados com os produtos utilizados, mas, em grande parte, com o aspecto alcançado por parte das *bloggers* após a sua utilização.

A EMPRESA B E A BLOGOSFERA

A Empresa B está dividida em quatro divisões de produtos em Portugal: a divisão de produtos de luxo, a divisão de cosmética, a divisão de produtos do grande público e a divisão de produtos profissionais. O projeto BloggersB foi construído tendo em vista a divisão de produtos profissionais, que, apesar de ser a marca com maior notoriedade dentro da marca B, comercializa principalmente para cabeleiros, sendo seu produto *core* a coloração de cabelos, e tem dificuldade de ser conhecida pelo consumidor final. A Empresa B precisava renovar a imagem da marca, a fim de se aproximar do seu cliente e dar uma conotação de marca jovem associada à moda. O projeto BloggersB faz parte desta estratégia.

O PROJETO BLOGGERSB

Os principais objetivos do Projeto BloggersB foram (i) associar a Empresa B à moda e a um público jovem, (ii) associar a imagem do cabeleiro como um agente de moda, (iii) transmitir a importância do cabelo como parte integrante do visual das pessoas, (iv) promover a coloração do cabelo junto a um público mais jovem, (v) aproximar a marca B dos seus consumidores, (vi) criar um “buzz” em volta da marca B nas mídias sociais, principalmente na rede social Facebook e nos blogues, além de realizar uma ação com custos baixos.

O Projeto BloggersB foi uma ação realizada pela Empresa B, tendo sido gerido por uma empresa terceirizada e sendo direcionada aos *bloggers* de moda em Portugal. Esta iniciativa já teve duas edições, uma no mês de outubro de 2011 e outra em fevereiro de 2012. Além destes intervenientes, o

projeto contou com um cabelereiro conceituado e uma marca de roupas reconhecida pelo público-alvo, tendo estes sido alterados da primeira para a segunda edição. As duas edições foram feitas de acordo com um conceito base, escolha das candidatas por parte das *bloggers* participantes para uma mudança de visual que englobava uma mudança de penteado e a escolha de um conjunto de roupa para cada candidata. Posteriormente à mudança de visual, as candidatas realizaram uma sessão fotográfica onde participaram também as *bloggers*, cujas fotografias foram publicadas na página do Facebook da Empresa B Portugal, numa seção criada especialmente para o evento, seguida de uma votação para eleger a mudança de visual vencedora.

A votação foi feita através de "*likes*" na candidata, e para poder participar da votação o usuário precisava ser fã da página do Facebook da Empresa B Portugal. Durante a ação, eram feitos vários "*posts*" na página do Facebook da Empresa B Portugal, nos blogues e páginas do Facebook dos blogues participantes de forma a divulgar a iniciativa. As votações decorreram no espaço de uma semana, e a candidata vencedora e a respectiva *blogger* que a escolheu e fez a mudança de visual receberam o prêmio. Na 2ª edição, a Empresa B Portugal aumentou o número de blogues de 6 para 20, passou a ter duas fases de votações e, além dos meios de comunicação utilizados inicialmente, comunicou-se também através da imprensa e do YouTube.

QUEM SÃO OS BLOGGERS E OS BLOGUES DO PROJETO BLOGGERSB?

Em ambas as edições do projeto BloggersB, as *bloggers* participantes foram escolhidas de acordo com determinados critérios estabelecidos pela Empresa B, tais como serem blogues orientados para o mundo da moda e beleza e terem um número de leitores significativo. Na 1ª edição, foram escolhidas sete *bloggers*, e na 2ª edição foram escolhidas 21 *bloggers*.

Na análise feita aos blogues e páginas do Facebook, verificou-se que houve um grande aumento de fãs na página da Empresa B durante as campanhas (na primeira edição teve um aumento de 11.727 fãs, e na segunda edição um aumento de 15.043 fãs) e que houve um número elevado de votações nas candidatas (na primeira edição, 8.960 votos e, na segunda edição, 19.102 votos). Também foi possível verificar um grande número de comentários (por exemplo, na segunda edição foram 50 *posts* e 138 comentários aos *posts*) e que uma parte significativa das pessoas que comentaram possuía um blogue atualizado (84%).

