

A reputação no Facebook: Uma análise à interação dos usuários nas publicações

Naiara Cheico de Andrade

Dissertação para obtenção do Grau de Mestre em
Comunicação Estratégica: Publicidade e Relações Públicas
(2º ciclo de estudos)

Orientadora: Prof^a Doutora Arminda Maria Finisterra do Paço

Janeiro de 2022

Dedicatória

Aos meus pais, Milton e Vera, com todo o meu amor.

Agradecimentos

Ao meu marido Acassio, que decidiu fazer essa mudança comigo para Portugal e deu-me o apoio necessário ao longo destes dois anos de curso de Mestrado, que foi ombro amigo durante tantos dias e que não mediu esforços para manter-nos bem, enquanto eu pude dedicar-me aos estudos.

Aos meus pais, Vera e Milton, que, antes de qualquer coisa, deram-me liberdade para seguir em busca dos meus objetivos. Que não hesitaram e embarcaram nos meus sonhos, que puderam garantir-me a confiança em vários momentos da minha vida e que, assim como sei que sentem a minha falta, também esperam, do fundo dos seus corações, que eu seja sempre feliz.

Ao meu querido Mano, irmão de sangue e amigo por opção, grande companheiro de histórias e bons momentos. Pessoa especial com quem eu dividi casa por tanto tempo, desde o início da minha adolescência. Obrigada por, mesmo distante fisicamente agora, fazer-se presente de forma on-line.

Aos meus avós Basílio, Olga, Sezinando e Maria (todos in memoriam), que estariam orgulhosos em ver o caminho que estou a traçar. A eles, que deixaram o exemplo do amor, do respeito e da honestidade, para que eu pudesse almejar esses ideais em vida, fica aqui o meu carinho.

Aos meus sogros, Genésio e Analice, que são parte da minha família e que eu sei que estão a torcer por cada conquista minha, no Brasil, em Portugal ou em qualquer outro país em que eu estiver.

A todos os amigos de Portugal e às amigas do Brasil, que puderam acompanhar, de perto ou de longe, parte da minha jornada neste curso de Mestrado.

À Universidade da Beira Interior (UBI), instituição onde fui recebida de braços abertos e à minha professora e orientadora neste trabalho, Arminda do Paço, que compreendeu as minhas demandas profissionais e o adiamento da entrega da dissertação, mostrando-se solícita, atenta e com boa vontade. Aos outros professores da UBI que, de algum modo, contribuíram para que eu pudesse aprender cada vez mais e aprimorar os meus conhecimentos, fortalecendo os meus objetivos nesta caminhada académica.

Resumo

A intensidade com que as redes sociais se colocam na vida das pessoas é diretamente proporcional ao efeito causado por esses canais de interação na área empresarial. Não é mais possível dissociar uma marca e tudo o que ela representa à sua presença digital. Isso significa que o extensivo uso das novas mídias, a combinação de estratégias e a proximidade entre uma companhia e seus públicos de interesse, se tornou uma história real e comum. Ela é vivenciada diariamente e, por este motivo, a atenção de profissionais e de estudiosos foi desperta, e agora se volta para a Internet com o enfoque na compreensão da ação dos internautas, os seus discursos e opiniões. Os objetivos extrapolam esses temas e pretendem desvendar como a conexão gerada entre o público e a empresa, neste caso, o Nubank, pode produzir mudanças ou formar a reputação on-line. Ao entender os fatores decisivos para conduzir a uma boa reputação, determinadas empresas emergentes, denominadas *startups*, conseguiram destacar-se e estabelecer essa mesma reputação mais rapidamente. Dado o valor do assunto, do diálogo proporcionado digitalmente e da volatilidade com que os conteúdos nas redes sociais se movimentam, este estudo assume especial importância. A investigação também pretende demonstrar a relevância do Facebook, que possui mais de 130 milhões de usuários no Brasil, e a sua usabilidade no universo das *startups*. Para que este e outros objetivos pudessem ser cumpridos, adotou-se uma metodologia apoiada no estudo netnográfico e num método qualitativo, com categorização de palavras e termos encontrados nos comentários dos internautas, avaliação das peças publicitárias divulgadas no Facebook do Nubank e observação das respostas concedidas pela própria marca.

Palavras-chave

Reputação Organizacional, Reputação On-line, Startups, Interação, Envolvimento, Comunicação Dialógica, Redes Sociais, Facebook.

Abstract

The intensity with which social networks are placed in people's lives is directly proportional to the effect caused by these interaction channels in the business area. It is no longer possible to dissociate a brand and everything it represents from its digital presence. This means that the extensive use of new media, the combination of strategies and the relationship between a company and its stakeholders has become a real and common story. It is experienced daily and for this reason the attention of professionals and researchers has been aroused, and now it turns to the Internet with a focus on understanding the action of Internet users, their speeches and opinions. The objectives go beyond these themes and intend to unveil how the connection generated between the public and the company, in this case, Nubank, can produce changes or build online reputation. By understanding the decisive factors to lead to a good reputation, certain emerging companies, called *startups*, managed to stand out and establish a reputation more quickly. Given the value of the subject, the dialogue provided digitally and the volatility with which content on social media moves, this study acquires importance. The investigation also intends to demonstrate the relevance of Facebook, which has more than 130 million users in Brazil and its usability in the universe of *startups*. In order for this and other objectives to be met, a methodology based on a netnographic study and a qualitative method was adopted with categorization of words and terms found in Internet users' comments, evaluation of advertisements posted on Nubank's Facebook and observation of the responses given by the brand itself.

Keywords

Organizational Reputation, Online Reputation, Startups, Interaction, Engagement, Dialogic Communication, Social Media, Facebook.

Índice

Dedicatória	iii
Agradecimentos	v
Resumo	vii
Abstract	ix
Índice	xi
Lista de Figuras	xiv
Lista de Tabelas	xvi
Lista de Acrónimos	xviii
Introdução	1
Capítulo 1. A Reputação Corporativa	5
1.1. Sobre a reputação	5
1.2. Reputação on-line	9
1.3. Gestão da reputação	12
Capítulo 2. Diálogo e Interação	16
2.1. O impacto da comunicação digital no contexto empresarial	16
2.2. Comunicação dialógica e as novas mídias	20
2.3. Envolvimento do público e capacidade de influência	23
Capítulo 3. O Posicionamento das Startups	27
3.1. Contextualização das empresas startups	27
3.2. Redes sociais como estratégia	31
3.3. O Facebook e as startups	35
Parte II Estudo Empírico	40
Capítulo 4. Metodologia e procedimentos	40
4. 1. Problema, pergunta de investigação e objetivos	41

4.2. Métodos	43
4.3. Objeto de estudo e amostra	46
4.3.1. O Nubank	46
4.3.2. As postagens do Facebook	50
5. Resultados	60
5.1. Discussão dos Resultados	67
6. Conclusão	71
6.1. Limitações e futuras linhas de investigação	72
7. Referências bibliográficas	74

Lista de Figuras

Figura 1 – Imagem do prédio do Nubank em São Paulo, Brasil	48
Figura 2 – Imagem da frente do prédio do Nubank em São Paulo, Brasil	49
Figura 3 – Logotipo do banco digital Nubank	49
Figura 4 – Imagem de divulgação do cartão de crédito e débito Nubank	50
Figura 5 – PrintScreen da Página Oficial do Facebook da marca	50
Figura 6 – PrintScreen da Página Oficial do Facebook da marca	51
Figura 7 – PrintScreen de Post de 22 setembro de 2014, Página Oficial do Facebook – Nubank	52
Figura 8 – PrintScreen de Post de 15 de dezembro de 2014, Página Oficial do Facebook – Nubank	52
Figura 9 – PrintScreen de Post de 03 de abril de 2015, Página Oficial do Facebook – Nubank	53
Figura 10 – PrintScreen de Post de 26 de junho de 2015, Página Oficial do Facebook – Nubank	53
Figura 11 – PrintScreen de Post de 07 de junho de 2016, Página Oficial do Facebook – Nubank	54
Figura 12 – PrintScreen de Post de 30 de novembro de 2016, Página Oficial do Facebook – Nubank	54
Figura 13 – PrintScreen de Post de 03 de julho de 2017, Página Oficial do Facebook – Nubank	55
Figura 14 – PrintScreen de Post de 14 de novembro de 2017, Página Oficial do Facebook – Nubank	55
Figura 15 – PrintScreen de Post de 08 de março de 2018, Página Oficial do Facebook – Nubank	56
Figura 16 – PrintScreen de Post de 22 de setembro de 2018, Página Oficial do Facebook – Nubank	56
Figura 17 – PrintScreen de Post de 22 de agosto de 2019, Página Oficial do Facebook – Nubank	57

Figura 18 – PrintScreen de Post de 13 de novembro de 2019, Página Oficial do Facebook – Nubank	57
Figura 19 – PrintScreen de Post de 02 de março de 2020, Página Oficial do Facebook – Nubank	58
Figura 20 – PrintScreen de Post de 27 de julho de 2020, Página Oficial do Facebook – Nubank	58
Figura 21 – Imagem de nuvem de palavras mais citadas em comentários positivos, relacionados às publicações da amostra, no Facebook da marca	62
Figura 22 – Imagem de nuvem de palavras mais citadas em comentários negativos, relacionados às publicações da amostra, no Facebook da marca	62
Figura 23 – Exemplo de comentário positivo, com resposta do Nubank, em uma das publicações analisadas	63
Figura 24 – Exemplo de comentário positivo, com resposta do Nubank, em uma das publicações analisadas	63
Figura 25 – Exemplo de comentário negativo, com resposta do Nubank, em uma das publicações analisadas	63
Figura 26 – Exemplo de comentário negativo em uma das publicações analisadas	63
Figura 27 – Exemplo de comentário classificado como “dúvida” em uma das publicações analisadas	64
Figura 28 – Exemplo de comentário classificado como “neutro” em uma das publicações analisadas	64

Lista de Tabelas

Tabela 1 – Divisão por categorias dos comentários relativos aos sete primeiros posts avaliados	60
Tabela 2 – Divisão por categorias dos comentários relativos aos sete últimos posts avaliados	61
Tabela 3 – Divisão por categorias das respostas do Nubank, selecionadas por post e por interação, seguindo os princípios do diálogo de Kent & Taylor (2002)	65

Lista de Acrónimos

CEOs	Chiefs Executive Officer
CPA	Custo Por Ação
CPC	Custo Por Clique
CPI	Custo Por Impressão
CPM	Custo Por Milhar
CTO	Chief Technology Officer
LGBTQIA+	Lésbica, Gay, Bissexual, Transexual, Queer, Intersexo, Assexual e +
Merco	Monitor Empresarial de Reputação Corporativa
PRC	Pew Research Center
ROI	Return On Investment
UBI	Universidade da Beira Interior
VP	Vice-presidente

Introdução

As bases e os atributos que compõem uma companhia e, por lógica, uma marca, não são imutáveis. Há mudanças relevantes e que podem ditar o futuro organizacional no mercado, isso sem mencionar o tempo que leva a consolidação de uma empresa perante os seus consumidores, algo que está interligado a fatores variáveis. Os valores, a transparência e a confiança transmitida ao público são qualidades adquiridas pela empresa. Além disso, a reputação, à medida em que o tempo passa, é formada, medida e alterada.

De Luca (1998) prevê que da mesma forma que esses empreendimentos assinalam seu desempenho econômico e financeiro, neste momento eles estão dominados pela ideia de examinar a fundo o seu desempenho social. Macêdo, Cordeiro, Pereira, Ribeiro Filho, Torres e Lopes (2011) concordam que a reputação de um empreendimento revelaria um bem intangível que produz resultados tangíveis. Para eles e alguns pesquisadores, a reputação corporativa poderia influir positivamente o comportamento dos principais grupos estratégicos nas corporações e nas pequenas e médias empresas. A reputação seria simbolizada tanto pela imagem desejada e associada, quanto pela identidade.

Segundo Mahon (2002) expõe em suas linhas de pesquisa, a reputação é vista de várias maneiras: por quem trabalha com estratégia, como um instrumento que pode ser gerido e que colhe como saldo a vantagem à organização, e por quem atua com pesquisas sociais, como uma estratégia no campo dos conceitos, sem relação com o desempenho e a responsabilidade social, nem com a gestão de informações e os *stakeholders*.

Conforme indica o autor, os profissionais de marketing estudam a reputação ligada à estratégia e trabalham no âmbito da marca, seus produtos ou serviços, divergindo daqueles que cuidam da comunicação corporativa, e que se dedicam a pesquisar sobre a reputação num espaço que abrange a administração de crises e de imagem da organização.

Independentemente da forma com que é observada, a reputação ocupa a atenção dos grandes conglomerados empresariais e das *startups*, ou aceleradoras. Ao partir do princípio de que o consumidor tem maior poder de escolha em tempos digitais, e se tornou mais crítico, fazendo comparações, pesquisas aprofundadas e avaliações na Internet, as companhias começaram a acompanhar as tendências do comportamento de consumo, com a mesma preocupação com que observam as opiniões do público-alvo. A

definição do progresso ou do declínio de uma empresa depende, portanto, não só das impressões da mídia, da força dos acionistas, dos colaboradores e dos fornecedores, que exercem importância e influência na sua trajetória, mas, em grande parte, do público que tem a decisão de compra. Até as fórmulas que ditam o modo de funcionamento de uma organização, os estudos e os projetos que os gestores fazem, e a maneira com que conduzem esses processos, são situações possivelmente modificadas a partir de eventos externos e da opinião de clientes, presentes no meio off-line e digital.

Freeman e Engel (2007) orientam que o modelo corporativo pode ser caracterizado por atritos internos, impedindo em alguns casos a transferência de tecnologia e certa dificuldade na alocação de recursos financeiros e outros. Como solução, os autores dizem ser preciso um esforço extraordinário para o rápido desenvolvimento de novas tecnologias internamente, e valer-se delas é criar conhecimento a respeito da presença on-line do público-alvo, também. O caminho para a inovação não pode ser retardado, já que inovar é seguir em atualização, remodelação e reestruturação.

Assim, este trabalho foi dividido em duas partes: a primeira, correspondente ao referencial teórico, é composta por três capítulos, tratando de definições e apresentando autores que são essenciais para o estudo. Na segunda parte, a empírica, surge a descrição da metodologia e a citação de autores para embasar o conteúdo referente ao objeto de estudo, aos resultados, à conclusão e às futuras linhas de investigação.

O capítulo número 1, “A Reputação Corporativa”, é usado para contextualizar o significado do termo reputação, apoiando-se em obras de autores ao longo dos anos, como Argenti e Forman (2002), Fombrun, Gardberg e Sever (2000), Riel (1995) e Dowling (2002). A importância da identidade e da imagem corporativa, bem como a gestão de crise, são temáticas tratadas por Rosa (2007), que faz uma correlação da reputação neste contexto. O impacto da reputação on-line e a gestão da reputação são os temas integrantes deste capítulo, em que alguns autores como Chun (2005), Soares e Cunha (2017), Fombrun e Shanley (1990), Recuero (2009) e Madden e Smith (2010) elucidam de forma consistente os seus argumentos.

No segundo capítulo, “Diálogo e Interação”, a intenção foi abordar a comunicação estratégica, falando da permanência da comunicação digital na área empresarial e das transformações ocasionadas dentro da cultura organizacional na era das tecnologias. Maman (2006), Castells (2001), Oliveira (2018) e Salvador e Ikeda (2017) são exemplos de autores que surgem como base para essa exposição de pensamentos. Já a comunicação dialógica e tudo o que a cerca, foi um assunto explorado de acordo com Kent e Taylor

(2014), Lane e Kent (2018), Johnston (2010), além de Men, Tsai, Chen e Ji (2018). Conseqüentemente, com o poder do público cada vez mais revelado nas mídias sociais, e com as projeções que clarificam novas oportunidades advindas da comunicação público-empresa, fez-se necessário o debate do envolvimento deste público e da sua influência, a exemplo do que trazem Sashi (2012) e Smith e Taylor (2017).

O terceiro capítulo, intitulado “O Posicionamento das Startups”, é escrito para explicar a expansão das pequenas empresas e aceleradoras, frente os desafios vigentes para as corporações. Abreu e Campos (2016) definem o ecossistema empreendedor, sob esta visão, e Freeman e Engel (2007) são mencionados para que seja compreendido o que se espera de negócios sustentáveis, crescentes e lucrativos nos dias de hoje. Eisenhardt e Bourgeois (1988) reconhecem na descentralização uma saída para as grandes empresas e Bresciani e Eppler (2010) ajudam a esclarecer como as redes sociais se tornaram uma tática para as *startups*, do mesmo modo em que Siam e Basri (2017), Cheung, Lee e Rabjonh (2008) são fundamentais no que tange à abordagem das plataformas de relacionamento, como o Facebook.

A segunda parte da dissertação marca o início da explanação empírica do estudo, em que foram observados o teor, o conteúdo e os comentários de publicações selecionadas da *fanpage* do banco digital Nubank, dos anos de 2014 a 2020. Para esse fim, utilizou-se a análise qualitativa, conforme apresenta Bardin (2002) e Moraes (1999), e um modelo de categorização seguindo a teoria de Carlomagno e Rocha (2016), ao classificar os comentários e as respostas aos mesmos, em cada publicação.

Disso resultou a elaboração de tabelas, onde foi possível caracterizar esses comentários e, depois, onde foi verificado se a marca respondia efetivamente aos comentários, segundo os preceitos da comunicação dialógica. Neste cenário, o trabalho aspira alcançar um entendimento maior a respeito da comunicação entre a marca e o público-alvo na rede social Facebook, além de descobrir pistas que possam convergir para a formação da reputação on-line.

1. A Reputação Corporativa

Compreendida como uma vantagem competitiva ou uma solução de valor no ambiente organizacional, a reputação pode ser o resultado favorável ou desfavorável relacionado diretamente à atuação de uma entidade e o que ela representa. Pela visão de Barney (1991), a reputação é um recurso raro, de difícil imitação e transferência e é determinado na operação da empresa que o define. Contudo, a reputação pode ser caracterizada, também, por meio da análise das ações gerais de um órgão. Segundo Gotsi e Wilson (2001), essa avaliação é fundamentada nas vivências dos públicos-alvo com a corporação, por meio de qualquer relação e conversação que conceda informações sobre as atividades de uma organização, frente à comparação com a presença e o modo de trabalho de seus concorrentes. Assim, é possível observar que as reputações não são inabaláveis e, ciclicamente podem passar por inúmeras transformações – principalmente quando se leva em conta o universo comunicacional volátil do qual as empresas e marcas fazem parte no momento.

1.1. Sobre a reputação

Na década de 1960, sempre que o tema reputação estivesse em pauta, o principal viés abordado era o do consumidor: se ele estivesse satisfeito, se a *performance* em vendas fosse satisfatória no mercado e se a definição de uma marca fosse bem aceita pelos clientes, o trabalho poderia ser considerado bem-sucedido. Apenas na década de 1970, a opinião dos funcionários e colaboradores das organizações começou a ser utilizada como base de estudo e os conceitos que abrangem a reputação foram devidamente aprofundados. Davies, Chun e Silva (2001) explicam a reputação como um termo coletivo que se refere às visões de todos os *stakeholders* a respeito da reputação corporativa, incluindo identidade e imagem, e em que a identidade condiz com a visão dos colaboradores da empresa e, a imagem, o espectro relativo aos agentes externos à empresa.