Analisando os comentários, pode-se observar que foram feitas bastantes referências à mudança de visual das candidatas em comparação com as restantes referências. Os comentários também procuravam motivar as *bloggers* participantes no concurso, tratavam sobre as intenções de voto, o cabelo, o penteado das candidatas e a roupa que apresentavam no visual final.

Também foram analisadas as páginas do Facebook das *bloggers* participantes nas quais se verificou que houve um

grande número de referências relativo às intenções de voto (38,3%) por parte dos fãs da página dos blogues e relativamente à mudança de visual (20,6%) das candidatas. É também importante salientar que foram feitas algumas referências negativas (9,3%) relativas à página do Facebook da Empresa B Portugal.

O número de *posts*, de "*likes*" e de fãs relativos a segunda edição do Projeto BloggersB foi maior comparado ao primeiro projeto. Importante destacar que o número de "*shares*" por parte de fãs do projeto também aumentou na segunda edição (19 na primeira edição e 161 na segunda edição), demonstrando um efeito de maior "*buzz*" na rede.

Segundo o responsável pelo projeto BloggersB, a empresa considerou os resultados das edições bastantes positivos para a marca, pois conseguiu atingir um elevado número de público-alvo numa ação de baixo custo. O projeto teve uma contribuição importante para os objetivos da estratégia da marca, no que diz respeito a tornar a marca mais jovem, tornar uma marca associada à moda e aproximar mais a marca do consumidor final.

Os *bloggers* participantes na comunicação da ação tiveram um papel relevante no projeto, uma vez que conseguiram atrair grande parte do seu público-alvo para seguirem o Projeto BloggersB e a página do Facebook da Empresa B Portugal. Este fato demonstra que os blogues podem ser considerados pelas marcas como um meio importante para manterem uma comunicação mais próxima com os seus consumidores.

Com base nas entrevistas efetuadas às *bloggers*, verificou-se que a comunicação da marca B, bem como outras, é feita de diversas formas, como o envio de informação via *press-release*, o envio de produtos da marca para teste, convite para eventos da marca e para a realização de passatempos no blogue e através de algumas parcerias temporárias. O contato entre a marca B e os *bloggers* é feito através de agências de comunicação que representam a marca. Segundo as entrevistadas, isso acontece com a maioria das marcas, pois apenas em alguns casos a marca é que faz o contato direto com a *blogger*.

DISCUSSÃO

Os blogues hoje podem significar para as empresas uma ferramenta de *feedback* e entendimento de mercado; no extremo, Porter *et al.* (2007) apontam que o blogue pode ser uma ferramenta que traz poder a uma organização. Os blogues proporcionam uma nova forma de se comunicar com os consumidores, uma vez que permitem às empresas entrarem na vida dos mesmos e aprenderem o significado dos seus serviços/produtos através dos próprios consumidores (Kozinets *et al.*, 2010). Foi por meio de um mau comentário que o Projeto BloggersA foi desenvolvido, o que demonstra que as marcas devem estar atentas à mídia social de forma a conhecerem o seu mercado-alvo, procurando no *feedback* dos consumidores, em geral, e nos leitores/*bloggers*, especificamente, oportunidades para desenvolver novas ideias.

Um dos grandes argumentos para as empresas apostarem no relacionamento com a blogosfera diz respeito ao aumento da visibilidade e da notoriedade da marca. Prover os consumidores com a capacidade de partilhar opiniões e informação através de blogues afeta a imagem corporativa, não apenas pelo fato de se verificar um "passa-a-palavra" sobre a marca, mas também porque se verifica um impacto positivo na relação entre a marca e o indivíduo (Thorson e Rodgers, 2006). No momento dos estudos de caso, as empresas A e B ainda não conseguiam analisar de forma quantitativa o impacto dos projetos em relação às vendas, mas consideram que a maior vantagem é o aumento da notoriedade da marca.