A importância da identidade e da imagem corporativa também é abordada por Argenti e Forman (2002). De acordo com ambos, a reputação de uma organização está diretamente ligada e é condicionada à identidade da organização, à coerência estabelecida entre as imagens compreendidas pelos diferentes grupos que se conectam com a empresa e à disposição existente entre a identidade e a imagem percebida. A identidade da empresa corresponde a manifestações concretas, em geral visuais, de sua realidade, o que inclui nomes, marcas, símbolos, apresentações, patrocínios corporativos

e, mais significativamente, a visão da empresa (ARGENTI & FORMAN, 2002). Além disso, a diferenciação entre reputação e imagem corporativa se faz necessária. Davies et al. (2001), Fombrun, Gardberg e Sever (2000) e Riel (1995) destacam que, se a imagem é o caminho pelo qual a empresa é vista, a reputação é a estima coletiva dos atributos de uma corporação. E estes predicados entram em evidência por meio de imagens repetidas num determinado período de tempo, ou seja, a reputação depende da trajetória da empresa e, até mesmo, da relação com os seus interlocutores, aqueles que medem a reputação.

No universo empresarial, sempre que ocorre adaptação e identificação por parte dos funcionários, há a garantia de uma sustentação da continuidade da organização. Ao seguirem este pensamento, Rindova e Schultz (1998) mostram que colaboradores que se identificam profundamente com as empresas para as quais prestam serviços estão predispostos a assumir atitudes de apoio à organização, a partir de decisões sólidas, que correspondem aos objetivos da corporação. Na realidade, muitas entidades possuem uma ou mais declarações internas que descrevem qual é a imagem desejada e como devem ocorrer os relacionamentos com as partes interessadas, com o intuito de preservar a reputação corporativa. Dowling (2004) menciona alguns exemplos destas condutas, contidas no plano estratégico formal, na missão ou visão e ainda no código de ética empresarial. Segundo o autor, as instituições também têm uma declaração de suas propostas de valor de marca corporativa, o que coopera com o entendimento sobre os princípios que regem a marca. Os códigos de governança de uma organização também fornecerão uma visão sobre como as reputações serão formadas e protegidas.

Sob outra visão, um dos fatores afirmativos da reputação corporativa é a vantagem competitiva, já que a empresa, desta forma, opera como um obstáculo para a entrada de concorrentes em determinado segmento. Logo, as organizações que criam valor, conseguem comprovar vantagem competitiva frente ao mercado e seus clientes. Roberts e Dowling (2002) explicam que a reputação gera essa vantagem e uma posição de destaque, porque existe oportunidade de crescimento. As corporações reconhecidas e apreciadas por sua reputação valem-se de prestígio e liderança, tendo em conta o ramo em que atuam. Sob o mesmo raciocínio, a reputação ainda é fundamentada nas relações comerciais passadas das empresas; isto quer dizer que os diferentes públicos envolvidos com as organizações, através de visões anteriores, podem prever possíveis condutas das marcas em eventos futuros (ROBERTS & DOWLING, 2002). O cenário de uma aposta de garantia ou confiança atrelada ao consumidor de uma empresa, seguramente endossa

a ideia de que a reputação aliada à vantagem competitiva tem grande importância mercadológica.

A arma competitiva que pode se tornar a reputação corporativa precisa, porém, contar com a validação periódica da identidade e da conduta organizacional. Dowling (2004) reflete como isto se aplica, quando fala de uma grande gama de clientes que continua a utilizar uma linha de produtos, ou de acionistas e analistas que compreendem o modelo de negócios de uma organização e concordam com o seu funcionamento. Enfim, são vários os elementos que podem se tornar úteis para que o caráter da empresa seja aprovado, bem como a sua capacidade (como qualidade da gestão), os seus produtos (variedade, preço e atributos) e desempenho (medidas de resultado financeiro relativas ao retorno econômico, responsabilidade social e gestão ambiental).

O desempenho da reputação pode abraçar áreas distintas e observar as variáveis intrínsecas a este processo é fundamental. De acordo com Fombrun e Riel (2004), a reputação adquire uma função de ímã, ao passo que atrai investidores, diminui custos de capital, traz novos clientes e trabalha na retenção da permanência dos atuais consumidores. Os benefícios trazidos pela reputação geram, ainda, a motivação aos empregados e a divulgação de uma marca através da imprensa, reforçando o papel da entidade na sociedade em que ela está inserida.

Por este mesmo motivo é que a reputação passou a ser objeto de estudo de pesquisadores nos campos da gestão, da comunicação e do marketing. O entendimento sobre os impactos da instabilidade reputacional, a compreensão em torno da construção reputacional e o gerenciamento dos motores que definem a reputação são urgências que nutrem a gestão corporativa. Com o intuito de perceber como a organização é vista por seus *stakeholders*, fóruns públicos tornam-se interessantes, bem como a observação da repercussão de notícias divulgadas nos meios de comunicação e o comportamento de compra, no geral. Para Rosa (2007, p.66): “(...) reputação é um ativo, um patrimônio. E como qualquer ativo, é preciso trabalhar permanentemente para que se mantenha positivo, inclusive para que possa servir de lastro ou de reserva na eventualidade de uma crise”. Contudo, a reputação, porque é passível de interpretações de terceiros, está exposta a precipitações. E se a visibilidade da entidade e de seus gestores aumenta, crescem, na mesma proporção, os riscos – que podem significar prejuízos para a reputação e para a sustentabilidade econômica organizacional.

As crises são tidas como uma ameaça, porque são situações que danificam a reputação e tais mudanças influenciam a interação entre os *stakeholders* e a organização (Dowling, 2002). Uma crise é um evento repentino e inesperado que intimida e perturba o funcionamento de uma organização e suas operações, além de gerar problemas financeiros e manchar a reputação. Coombs (2007) acredita que os *stakeholders* são adversamente afetados por uma crise, o que acarreta oscilações até mesmo na comunidade, nos membros, funcionários, clientes, fornecedores e acionistas. Entretanto, a comunicação pós-crise é um ponto-chave para atender às demandas da reputação corporativa e evitar a propagação de danos ainda maiores.

Uma questão imperativa, neste ponto, é entender como a cautela com a reputação pode significar uma solução estratégica. Podolny (1993) corrobora que um status favorável no mercado permite à empresa o acesso a recursos críticos. Na opinião de Podolny e Feldman (1997), o status é mais prezado naqueles mercados em que os consumidores pensam ser difícil a observação da real qualidade de produtos ou serviços. Igualmente, os clientes têm a tendência em confiar nas empresas que demonstram conhecimento em suas áreas de atuação, com a certeza de que o investimento em qualquer bem resultará em valor acrescido.

Quando se trata de avaliação de produtos, Shapiro (1983) expõe que uma empresa possui reputação favorável se os consumidores acreditam que seus produtos são de alta qualidade. Por isso, sob o argumento do autor, companhias conotadas com um elevado nível de qualidade podem comumente possuir uma grande reputação. Essa teoria se confirma para os investidores, já que geralmente preferem apostar em marcas de qualidade e renome, com o intuito de assegurar rentabilidade comercial. Porém, a visibilidade trabalha em vários aspectos - o que sugere que a superexposição de uma corporação visada no mercado deve ser proporcional ao cuidado com a transparência dirigida aos seus públicos de interesse e ao alinhamento entre seus valores e suas ações, prevenindo as crises de marca.

Com a função de priorizar a transparência, Heise (1985) defende que organizações transparentes devem disponibilizar publicamente dados legalmente liberáveis - sejam eles de natureza positiva ou negativa. O autor, por outro lado, pondera que isto deve ocorrer de modo preciso, oportuno e equilibrado. Segundo Gower (2006), a transparência aparece nas tentativas das organizações em terem suas ações e decisões verificáveis pelas partes interessadas nestas informações. Três determinantes da transparência organizacional (integridade, respeito pelos outros e abertura) foram

encontradas nas pesquisas de Rawlins (2009). O autor apontou coeficientes de confiança e integridade que implicam na transparência organizacional. Em um pensamento mais amplo, se refere ao respeito que a corporação deve manter pelas necessidades de seus *stakeholders*, correspondendo às expectativas dos mesmos.

Por conseguinte, se existem alguns atributos que apoiam a reputação organizacional, estes devem ser sustentados com a mesma prioridade com que são analisados os modelos de base da administração empresarial, por exemplo. Shamma e Hassan (2009) selecionam pilares primários e secundários para a gestão da reputação corporativa. Ambiente de trabalho e produtos e serviços foram sinalizados como os dois principais, pois afetam expressivamente a reputação empresarial e possuem relação direta com a segurança e a estima, que tanto o público interno quanto o público externo manifestam em referência à empresa. Em seguida, surgem os pilares secundários: desempenho financeiro, visão e liderança, apelo emocional e responsabilidade ambiental. A partir de uma visão do todo, Shamma e Hassan (2009) defendem que se torna essencial o desenvolvimento de uma estratégia para a implementação da reputação, e essa ação deve partir dos gestores.

Young (1996) garante que sem uma reputação interna positiva, a reputação externa também não será boa. Porque se os próprios funcionários não acreditam na companhia, e não podem expressar abertamente suas vontades e expectativas, o público externo não poderá, sozinho, “salvar” a reputação corporativa. Outra vez, é uma amostra de que a reputação será arquitetada por um esforço coletivo e não, definitivamente, determinada apenas por atividades isoladas ou personagens conhecidos pelas empresas. No rumo da trajetória de uma entidade, há um grupo de forças que envolvem empenho, abertura para as transformações e visão abrangente. E é o lastro deste conjunto de fatores que vai contar como resultado para edificar a reputação.

1.2. Reputação on-line

Usuários da Internet são, em tempos atuais, os sujeitos que conseguem prever e, muitas vezes, direcionar os movimentos de uma corporação. Isto se dá em razão da vigilância mais atenta e dos julgamentos precisos que estes consumidores mantêm a respeito de cada ato vinculado a uma empresa ou a uma figura pública. Neste padrão contemporâneo, a análise da reputação empresarial, que era primeiramente realizada em um contexto off-line, passa a obedecer aos critérios das novas mídias e da tecnologia, em que o processamento da informação e a coleta de qualquer opinião pode fazer parte de

um grande fluxo de dados on-line. O desafio, no entanto, reside em criar mecanismos para a interpretação dos posicionamentos dos *stakeholders*, e é em busca de ferramentas de mensuração que as entidades seguem em adaptação.

Sendo um elemento estratégico da competitividade das empresas, a reputação on-line deve ser gerenciada pelas entidades, que ainda precisam manter a atenção na imagem que comunicam através da Internet (Díaz, Voltes & Voltes, 2018). Em complemento, os autores alegam que o desempenho das organizações é dependente da reputação transmitida nas redes sociais. Este é um novo tempo em que se faz necessária uma análise sobre a satisfação do cliente, o valor percebido e a qualidade do serviço, em cada interação ou ato de compra. Torres (2014, p. 663) estabelece que “a qualidade do serviço é tipicamente analisada em termos de itens muito específicos, enquanto a satisfação é vista mais como uma avaliação global”.

As observações dos diversos públicos que interagem com as entidades estão exibidas de forma aberta no ambiente digital, seja para criticar um produto ou para contribuir favoravelmente com o que uma marca representa. Segundo Chun (2005), essas apreciações interferem na imagem de uma empresa, produto ou serviço e têm a capacidade de influenciar o comportamento de compra dos clientes. Os consumidores conseguem expressar os seus contentamentos ou frustrações a partir de avaliações comunicadas nas mídias sociais (por meio de dados quantitativos, como reações a publicações; ou comentários, que são qualitativos). Para que a reputação on-line seja averiguada de maneira permanente dentro das organizações, gestores dos setores internos no campo da comunicação devem designar profissionais especializados nas comunidades sociais da Internet. A intenção é que os funcionários se encarreguem de gerir as informações e os conteúdos originados em vários canais, como sites, lojas virtuais, blogs de figuras específicas ou mídias sociais corporativas (por exemplo, Facebook, YouTube, Instagram e Twitter).

Os mecanismos que reúnem *feedbacks* e escores relativos às empresas são conhecidos como sistemas de reputação, conforme destacam Casaló, Flavián e Guinalú (2011). Há uma listagem de websites conectados a estes sistemas, a exemplo de Epinions.com, NextTag.com, TRUSTe.com e BizRate.com. No caso brasileiro, os sistemas de reputação de grande abrangência são eBit.com.br e ReclameAqui.com.br. Estes espaços são excelentes réguas para medir as experiências dos consumidores, pois agrupam dados que, depois, são utilizados para compreender a construção da confiança. Dellarocas (2003) traz a ideia de que os recursos de comunicação bidirecional ocorridos nestas redes influenciam artificialmente a recomendação, antes ocorrida em diálogos entre pequenos grupos, e que agora aparece em grande escala. Assim, os indivíduos

compartilham opiniões e vivências acerca de uma diversidade de assuntos de interesse, abrangendo marcas e entidades.

No que concerne às redes sociais, o que é claro é o impacto causado por elas no universo empresarial e nos públicos interno e externo de uma companhia. Por isso, a postura e o preparo dos gestores para encarar problemas gerados nas redes sociais, podem derivar em fracasso ou sucesso diante do público, a depender do resultado obtido nas interações. Soares e Cunha (2017) explicam que, no momento em que uma empresa não faz o devido gerenciamento das críticas recebidas, há o risco de desencadeamento de um processo de insatisfação dos consumidores com a marca. Tal problema pode assumir proporções incalculáveis, até mesmo alcançando outros meios de comunicação e impactando na aceitação de uma marca no mercado. Esta é a prova de que o conteúdo exibido nas redes sociais deve atender a um propósito, visto que os perfis das empresas interagem com uma infinidade de públicos.

Para Polivanov (2011), a autoapresentação no meio social e digital jamais será completa, pois é constituída conforme o que cada indivíduo ou marca prefere deixar à mostra. E porque há um olhar especial sobre o que é revelado, pode se ressaltar ou ocultar aspectos, segundo o que é valorizado ou desvalorizado pelos usuários de uma rede de contactos. À procura de popularidade e aceitação, perfis privados e públicos são moldados nas redes sociais. Recuero (2009) considera que a popularidade é um valor relacionado à audiência, também facilitada na Internet. Para a autora, é a permanência ou persistência da popularidade que a torna mais espontaneamente observada nos sistemas da Internet. Alguns blogs de atores ou figuras famosas, como os *influencers*, terão mais visibilidade em comparação aos blogs de outras pessoas, que podem ser igualmente bons profissionais, mas não são conhecidos pela grande mídia.

A popularidade não é necessariamente pautada pela autoridade, mas possui relação com a reputação. Recuero (2009) acrescenta que a reputação é uma análise qualitativa, variando de acordo com diversos fatores além dos números, ainda que a quantidade de conexões nas redes possa dar indícios para que se entenda a reputação. Mesmo que possa haver alguma confusão, popularidade não é sinônimo de reputação. "Este é um tempo em que popularidade se confunde com reputação; em que confiabilidade e notoriedade parecem ser sinônimas; em que quantidade e visibilidade se aproximam perigosamente de autoridade" (CHRISTOFOLETTI; LAUX, 2008, p. 47). Para reforçar essa consideração, vale lembrar que as redes sociais devem servir como alicerce para apoiar as marcas e as companhias e, assim, motivar o reconhecimento das mesmas. Porém, isto é apenas parte do processo. A caminhada é longa e valores como reputação e confiabilidade não são conquistados do dia para a noite.

Se uma marca é recentemente lançada os consumidores irão, por lógica, pesquisar mais a respeito dela antes de efetuarem a compra de produtos. Neste contexto, a consulta nas redes sociais é uma das atitudes que passa pelo crivo inicial de um possível cliente. Porém, se a marca está presente há mais tempo no mercado e construiu a identificação com o seu consumidor, a decisão de compra é mais simples e não carece de tanta busca de informação. A reputação, então, ajuda a fortalecer o vínculo existente. Quanto à lealdade, as primeiras pesquisas tiveram como enfoque a lealdade à marca e sublinharam as extensões comportamentais (Cunningham, 1967; Jacoby, 1971; Tucker, 1964). Ao nomear a lealdade do cliente, Oliver (1996) a define como um compromisso enraizado no fato de comprar novamente, ou voltar a patrocinar um produto ou serviço preferido de forma consistente no futuro.

A afinidade entre confiança e lealdade em trocas relacionais foi pesquisada por Sirdeshmukh, Singh e Sabol (2002), que constataram algo importante: a relação entre confiança e lealdade é fundamentada em argumentos de reciprocidade. Nos estudos propostos pelos autores, foi concluído que sempre que um provedor de serviço age para construir a confiança do consumidor, o risco percebido tende a diminuir e o consumidor, por fim, vê a extensão da sua interação com uma companhia, porque se baseia em confiança. Para manter a confiança, estudos a respeito da reciprocidade fazem referência à cooperação dos clientes diante do provedor de serviço, proporcionando evidências comportamentais de lealdade. Sirdeshmukh et al. (2002) averiguaram, também, que a confiança impacta a lealdade através da mudança de compreensão dos consumidores sobre a congruência de valores com a empresa. Mas será a lealdade do cliente capaz de passar pelos mais variados testes a que as organizações estão sujeitas? A cada passo, mais ou menos ousado, a organização enfrentará barreiras que desafiam a sua atual imagem. Por esta razão, caberá à empresa, presente no ambiente on ou off-line, tomar seus valores com propriedade e transparecer aos consumidores características que são dignas de merecer a lealdade e a preferência.

1.3. Gestão da reputação

A importância da reputação organizacional foi apresentada com várias justificativas ao longo do presente texto. Seja por transmitir o que há de mais significativo para a empresa, implicar em conquista de espaço no mercado ou por impactar nas predileções do grande público consumidor, a reputação tem uma conotação que vai além de resultados tangíveis. Fombrun e Shanley (1990) reforçam que ela está atrelada a tudo o que a empresa faz e particularmente aos sinais e comunicações que sugere expor. Portanto, a

reputação adquire a característica de ser um fenômeno complexo, mas que, se for bem gerenciado, pode constituir ganhos que envolvem a sustentabilidade de um símbolo poderoso, uma marca.

Ainda que as diretrizes que regem uma companhia estejam bem definidas, a história acerca de uma reputação começa dentro do ambiente corporativo. Por este motivo, as organizações têm considerado os seus colaboradores como ativos corporativos vitais na concepção e conservação de uma boa reputação (Gofton, 2000). Apesar disso, os meios pelos quais os profissionais podem ser direcionados a absorver os valores da entidade, não são frequentemente abordados na literatura. Reuniões sazonais em grupo, acesso às informações a respeito da empresa em canais intranet ou redes sociais corporativas, além de pesquisas com *feedback*, parecem ser eficazes no que tange a comunicação interna e servem de modelos de interação, para que os funcionários vivenciem a cultura organizacional. A visão dos colaboradores a propósito da identidade corporativa é um componente fundamental da gestão da reputação, conforme afirmam Stuart (1999) e Littlejohn (1989) e o conceito de proximidade e apoio à imagem corporativa baseia o alinhamento do comportamento do público interno com os objetivos organizacionais.