Para que a relação com os *bloggers* seja positiva, a Empresa A evita não massificar as relações, baseando-se apenas em ofertas de produtos, mas antes apostar no contato e na criação de relações. Segundo o Diretor Geral da Empresa A: "As palavras-chave passam pelo contato direto, o acompanhamento e a criação de uma relação 'viva' e transparente", para que os próprios *bloggers* acreditem na marca e nos seus produtos e a divulguem para seus leitores.

A dedicação e devoção que têm pelo blogue é um dos fatores pelos quais os *bloggers* conseguem influenciar os seus leitores. As *bloggers* afirmaram que partilham apenas conteúdo de que gostam e que não têm por hábito partilhar no blogue conteúdos com os quais não se identifiquem, sendo esta opinião imparcial que faz com que criem uma grande empatia com quem as segue. Esta boa relação entre as *bloggers* e os seus leitores verificou-se na empresa B, na análise dos comentários, os quais, na sua maioria, revelava empatia com os *bloggers* e motivação para o seu desempenho na ação. De acordo com as *bloggers* entrevistadas, é frequente receberem *emails* de seguidores esclarecendo dúvidas ou pedindo informações sobre produtos ou serviços apresentados nos blogues, o que demonstra a influência destas novas líderes de opinião.

Smith (2011) sugere que a comunicação pode passar de uma abordagem de distribuição em massa para uma abordagem relacional de acordo com a melhor experiência do *blogger* com os praticantes (empresa). De acordo com a proposta do autor, primeiramente deverá existir uma comunicação criativa, seguida de uma criação ganha-ganha, para finalmente haver a construção de um relacionamento entre os praticantes e os *bloggers*. A influência da opinião das *bloggers* é uma das vantagens que as marcas têm ao se comunicar através dos blogues, principalmente as empresas menores e com poucos recursos para investir em comunicação dado que neste momento publicar em um blogue tem um custo geralmente mais baixo do que em outro meio de comunicação. As grandes empresas também podem tirar partido ao se comunicarem com os blogues como foi verificado com a empresa B. Além da vantagem desta empatia entre as *bloggers* e os seus seguidores, as marcas podem tirar proveito do fato do blogue ser um meio de comunicação com uma difusão de conteúdos bastante

rápida, pois, além da informação poder ser rapidamente postada na Web, existem ferramentas como os *RSS Feeds* e até mesmo o próprio Facebook que alertam os seguidores do blogue para as suas atualizações.

Os blogues podem ser considerados uma tecnologia da moda, uma tecnologia de fácil implementação, de baixo custo e com uma grande amplitude de alcance comunicacional (Sinclair e Vogus, 2011). Esta tecnologia, que inicialmente foi proposta para usuários individuais, passa a ser uma preocupação das empresas que buscam relacionamentos próximos com *bloggers*. Isso porque, com a Web 2.0, o fato dos consumidores confiarem mais nos seus pares do que na informação organizacional ganha o suporte tecnológico necessário para que estas relações sejam fortalecidas. Esta tecnologia de moda, os blogues, ganha maior visibilidade, uma vez que as empresas se esforçam para manter sua reputação e poder (Sinclair e Vogus, 2011).

Os blogues apresentam todas as características para serem considerados uma "moda". Assim como outras modas já discutidas por acadêmicos de SI, como ERP ou CRM, estão neste momento em ascensão e, provavelmente, declinarão nas suas adoções. Baskerville e Myers (2009) destacam que uma tecnologia de informação ser considerada uma moda, tendo seu período de ascensão e declínio, não é o problema central. O problema, segundo eles, é a falta de engajamento dos acadêmicos em aprender com o processo, uma vez que estes não podem estar entre os seguidores destas modas.