Ao partir para o campo de compreensão sobre a reputação, Schultz e Werner (2005) ratificam um fato: são mandatórios programas e processos que ajudem as empresas a gerenciar sua reputação de maneira proativa - afinal, o preço de suas ações e a posição assumida perante a comunidade dependem disso. Os autores indicam que a gestão de reputação auxilia o estabelecimento de práticas, políticas, procedimentos, sistemas e padrões aceitáveis, que impedirão prejuízos à reputação corporativa. Outras vantagens são a formação de diretrizes para suportar situações de crise e a preparação dos times de gestão para atuação no gerenciamento da imagem organizacional.

Na circunstância da presença on-line, Madden e Smith (2010) tratam da gestão de reputação como característica definidora na vida digital para muitos usuários da Internet, pois existe o cuidado da projeção para que sejam atendidas as expectativas de públicos particulares. Segundo estes autores, os mecanismos de busca e as redes sociais exercem uma função primordial na construção de uma reputação on-line, e muitos usuários aprendem e refinam a sua abordagem neste ambiente, à medida que prosseguem na alteração das configurações de privacidade em seus perfis e na personalização do público permitido para visualização de certas atualizações, por exemplo.

Tendo por base o projeto Pew Research Center (PRC), Madden e Smith (2010) verificam que, com o tempo, análises de tendências orientaram para um aumento das atividades

relativas à gestão da reputação no universo digital. Assim, percebe-se que o monitoramento da reputação on-line por meio de mecanismos de pesquisa teve um crescimento ao longo dos anos. No ano da publicação da pesquisa, em 2010, 57% dos usuários adultos usavam mecanismos de pesquisa para encontrar informações sobre si mesmos na Internet. A importância da verificação da imagem já era essencial neste período para os indivíduos e, conseqüentemente, as organizações também entenderam a seriedade da representação digital da reputação.

Há controvérsias, porém, em torno da gestão reputacional. Hutton, Goodman, Alexander & Genest (2001, p. 249) narram o dilema resumidamente: “A tentativa de gerenciar a reputação pode ser comparada a tentar gerenciar a própria popularidade (iniciativa um pouco estranha, superficial e potencialmente autodestrutiva)”. Os autores ainda apresentam um dado interessante a respeito das companhias mais admiradas, de acordo com estudos da Fortune, do Financial Times e de outras publicações e entidades de pesquisas. Os diretores destas empresas também possuem a tendência a ser reconhecidos, por exemplo, Chiefs Executive Officer (CEOs) da Microsoft, AOL, Southwest Airlines, General Electric, Berkshire Hathaway e Intel. A intrigante questão que não foi desvendada é: os CEOs são famosos porque as empresas possuem renome, ou ocorre o contrário? Independentemente da resposta, a problemática engloba, novamente, popularidade, equiparando a reputação a este conceito.

Parte da vertente defensora do gerenciamento reputacional salienta, por outro lado, que ele é eficaz porque trabalha como um motor que orienta o rumo corporativo, já que perder a reputação é um dano maior do que a perda monetária. Fombrun (1996), neste movimento, entende que empresas conceituadas constroem suas reputações na proposição de práticas associadas a valores econômicos e sociais, por meio de estratégias competitivas. Ao agirem neste modelo, é como se as marcas iniciassem políticas que ponderam e apreciam o posicionamento dos investidores, clientes, funcionários e da própria comunidade; primando por bons produtos e serviços. Assim, surge um comparativo entre a organização e o seu papel de “cidadão corporativo”.

O debate de ideias entre Hutton et. al. (2001) e Fombrun (1996) apresenta a gestão da reputação sob ângulos diferentes: gerenciamento de comunicações *versus* política organizacional. Esta figura emblemática, concebida pela marca à frente de uma entidade no meio digital, pode simbolizar diversos significados, mas apenas uma certeza – a de que é preciso um aprofundamento nas condutas organizacionais antes da gestão de imagem e da reputação. Apenas desta maneira as informações compartilhadas nas plataformas on-line e nas interações com o público serão sustentadas por políticas condizentes com a missão, a visão e os valores da corporação.

2. Diálogo e Interação

Na sociedade moderna, a digitalização ocorre em proporção mundial, conectando dispositivos, computadores e, sobretudo, pessoas, promovendo o diálogo. O debate a respeito da necessidade e das aplicações da intervenção digitalizada foi ultrapassado, já que esta é uma realidade na conjuntura organizacional. Corrêa (2009) alega que a discussão deve ser centrada no processo de comunicação nos meios on-line e na construção e no fortalecimento de relacionamentos da corporação com seus públicos, através de modelos de conversação que sugerem um equilíbrio entre emissores e receptores.

Nas corporações, a preocupação existente diz respeito aos modernos padrões de comunicação, que vão além dos tradicionais, antes configurados num cenário off-line, para conceder lugar a uma intensiva interação, agora digital. Dessa maneira, indivíduos encontram um novo espaço de troca que contribui de diferentes modos para a relação empresa-cliente.

2.1. O impacto da comunicação digital no contexto empresarial

Ao abordar as novas tendências relativas à comunicação empresarial, Albertin (2006) discorre sobre o atual ambiente corporativo, que é assinalado pelo uso abrangente e intensivo das tecnologias de informação, o que possibilita parcerias e a concretização de negócios. O autor, ao referir o progresso tecnológico, destaca que o meio digital colaborou no modo com que a sociedade se relaciona com as organizações e retrata como as pessoas assumiram novas posturas enquanto clientes, usuários ou fornecedores. É fato que as tecnologias digitais ocasionaram transformações e fizeram uma verdadeira revolução no que diz respeito ao modelo comunicacional das empresas.

Em Castells (2001) constata-se que, com a digitalização dos meios e a popularização da internet, os indivíduos começaram a dirigir suas energias para este canal, tendo aberto um caminho caracterizado pelo compartilhamento de opiniões em fóruns de discussão, comentários em redes sociais, blogs e sites, por exemplo. Tais espaços tornaram-se campos propícios para a criação de novas ideias e também discussões, motivadas por ideologias e conhecimentos vindos de diferentes partes do mundo. “A essência do negócio eletrônico está na conexão em rede, interativa, baseada na internet, entre produtores, consumidores e prestadores de serviços” (Castells, 2001, p.65). Nestas

circunstâncias, as marcas colhem os benefícios da participação de usuários para divulgar seus produtos e serviços, ao criarem, também, uma união com os seus consumidores.

A ideia das interferências existentes entre a cultura de uma organização e a forma como esta utiliza as mídias digitais, especialmente para se comunicar com seus públicos, comporta um reenquadramento dos novos tempos digitais, dentro de um âmbito histórico, cultural e, especialmente, humano. Maman (2006) assinala que a cultura empresarial admite à organização uma compreensão do universo que a circunda, para que, a partir disso, possa existir a captação das bases de informação que a levarão adiante. O modo como as companhias pretendem utilizar as tecnologias será sempre determinado pela cultura organizacional de cada empresa, pelo que, se há uma cultura predatória, voltada para o lucro a qualquer preço, é provável que haja a procura por benefícios que garantam o lucro, antes de qualquer outro tipo de relação. “Já uma organização direcionada a atender às necessidades do mercado, de seus clientes, direcionará sua tecnologia na busca de informações que permitam estabelecer um diálogo” (Maman, 2006, p.09). Por isso, os interesses, as intenções e o posicionamento de uma corporação, também podem ser percebidos pela maneira com que esta se relaciona e dialoga com seus diferentes públicos.

Ora, se a comunicação no cenário organizacional é abastecida pela interação, os proveitos que advém desta relação de disposição à conversação podem ser medidos ao longo da frequência dos diálogos. Oliveira (2018) acrescenta que assim torna-se possível produzir conhecimentos, com a manutenção das afinidades entre sujeitos que coabitam em ambientes complexos, marcados pela gestão cotidiana e estratégica. Desta pré-disposição advém o diálogo como processo central, iniciando interações mútuas na área empresarial, que ocorrem em diferentes plataformas. Esta comunicação surge em uma espécie de cooperação e “implica a superação da solidão dos monólogos para construir conjuntamente novas interpretações sobre o mundo de forma dialógica, ou seja, permanente, imprevisível e caótica” (Oliveira, 2018, p. 59).

Diversas são as circunstâncias a serem analisadas acerca de um diálogo, a começar pelas ações de um sujeito, de um grupo de pessoas e de uma organização. Ainda, é válido verificar as inter-relações, que podem resultar em situações, posteriormente observadas e aproveitadas por parte de uma corporação. As empresas que extraem informações relevantes desse diálogo podem desenvolver um entendimento maior sobre os seus públicos. Recuero (2009) direciona seu discurso para as redes sociais, neste sentido, ao dizer que estas são uma consequência da apropriação das ferramentas de comunicação com interferência dos atores sociais, por meio de computadores. Assim, as redes priorizam opiniões e evidenciam as influências entre as pessoas.

Neste espaço, os indivíduos encontram similaridades entre si e podem também criar laços, por exemplo, ao identificarem-se com uma marca pelas redes sociais, para depois estabelecerem, com esta mesma marca, vínculos de confiança, respeito e semelhança. “São pessoas que estão utilizando a internet para ampliar suas conexões e construir um espaço mais democrático, mais amplo, mais plural e com isso, gerando valores como reputação, suporte social e acesso às informações” (Recuero, 2009, p. 26). Os usuários das redes sociais, sob este ponto de vista, se conectam e se reconhecem em um mesmo grupo, porque dão importância a valores e temas parecidos.

A partir disso, o ponto-chave de atuação das empresas nas mídias sociais não está apenas no entrosamento e/ou no bom uso das tecnologias disponíveis, mas, especialmente, em notar como o comportamento dos usuários progride, se modifica e ganha novas *nuances* e distinções. Terra (2015, p. 106) refere que “assistimos a mudanças na forma como as pessoas estão se relacionando com as organizações, obrigando estas últimas a estarem efetivamente presentes nos meios digitais e a fazerem uso de linguagens e posturas condizentes com a informalidade e o imediatismo”. Portanto, cada vez mais a opinião dos participantes de uma comunidade virtual ou de uma grande rede social vai contar como balizador de apreciações - que são mais ou menos positivas.