IMPLICAÇÕES PARA A PRÁTICA

Tendo em vista a oportunidade que constitui a relação entre a empresa e os *bloggers* no ambiente da Web 2.0, percebe-se que o estreitamento das relações entre *bloggers* e empresas se constitui em uma oportunidade para essas. Para que as empresas consigam estruturar uma estratégia de relacionamento com *bloggers*, necessitam, primeiramente, identificar na blogosfera quem são os *bloggers* de influência para o público-alvo da empresa e que estejam alinhados com os valores da empresa. Para tal podem analisar o conteúdo do blogue, a tecnologia que o *blogger* está usando, o número de seguidores do blogue (e, eventualmente, da página institucional do blogue no Facebook), número de visualizações e classificação obtida no Google Rank.

Ao longo dos estudos de caso se notou a importância dos encontros presenciais entre responsáveis da empresa com os *bloggers*. Estes encontros tinham objetivos claros, como apresentar um novo produto ou o pré-lançamento de uma campanha publicitária. Este tipo de ação mostra o quão importante o *blogger* é para a empresa.

À luz de iniciativas como programas de fidelidade, uma prática que apareceu em um dos estudos de caso foi a classificação dos *bloggers* em relação à sua importância para a empresa. A ideia é manter mais próximos os *bloggers* que representam os verdadeiros coprodutores de valor da organização (os

que mais falam sobre a empresa, os que mais estão alinhados aos valores da empresa, os que têm maior visibilidade, etc.).

No ambiente da Web 2.0, uma das maiores oportunidades é a criação de experiências aos clientes. A promoção de eventos que proporcionem interação entre a empresa e os *bloggers* e entre os *bloggers* e os clientes finais são experiências que podem trazer grande valor para a marca. Estes eventos podem permitir aos *bloggers* atuarem e aumentarem o "buzz" em relação à marca.

Como em toda relação, constantemente é importante monitorar a relação com os *bloggers*. Uma atividade constante das empresas que atuam nas mídias sociais é a monitoramento dos *blogues* e os *posts* gerados em outras mídias sociais, principalmente ao longo dos eventos promovidos pela marca. A resposta imediata da empresa é necessária e apreciada pelos usuários; sendo assim, a empresa também precisa ter uma política de como deverá responder às questões que possam trazer constrangimentos à marca. A reflexão sobre conseguir manter os *bloggers* como parceiros e coprodutores de valor da empresa, mas sem criar o sentimento de que estão sendo "chantageados" ou "comprados" pela empresa é muito relevante. É justamente a imparcialidade dos *bloggers* que é apreciada pelos usuários.

LIMITAÇÕES E PESQUISAS FUTURAS

Este artigo descreveu duas iniciativas organizacionais sobre a relação com a blogosfera consideradas de sucesso no setor da cosmética. Apesar de em ambos os estudos de caso terem sido observadas movimentações da blogosfera e também da rede social Facebook, isso se deu por um curto espaço de tempo.

Pesquisas sobre como as empresas exploram a blogosfera e como se relacionam com os *bloggers* ainda estão em um estágio embrionário. Sendo assim, sugere-se que novas iniciativas sejam feitas neste sentido, acompanhando os avanços que as empresas farão na Web 2.0. Para que a Web 2.0 não venha a ser considerada apenas mais uma moda na literatura de tecnologias de informação, sugere-se que mais pesquisas neste âmbito sejam realizadas ao ponto de conseguirmos promover uma real aprendizagem.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa ajudou a preencher uma lacuna na literatura sobre a forma como as empresas e, especificamente, as empresas da indústria cosmética devem lidar com *blogues*. Para isso, buscaram-se contribuições nas áreas de gestão de sistemas de informação, de comunicação, de marketing e de uma teoria oriunda da psicologia social, a *Management Fashion Theory*. A partir da base teórica, foi possível discutir o papel dos *blogues* para empresas de cosmética e analisar como essas empresas podem ter os *bloggers* como coprodutores da marca. Após a análise dos casos, cada empresa necessita alinhar o uso dos *blogues* tendo em vista a estratégia organizacional. Com o estreitamento das relações da empresa com os *bloggers*, é

possível cocriar experiências, fazendo com que estes se tornem coprodutores de valor para a marca. A qualidade da cocriação de experiências depende diretamente das infraestruturas criadas para a interação entre as empresas e os consumidores, que devem ser essencialmente vocacionadas para fomentar a criação e a diversificação de experiências (Prahalad e Ramaswamy, 2004). Tendo em vista os casos apresentados, as empresas devem promover ambientes propícios ao desenvolvimento de experiências, porque assim o indivíduo será capaz de contribuir com a organização.