Corrêa (2009) entende que é neste momento que o usuário deixa de ser simplesmente parte de um público geral e tem cada vez mais representatividade ao interagir e participar dos processos de comunicação de uma empresa. No contexto digital, as entidades encontram-se em um círculo que é dividido com outros protagonistas, o que faz com que o papel das corporações seja constantemente questionado e repensado.

A partir deste conceito, tornam-se imperativas a atualização e a adequação das empresas perante as informações apresentadas nas redes sociais. “Tal adequação exige das organizações e dos profissionais de comunicação novos posicionamentos e conhecimentos, muita flexibilidade e criatividade no planejamento e na gestão dos processos comunicacionais” (Corrêa, 2009, p. 163). Justamente por esta razão, o consumidor passou a ter maior influência em várias ocasiões decisivas para as empresas, o que implica que as suas impressões atuem como interferências diretas na gestão das marcas.

As marcas estão mais expostas do que nunca e, os gestores, munidos de informações específicas, que são úteis para identificar e monitorar possíveis problemas, de modo a propor soluções reais frente ao público. As intenções visam a melhoria da imagem da empresa e a confiança no que ela significa. Salvador e Ikeda (2017) trazem conceitos que remetem para o comportamento social do consumidor na internet, o que permite o

crescimento do envolvimento do mesmo com as organizações, em virtude do relacionamento. “A facilidade de compartilhamento de mensagens dentro da própria rede, e entre diferentes redes, multiplica a visibilidade das peças que mais sensibilizam a audiência geradora de conteúdo” (Salvador & Ikeda, 2017, p.75). O surgimento do conteúdo originado pelos indivíduos diminuiu o controle das marcas sobre o que elas são e produzem. Há abertura, então, para uma força que não vem dos grandes conglomerados organizacionais, conhecidos como detentores de informações, mas de um sujeito comum, presente digitalmente.

Terra (2011) distingue como usuários-mídia um conjunto de indivíduos que utilizam de maneira intensa a internet e as mídias sociais, produzindo, compartilhando e disseminando conteúdos. Nesta perspectiva, os usuários podem ser mais ou menos ativos quanto à própria produção de conteúdo. Igualmente como Terra, Oliveira (2011) reforça que as organizações devem mapear os atores sociais com os quais uma entidade sustenta relacionamentos estratégicos, bem como os líderes ou protagonistas desses grupos sociais. Ao seguir este fio condutor, pode reconhecer-se que entre esses atores sociais estariam intercessores culturais, imbuídos do potencial de refletir posições e pontos de vistas das empresas. Os indivíduos presentes nestes grupos são ativistas, jornalistas, blogueiros, profissionais da Publicidade e múltiplos interlocutores que possuem autoridade e destaque digital.

A aproximação entre os que interagem é nítida, sempre que a linguagem é a mesma e não existem discursos prontos, mas ideias e ideais que podem ser trabalhados em conjunto. Ribeiro (2018) afirma que as marcas buscam afinidades com seu público e, principalmente, com os consumidores mais atuantes, quando tomam um posicionamento que transmite uma maneira “mais humanizada” de apresentação. Este movimento acontece na elaboração de conteúdos baseados na “cocriação”, nas respostas às perguntas dos consumidores de maneira personalizada, e até mesmo quando as empresas assumem falhas no atendimento ou reconhecem problemas relativos aos seus produtos. Por este motivo, em uma fase em que há a exposição dessas situações nas redes sociais de uma organização, o cliente começa a prestar atenção e a distinguir claramente uma marca das outras, percebendo uma importância intrínseca nela, uma originalidade.

“Se por um lado, as marcas acertam e/ou erram suas estratégias de marketing de conteúdo, por outro, usuários se manifestam frente às publicações e podem, neste processo, se transformarem de fãs para *haters*, ou vice-versa” (Ribeiro, 2018, p.2). Perante um cenário de imprecisões e confusões acerca da aceitação dos conteúdos veiculados em redes sociais, análises relacionadas às várias facetas da comunicação

começam a assumir importância, na medida em que se faz indispensável o entendimento da relação marca-consumidor.

Em um meio on-line onde qualquer usuário pode dar a sua opinião, produzir a sua visão e gerar conteúdo sobre assuntos de sua preferência, o conceito de controle das interações já foi transposto. No entanto, as redes sociais cooperam favoravelmente às organizações se estas estiverem abertas às diversas opiniões. Pereira (2015) acredita que as organizações encaram o crescente desafio de gerenciar o incontrolável, o que, claramente, é algo inatingível. Em contrapartida, para Recuero (2009), as conexões que são obtidas e mantidas por meio da conversação também podem agregar reputação e acesso ao conhecimento, pois a comunicação proporciona um espaço de discussão.

As narrativas e ocorrências que se desenvolvem, expandidas pelo acesso a *smartphones* e a ambientes de rede, além de um aprimoramento de funcionalidades, constituem um cenário de pluralismo e variedade. Pereira (2015) lidera a ideia de que múltiplos acontecimentos passam a ser foco de estratégias ativas e reativas que constroem a reputação digital. Entretanto, o desafio está na desconstrução das histórias definitivas, unilaterais e corporativas, pois as transformações na comunicação contemporânea alteraram não somente o método de construção de significados, como igualmente a “produção das relações de poder” (Castells, 2015, p. 11).

Não há só uma verdade ou uma linha de onde parte a comunicação, já que esta se torna uma via de mão-dupla, ao formar uma longa estrada – composta pela interatividade. Sob este panorama, Pereira (2015) evidencia o empoderamento dos indivíduos, ou aqueles que interagem continuamente. É necessário aprender a derrubar muros antes pensados pelas organizações, como estruturas sólidas e imponentes, para desenhar alternativas distintas, que contam com a participação e com a interferência de públicos de interesse. As marcas que souberem descobrir potencialidades, ainda que em cenários adversos ou não tão cômodos, poderão desfrutar de oportunidades. Como é lógico, tal provocação precisa ser enfrentada pelos gestores organizacionais, que precisam assumir riscos e necessitam de um aprendizado para lidar com a vulnerabilidade encontrada nas mídias digitais e nas redes sociais.

2.2. Comunicação dialógica e as novas mídias

Sempre que existe uma conexão entre a empresa e o seu público, uma mensagem principal deve ser compreendida: esta ligação não poderá ser mantida sem que haja um vínculo dialógico. Segundo Lane e Kent (2018) com a finalidade de criar engajamento, o

contexto chamado “dialógico” transporta os participantes a um modelo comunicacional único, a partir de ferramentas e táticas que, para além de desenvolverem interesse, também integram as partes envolvidas e os públicos. Consequentemente, o engajamento dialógico atua numa espécie de coordenação relacional e de esforço, na medida em que depende da boa vontade e da dedicação das partes envolvidas.

Para compreender esta relação deve-se definir o termo diálogo; que de acordo com Johnston (2010) funciona como um elemento de implementação, na potencialização das relações e das pertinentes discussões. Kent e Taylor (2002) apresentam o diálogo como um conceito de comunicação bidirecional responsiva, repetida entre interlocutores com impressões positivas a despeito de um processo de comunicação. Os autores entendem que a dinâmica também abrange a discussão respeitosa e ética de um conteúdo, que precisa ser amplo e inclusivo.

A grandeza do diálogo corresponde também ao interesse das partes envolvidas nele. Discorrer sobre um assunto não é dialogar, mas se duas pessoas estiverem imbuídas do interesse pelo conhecimento, elas podem transferir informações uma à outra e o aprendizado virá como decorrência daquela ação. Em uma visão sobre o engajamento dialógico dentro das corporações, Lane e Kent (2018) explicam que, para acontecer, este precisa estar centrado em temas e demandas de relevância para os interessados, ao invés de manter o foco principal no alcance das chamadas “metas organizacionais”. Por este motivo, os *stakeholders* não podem ser considerados apenas como uma solução a ser utilizada com o intuito de apoiar e amparar as organizações em busca de seus propósitos. Uma abordagem inclusiva do engajamento dialógico atua no contrário desta retórica, e pode ser comprovada quando há a valorização e a estima às opiniões e contribuições dos públicos estratégicos de uma empresa.

A essência relacional do diálogo deve ser preservada. No entanto, a facilitação do diálogo em ambientes mediados pela internet não promove, necessariamente, diálogos genuínos (Kent & Taylor, 2014). Os autores Kent e Taylor expõem que é fundamental acrescentar, neste modelo, reciprocidade, proximidade, empatia, risco e compromisso, além de valores da comunicação dialógica (como base, colaboração, igualdade confirmada, respeito, mutualidade, acessibilidade, autenticidade e transparência) para trazer à internet uma atmosfera que promova verdadeiramente o diálogo.

Conforme a visão de Kent e Taylor (2014), a proximidade dialógica, como um princípio implícito da orientação dialógica, inclui não somente um compromisso das corporações em consultar a opinião dos variados públicos sobre temas relevantes a eles, como ainda verificar a disponibilidade e abertura destes públicos para se envolverem com as

empresas e articularem suas necessidades e expectativas. Como consequência, poderá ser atingido um entendimento de ambas as partes.

As mídias sociais, ao auxiliarem neste caminho, atuam junto às organizações no cuidado e na atenção dos relacionamentos com seus determinados públicos-alvo. É este ambiente digital que concede voz aos usuários e os habilita em suas interações com as empresas (Saffer, Sommerfeldt & Taylor, 2013; Saxton & Waters, 2014; Yang & Lim, 2009). Por isso, no âmbito das mídias sociais, o engajamento do público aparece na medida em que ele responde às publicações, mensagens e manifestações de um perfil ou de uma página da organização. Um público que reage com estímulo próprio a essas situações significa um grupo de indivíduos entusiasmado com o engajamento, em um diálogo claro e de compreensão mútua (Men, Tsai, Chen & Ji, 2018).

Os estudos de Men et al. (2018) mediram o nível de engajamento do público através das análises das publicações de diretores executivos corporativos no Facebook, observando compartilhamentos, curtidas e comentários. As pesquisas avaliaram também de que maneira os CEOs sociais acionam a comunicação dialógica para aprimorar o engajamento no Facebook. Como saldo, este trabalho ampliou a estrutura teórica da comunicação dialógica, já que cumpriu o papel de testá-la numa conjuntura de comunicação de liderança. Mas a pergunta que permanece mesmo depois disso é: estarão os vários líderes empresariais preparados para se fazerem presentes nas mídias sociais, com o intuito de promover a interação? A realidade é que os princípios da comunicação dialógica também têm sido contestados por profissionais que não destacam a importância da abordagem dialógica em suas vivências; ou porque são restringidos por suas posições ou pelos recursos organizacionais de que dispõem para praticar a comunicação dialógica (Sommerfeldt, Kent, & Taylor, 2012). As organizações devem manter uma dinâmica constante, que priorize a compreensão de quaisquer interações existentes nas redes sociais. É fundamental, ainda, que o ambiente corporativo forneça ferramentas que permitam a explicação dos resultados destas interações, de maneira inteligível.

Desta maneira, a organização inicia, por necessidade, um processo dinâmico e eficaz de decodificação das bases de informação. Ou seja, ao prover dados aos gestores, que serão ainda mais preciosos para interpretar a essência do diálogo, a empresa extrai um conteúdo fundamental que transportará os profissionais para um universo permeado pela interpretação. Na observação de Sommerfeldt e Yang (2018) há outra situação a ser colocada: porque as inovações tecnológicas prosseguem na revolução dos processos de comunicação; tendências como inteligência artificial, *Big Data* e *machine learning* podem simbolizar novos pontos de discussão para a comunicação dialógica. Portanto,

ainda que não haja um consenso sobre a eficácia dos princípios dialógicos atrelados ao espaço digital e a outros cenários contemporâneos que abrangem a tecnologia, uma alternativa seria readequar a aplicabilidade destes princípios.

No âmbito do conceito dialógico deve existir a responsabilidade, já que é preciso entender a atuação dos participantes, que caminha para a constituição de um relacionamento verdadeiro. Para Men et al. (2018), algumas características como genuinidade, humanidade, união, intimidade, confiança e orientação para a interação são visíveis nas redes sociais e tornam os diálogos coesos. “Essencialmente, todas as novas tecnologias são instrumentos que devem ser aproveitados pelos indivíduos” (Men et al., 2018, p. 95). Quando o movimento parte de um membro de uma organização, por exemplo, ouvir e abordar as opiniões do público, além de usar habilidades interpessoais para demonstrar cuidado, respeito, confiança e empatia na comunicação, são mais valias. Desse modo, há a certeza de que o aprendizado foi cumprido, com o objetivo de aprimorar a imersão no intercâmbio de conhecimentos.

2.3. Envolvimento do público e capacidade de influência

Comunidades podem apoiar-se e desenvolver semelhanças virtualmente e isso independe do lugar em que se encontram. As novas possibilidades que se apresentam nas redes sociais, sustentadas pelos avanços tecnológicos, fizeram com que a proximidade entre as pessoas não dependesse de localização geográfica. No contexto corporativo, as mídias sociais permitem espaço aos usuários e os capacitam em suas interações com as entidades (Saffer, Sommerfeldt & Taylor, 2013; Saxton & Waters, 2014; Yang & Lim, 2009). Há concordância dos autores em considerar que por meio das ferramentas de mídia social (Facebook, Twitter, aplicativos, etc.) surge o engajamento, que envolve imersão cognitiva e emocional. É neste âmbito que Sashi (2012) cita as pesquisas contemporâneas, distinguindo o envolvimento do público como elemento significativo para cultivar e reforçar relacionamentos. O autor observa que, se as pessoas compartilham suas apreciações ou lealdades nas interações em suas redes sociais, elas se transformam em defensoras de um produto, marca ou empresa, e estão no caminho de uma etapa que já circunda o envolvimento do cliente.

A sonhada visibilidade virtual e a representatividade da marca em um espaço digital serão alvos atingidos apenas se as estratégias relativas a conteúdos, anúncios, publicações ou mensagens gerarem impacto no público de interesse resultando, depois, no engajamento dos usuários. Segundo Sashi (2012), o envolvimento expande a função

dos indivíduos, pois eles assumem papel de cocriadores de valor das empresas e por isso também se expressam, na busca da satisfação de seus desejos, que mudam com o tempo.

A relação de troca entre vendedor e cliente, por exemplo, torna-se mais relacional e os laços emocionais neste meio permanecem mais fortes, criando um círculo virtuoso. “O engajamento do cliente entrou no vocabulário dos gerentes de empresas tanto públicas quanto privadas nos últimos anos, como um conceito crítico para o sucesso das organizações” (Sashi, 2012, p. 255). No entanto, comparado frequentemente a comentários, partilhamento e curtidas em conteúdos, o engajamento não se resume a apenas isso. Smith e Taylor (2017) indicam que o engajamento concebe imersão e absorção dos participantes em conteúdos de mídias sociais e pode derivar de atividades ocorridas nas mídias, porém nem todas estas atividades são caracterizadas pelas qualidades do engajamento.

Oh e Sundar (2016) esclarecem que o conceito é marcado pela progressão da ação para um estado psicológico, em que um indivíduo se torna absorvido de maneira emocional e cognitiva na experiência, levando a implicações comportamentais originadas, ainda, na empatia ou na aversão, em determinadas situações. Logo, se a questão é definir o significado do envolvimento, sabe-se que a sua designação passa muito longe de uma mera orientação para a análise de reações on-line, que pode ser interpretada com os *emojis* e as partilhas, ou traçada a partir de um perfil de público já conhecido nas redes sociais. O engajamento, pelo contrário, deve produzir inteligência ao utilizar contextos únicos - que abrangem o universo dos clientes, seus pensamentos, posicionamentos e necessidades - para promover o despertar da marca, rumo à quebra de padrões comunicacionais já estabelecidos.

O comportamento dos usuários, nos canais digitais, transparece a relevância ou não de um conteúdo, o impacto que pode ser demonstrado por ele e a existência ou não da identificação com a marca. Smith e Taylor (2017) mencionam, ao acompanhar este ponto de vista, a expressão “impulsionadores do engajamento”, algo existente entre o público e as partes interessadas de uma organização. Nas mídias sociais, estes impulsionadores ou gatilhos podem ser representados pelas promoções, campanhas de relacionamento e peças publicitárias que miram na influência de uma entidade.

Antes de ocorrer o envolvimento, importante clarificar que se faz necessária a presença e, posteriormente, a influência, no ambiente digital. Os canais utilizados para pesquisa de informações e os perfis que servem para impulsionar uma curadoria de conteúdos, podem ser os grandes influenciadores de um grupo que busca conteúdos em benefício pessoal ou profissional. Para Austin, Liu e Jin (2012) os usuários de mídias sociais

anseiam por mudanças, principalmente por meio da influência de suas conexões sociais. Um dos atributos almejados, que é a competência comunicativa, também está ligado ao senso de influência on-line (Kang, 2014). Na verdade, a competência reflete o senso de eficácia de uma mensagem no estabelecimento de uma comunicação e é fundamental para a decisão de compartilhar informações on-line (Steuber & Solomon, 2011). Também McCay-Peet e Quan-Haase (2016) justificam que fazer-se presente nas mídias sociais conjuntamente à gestão de uma imagem digital são fatores que colaboram para a influência, sendo que os indivíduos que criam o conteúdo priorizam certa autopromoção ao exporem seus pensamentos.

Na missão de entender aquilo que é dito, interpretar os significados e conseguir transmitir as mensagens, seja através da opinião publicada no espaço digital, do compartilhamento de informações importantes para determinado grupo de pessoas e da influência que pode se desenvolver nas redes, nasce o chamado “empoderamento”. A palavra evidencia um conceito de status, recursos e percepção. Voorveld, Niejens e Smit (2011) avaliam o empoderamento como reflexão do desejo e da disposição para praticar controle sobre as contribuições. Fournier e Avery (2011), além de Habibi, Laroche e Richard (2014), alegam que o empoderamento digital corresponde à capacidade de conexão com indivíduos em plataformas publicamente visíveis e acessíveis sustentadas pelas mídias sociais.

Ainda através desta ideia de influência on-line, há que ter o cuidado e uma avaliação mais apurada sobre o que será exposto neste ambiente de troca e diálogo. Esta ação cabe aos participantes das mídias sociais e, principalmente, às organizações que podem ser as influenciadoras dentro do processo. Smith e Taylor (2017) justificam que é possível haver a associação da busca de influência on-line com a negatividade (evidenciada nas reclamações dos clientes, na menção a problemas, etc.), representando, como efeito, um risco. Afinal, neste diálogo promovido entre organização e usuários, é preciso compreender a prevalência de mensagens positivas sobre as negativas e vice e versa, bem como o momento em que estas mensagens surgem e a frequência das mesmas. Conforme pensam Vieira e Nassar (2017) nestas ocasiões, as corporações não possuem mais um poder total, nem sobre o conteúdo e nem sobre a marca, uma vez que concorrem com a capacidade e o poder coletivo dos usuários.