REFERÊNCIAS

- ABRAHAMSON, E. 1996. Management fashion. *Academy of Management Review*, 21(1):254-285.
- AKEHURST, G. 2009. User generated content: The use of *blogues* for tourism organisations and tourism consumers. *Service Business*, 3(1):51-61.
<http://dx.doi.org/10.1007/s11628-008-0054-2>
- AKHLAGHPOUR, S.; LAPOINTE, L. 2010. Towards a process theory of IT Fashion Entrepreneurship. In: Annual Conference of the Administrative Sciences Association of Canada, Information Systems, 53, Regina, Canadá, 2010. *Proceedings...* 1:1-16.
- AGERDAL-HJERMIND, A. 2014. Organizational blogging: A case study of corporate weblog from an employee perspective. *Corporate Communications: An International Journal*, 19(1):34-51.
<http://dx.doi.org/10.1108/CCIJ-09-2012-0066>
- ALMEIDA, F.; OLIVEIRA, J.; CRUZ, J. 2009. Paths do accomplish a successful open innovation 2.0 strategy. *International Journal of Innovation Science*, 1(3):131-140.
<http://dx.doi.org/10.1260/175722209789996205>
- ANDERSSON, J.; BLOMKVIST, M.; HOLMBERG, M. 2007. *Blog Marketing – A consumer perspective*. Trabalho de Conclusão de Curso. Jönköping University, 71 p.
- BASKERVILLE, R.L.; MYERS, M.D. 2009. Fashion waves in information systems research and practice. *MIS Quarterly*, 33(4):647-662.
- BAUMER, E.; SUEYOSHI, M.; TOMLINSON, B. 2011. Bloggers and readers blogging together: Collaborative co-creation of political blogs. *Computer Supported Cooperative Work*, 20(1/2):1-36.
<http://dx.doi.org/10.1007/s10606-010-9132-9>
- BERGER, J.A.; MILKMAN, K.L. 2009. What makes online content viral? Disponível em: <http://ssrn.com/abstract=1528077>. Acesso em: 10/10/2011.
- BERNOFF, J.; LI, C. 2008. Harnessing the power of the oh-so-social web. *Sloan Management Review*, 49(3):36-42.
- CONSTANTINIDES, E.; FOUNTAIN, S.J. 2007. Special Issue Papers Web 2.0: Conceptual foundations and marketing issues. *Journal of Direct, Data and Digital Marketing Practice*, 9(3):231-244.
<http://dx.doi.org/10.1057/palgrave.ddmp.4350098>
- DAUGHERTY, T.; EASTIN, M. S.; BRIGHT, L. 2010. Exploring consumer motivation for creating user-generated content. *Journal of Interactive Advertising*, 8(2):16-25.
<http://dx.doi.org/10.1080/15252019.2008.10722139>
- DU, H.S.; WAGNER, G. 2006. Weblog success: Exploring the role of technology. *International Journal of Human-Computer Studies*, 64(9):789-798.
<http://dx.doi.org/10.1016/j.jhcs.2006.04.002>

- GOODCHILD, M.F. 2007. Citizens as voluntary sensors: Spatial data infrastructure in the world of Web 2.0. *International Journal of Spatial Data Infrastructures Research*, 2:24-32.
- GUNTER, B. 2009. Blogging – private becomes public and public becomes personalized. *Aslib Proceedings: New Information Perspectives*, 61(2):120-126.
<http://dx.doi.org/10.1108/00012530910946875>
- HOLTZ, S. 2006. Communicating in the world of Web 2.0. *Communication World*, 23(3):24-27.
- IYENGAR, R.; VAN DEN BULTE, C.; VALENTE, T.W. 2011. Opinion leadership and social contagion in new product diffusion. *Marketing Science*, 30(2):195-212.
<http://dx.doi.org/10.1287/mksc.1100.0566>
- KAPLAN, A.; HAENLEIN, M. 2010. Users of the World, Unite! The Challenges and Opportunities of Social Media, *Business Horizons*, 53(1):59-68.
<http://dx.doi.org/10.1016/j.bushor.2009.09.003>
- KENG, C.J.; TING, H.Y. 2009. The acceptance of blogs: Using a customer experiential value perspective. *Internet Research*, 19(5):479-495.
<http://dx.doi.org/10.1108/10662240910998850>
- KERR, G.; MORTIMER, K.; DICKINSON-DELAPOORTE, J.; WALLER, D. 2011. Buy, boycott or blog: Exploring on-line consumer power to share, discuss and distribute controversial advertising messages. *European Journal of Marketing*, 46(3/4):387-405.
<http://dx.doi.org/10.1108/03090561211202521>
- KIM, E.K. 2007. *The relationship between motives to read electronic word-of-mouth and online buying and communication behaviour*. Las Vegas, EUA. Dissertação de Mestrado. University of Nevada, 95 p.
- KOZINETZ, R. 1999. E-Tribalized marketing? The strategic implications of virtual communities of consumption. *European Management Journal*, 17(3):252-264.
[http://dx.doi.org/10.1016/S0263-2373\(99\)00004-3](http://dx.doi.org/10.1016/S0263-2373(99)00004-3)
- KOZINETZ, R.; VALCK, K.; WOJNICKI, A.; WILNER, S. 2010. Networked narratives: Understanding word-of-mouth marketing in on-line communities. *Journal of Marketing*, 74(2):71-89.
<http://dx.doi.org/10.1509/jmkg.74.2.71>
- LAERMER, R.; SIMMONS, M. 2008. *Punk Marketing – Junta-te à revolução*. Lisboa, Edições ASA, 303 p.
- MANGOLD, W.G.; FAULDS, D.J. 2009. Social media: The new hybrid element of the promotion mix. *Business Horizons*, 52(4):357-365.
<http://dx.doi.org/10.1016/j.bushor.2009.03.002>
- MARTINEZ, A.C. 2010. Cuánto vale un fan? El reto de la medición de la audiencia en los social media. *Pensar la Publicidad*, 4(2):89-110.
- MAYFIELD, A. 2008. *What is Social Media?* iCrossing. Disponível em: http://www.icrossing.co.uk/fileadmin/uploads/eBooks/What_is_Social_Media_Crossing_ebook.pdf. Acesso em: 03/11/2011.
- MEADOWS-BLUE, D. 2007. Falling in Love 2.0: Relationship marketing for the Facebook generation. *Journal of Direct, Data and Digital Marketing Practice*, 9:245-250.
<http://dx.doi.org/10.1057/palgrave.dddm.4350103>
- NARDI, A.B.; SCHIANO, D.J.; GUMBRECHT, M.; SWARTZ, L. 2004. Why we blog. *Communications of the ACM*, 47(12):41-46.
<http://dx.doi.org/10.1145/1035134.1035163>
- O'REILLY, T. 2007. What is Web 2.0: Design patterns and business models for the next generation of software. *Communications e Strategies*, 65(1):17-37.
- PIKAS, C.H. 2005. Blog searching for competitive intelligence, brand image, and reputation. *Online*, 29(4):16-21.
- PORTER, L.V.; SWEETSER, T.K.D.; CHUNG, D.; KIM, E. 2007. Blog power: Examining the effects of practitioner blog use on power in public relations. *Public Relations Review*, 33(1):92-95.
<http://dx.doi.org/10.1016/j.pubrev.2006.11.018>
- PRAHALAD, C.K.; RAMASWAMY, V. 2004. Co-creating unique value with customers. *Strategy & Leadership*, 32(3):4-9.
<http://dx.doi.org/10.1108/10878570410699249>
- QIN, L. 2011. Word-of-blog for movies: A predictor and an outcome of box office revenue? *Journal of Electronic Commerce Research*, 12(3):187.
- SACCOL, A.Z. 2003. Um olhar crítico sobre modismos em tecnologia da informação: Analisando o discurso dos vendedores de pacotes ERP. In: C.A. de SOUZA; A.Z. SACCOL (org.), *Sistemas ERP no Brasil – Teoria e casos*. São Paulo, Editora Atlas, p. 324-347.
- SCHNECKENBERG, D. 2009. Web 2.0 and the empowerment of the knowledge worker. *Journal of Knowledge Management*, 13(6):509-520.
<http://dx.doi.org/10.1108/13673270910997150>
- SEGEV, S.; VILLAR, M.H.; FISKE, R.M. 2012. Understanding opinion leadership and motivations to blog. *Public Relations Journal*, 6(5):1-31.
- SINCLAIRE, J.K.; VOGUS, C.E. 2011. Adoption of social networking sites: An exploratory adaptive structuration perspective for global organizations. *Information Technology Management*, 12(4):293-314.
<http://dx.doi.org/10.1007/s10799-011-0086-5>
- SINGH, T.; VERON-JACKSON, L.; CULLINANE, J. 2008. Blogging: A new play in your marketing game plan. *Business Horizons*, 51(4):281-292.
<http://dx.doi.org/10.1016/j.bushor.2008.02.002>
- SMITH, B. 2011. Becoming "quirky" towards an understanding of practitioner and blogger relations in public relations. *Public Relations Journal*, 5(4):1-17.
- SONG, X.; CHI, Y.; HINO, K.; TSENG, B.L. 2007. Identifying opinion leaders in the blogosphere. In: 16th ACM Conference on Information and Knowledge Management, Lisboa, 2007. *Proceedings...* 1:971-974.
<http://dx.doi.org/10.1145/1321440.1321588>
- SWEETSER, K.D.; METZGAR, E. 2007. Communicating during crisis: Use of blogs as a relationship management tool. *Public Relations Review*, 33(3):340-342.
<http://dx.doi.org/10.1016/j.pubrev.2007.05.016>
- TECHNORATI. 2011. State of the blogosphere 2011: Introduction and methodology. Disponível em: <http://technorati.com/social-media/article/state-of-the-blogosphere-2011-introduction/>. Acesso em: 10/10/2011.
- TEICH, A.G. 2008. Using company blogs to win over decision makers. *Publishing Research Quarterly*, 24(4):261-266.
<http://dx.doi.org/10.1007/s12109-008-9090-y>
- THORSON, K.; RODGERS, S. 2006. Relationships between blogs as a eWOM and interactivity, perceived interactivity and parasocial interaction. *Journal of Interactive Advertising*, 6(2):39-50.
<http://dx.doi.org/10.1080/15252019.2006.10722117>

- VAN DIJCK. J. 2009. Users like you? *Theorizing Agency in User-generated Content*, SAGE Publications, 31:41-59.
- WIRTZ, B.W.; SCHILKE, O.; ULLRICH, S. 2010. Strategic development of business models: Implications of the Web 2.0 for creating value on the Internet. *Long Range Planning*, 43(2-3):272-290. <http://dx.doi.org/10.1016/j.lrp.2010.01.005>
- YIN, R. 2003. *Case study research: Design and methods*. 3rd ed., London, SAGE Publications, 181 p.

Submitted on August 24, 2013

Accepted on August 3, 2014

CRISTIANE DREBES PEDRON

Universidade Nove de Julho
Rua Francisco Matarazzo, 612, 05001-000,
São Paulo, SP, Brasil

FILIPA MORGADO DOS SANTOS

Universidade de Lisboa
Instituto Superior de Economia e Gestão
Rua do Quelhas, 6, 1200-781, Lisboa, Portugal

PEDRO LUIS PARDAL PORTO LLOBET

Universidade de Lisboa
Instituto Superior de Economia e Gestão
Rua do Quelhas, 6, 1200-781, Lisboa, Portugal

MARCÍRIO SILVEIRA CHAVES

Universidade Nove de Julho
Rua Francisco Matarazzo, 612, 05001-000,
São Paulo, SP, Brasil