As ações de uma empresa, que podem, de algum jeito, influenciar um público nas redes sociais, começam em uma estratégia, seguem em um simples conteúdo publicado, mas vão mais adiante: estão relacionadas à ideia lançada por um cliente, à divulgação de um produto e à satisfação ou insatisfação com um serviço prestado. Por esta razão, não há

fórmula perfeita para um saldo mais ou menos favorável, quando o assunto diz respeito às relações de influência nas mídias digitais, porém existem acontecimentos ocasionais que podem tanto acender uma pólvora, quanto uma vela.

A compreensão dos termos “público” e “privado” torna-se cada vez mais desafiadora para as entidades. Por conseguinte, com a superexposição que bate à porta das marcas, é preciso enfrentar os impactos causados pelo meio digital de braços abertos, porém, com cautela na avaliação de seus efeitos. Rosa (2007) e Sashi (2012) acreditam na volatilidade do tempo e na mudança do pensamento e do comportamento dos consumidores, de acordo com as tendências digitais e de mercado. Os autores em análise concordam em tratar os usuários das tecnologias digitais e os potenciais clientes de uma empresa como pessoas que podem alterar hábitos de maneira real e veloz. Em consequência disso, sempre que as experiências com a marca forem construtivas e que este evento se reflita nas redes sociais, existirá uma conexão emocional, sobretudo se estas mesmas marcas forem claras em seus valores e propósitos e desejarem uma aproximação real com os seus clientes.

3. O Posicionamento das *Startups*

O processo de evolução digital invadiu a rotina empresarial de grandes organizações e teve como explicação a necessidade da atualização de processos e a preocupação relativa ao espaço ocupado no mercado. As organizações, de acordo com cada segmento, na busca pela compreensão das tendências de consumo, passaram a observar cada vez mais cautelosamente os hábitos e comportamentos dos consumidores em geral, e encontraram no ambiente digital algumas das respostas.

Conseqüentemente, as *startups*, atentas à expansão e, antes disto, à inserção em seus campos de atuação correspondentes, usaram da sua capacidade criativa, da disposição ao risco e da variedade de soluções presentes na esfera digital para instituir um espaço de novidades e de abertura a novos *insights*. Para contrariar o pequeno aporte financeiro de que dispõem, firmaram parcerias, construíram pontes com investidores e demarcaram seus lugares na web, com o intuito de encontrar a sua missão e a sua ligação com públicos de interesse.

3.1. Contextualização das empresas *startups*

O cenário atual, composto por ferramentas e técnicas que são apresentadas para dinamizar e otimizar processos, demonstra que as tecnologias passam a fazer parte do que se conhece como um novo panorama organizacional. Diante disso, é como se houvesse uma imposição para que a inovação fosse cada vez mais explorada e incorporada à cartilha das entidades, algo que pode servir para manter a competitividade dos negócios. Neste sentido, diversos pesquisadores e estudiosos afirmam que a inovação é um fator significativo para a diferenciação, com a finalidade de gerar vantagem competitiva e melhorar a atuação no empreendedorismo (Stoilov, 2015; Cropley, Kaufman & Cropley, 2011; Kaufman, Baer, Cropley, Reiter-Palmon & Sinnett 2013).

Ora, se a inovação caminha em direção ao progresso e ao desenvolvimento, principalmente a partir do momento em que as novas empresas começam a ocupar um ambiente relativamente importante no mercado, faz-se essencial a análise da prática da inovação como um recurso, uma estratégia. Hunt (2013) considera que as *startups* são realmente promotoras de inovação. Neste conceito, os empreendimentos com essa denominação são os que carregam a inovação na base, ou seja, na sua essência.

Abreu e Campos (2016) definem o ecossistema empreendedor como algo formado por motores empresariais associados (companhias, capital de risco, *business angels*,

bancos), entidades (universidades, órgãos do setor público, organismos financeiros) e processos organizacionais que se unem, para mediar e gerar desempenho. Já Pauwels, Clarysse, Wright e Hove (2014) mencionam a atividade de aceleração como um acontecimento recente. Os dados da aceleradora, chamada “Y Combinator”, datam de 2005, em Cambridge, Massachusetts. Na época, o modelo empregado fundamentava-se no conceito de investimento precoce nos projetos, ancorando um pequeno valor e apresentando um programa que auxiliava as empresas a obterem suas metas de modo mais rápido.

De acordo com Robehmed (2013) e Shontell (2014) as *startups* são orientadas pela tecnologia da informação e com ampla expectativa de crescimento, porque trabalham e cooperam para o ingresso de novidades e tendências no mercado. Na realidade, especialmente em países da América Latina, o papel do desenvolvimento econômico e tecnológico é predominantemente realizado por empresas iniciantes. Gavassa (2018) seleciona o potencial de países como o Brasil, o Chile e a Colômbia, por serem locais onde a atividade tecnológica advém das *startups*. Muitas vezes, a falta de recursos e oportunidades governamentais que poderiam dar suporte a negócios inovadores é o grande motor para que os empreendedores se lancem em busca de parcerias, num segmento específico.

Para Freeman e Engel (2007) é preciso visualizar o todo. Sob a apreciação destes autores, assim, o processo de inovação sucede de duas formas, em um Modelo Corporativo e um Modelo de Empreendedorismo. A alusão às empresas existentes, maiores e mais antigas, geralmente vem seguida do termo *corporações*. Por outro lado, iniciativas recentemente iniciadas são intituladas *startups*. No entanto, as desvantagens que envolvem o ambiente das *startups* passam por situações que abrangem capital baixo para investimento, menor número de cientistas e engenheiros empenhados em um projeto, menos legitimidade ou presença de marca, menos alianças estratégicas e estruturas organizacionais em evolução.

Mesmo nestes moldes, por que o Modelo Empreendedor prova ser um veículo robusto para inovações revolucionárias? Segundo Freeman e Engel (2007) com uma boa dose de sorte e esforço, o empreendedor percebe que seus projetos evoluem para negócios sustentáveis, crescentes e lucrativos. Como se o sucesso pode ser medido de forma mais óbvia com a idade, o tamanho e a possibilidade de manter recursos móveis e não permanentes. “Contudo, conforme a *startup* cresce, amadurece e se desenvolve, seu processo de inovação encontra a lentidão. Como consequência, o empreendimento é vítima dos próprios problemas que determinaram sua vantagem inicial. O sucesso leva a

um atrito inovador e nenhum vencedor jamais estará seguro” FREEMAN & ENGEL (2007, p. 95).

A esfera que talvez mereça melhor atenção nesse paradigma tem relação direta com criatividade *versus* organização e estabilidade das *startups*. Se os riscos iniciais de funcionamento deste tipo de companhia permitem uma maior flexibilização de agendas, tempo para pensar em soluções viáveis e disposição para ajustes, há que observar também a execução dos planos propostos. Nesse caso, na linha de procedimentos, são colocados em foco os prazos, as equipes de trabalho envolvidas em um projeto e os imprevistos que surgem ao longo da ação. E, quando o que está em pauta é o ato de inovar, quanto mais radical ou fundamental for a inovação proposta, mais difícil será planejar o processo de comercialização. Tanto a inteligência quanto a perspicácia empresarial, bem como outras características essenciais não apenas aos coordenadores e gestores, como também aos integrantes dos grupos de trabalho e pesquisa, serão exigidas em momentos como esse.

Outro tema que capta o interesse de quem empreende é a construção da reputação em novos negócios. Nicolò (2015) entende que as *startups* podem trabalhar favoravelmente pela reputação ao fazerem uso de um plano de negócios confiável. Baron (2011) diz que o plano é um elemento formal, que se traduz por meio de um documento relacionado aos objetivos do empreendedor e os caminhos que precisam ser seguidos para que o seu negócio se transforme em algo lucrativo e viável. Para Chiavenato (2012) o plano precisa ser composto por informações acerca do futuro empreendimento, definindo suas características e condições significativas.

A demonstração de forma analítica do alcance da sustentabilidade de uma empresa, o atendimento aos interesses e às expectativas de investidores, credores, fornecedores, parceiros estratégicos e revendedores contribuem idealmente para a reputação, na visão do autor. O importante, nesse panorama, é provar a credibilidade de uma marca ou de um projeto. Existem, ainda, algumas alternativas possíveis para reforçar a reputação. As aceleradoras podem diminuir o tempo necessário para construir uma reputação positiva, ao se beneficiarem da marca de seu fundador (ou cofundadores), parceiros estratégicos, investidores e também do ecossistema em que operam (Hoen, 2014). Um exemplo real pode ser representado pelas companhias de tecnologia que se localizam no Vale do Silício ou em Israel. Portanto, a escolha de um local apropriado e com estrutura para fixar o negócio assume especial importância no momento em que há a intenção de criar o negócio.

Se a reputação for imaginada como um instrumento, ela pode ser simbolizada por um ímã. Nica (2014) enfatiza que ela atrai recursos financeiros, técnicos e humanos. Por este motivo é que a força deste ímã se modifica constantemente. E, a partir de um contexto em que existe a competitividade, a reputação também pode decorrer de um processo de imitação. Modelos de negócios que operam com boa *performance* em determinados segmentos podem ser não apenas observados, como servirem de exemplo. Nessa concepção, os recursos humanos possuem, igualmente, um efeito imediato no que se refere à reputação. Herr e Ruoff (2014) pensam que a contratação de um empregado ou gerente com excelente reputação profissional desenvolverá a capacidade da empresa para atrair outros funcionários altamente qualificados.

Desse modo, o capital humano pode ser a base que sustenta o crescimento de organizações já conceituadas e estabelecidas, além de fomentar o progresso das *startups*. Segundo Nahapiet e Ghoshal (1998) o desenvolvimento primário que envolve qualquer empreendimento se baseia nos recursos humanos, nos trabalhadores individuais na empresa e nos relacionamentos conduzidos por eles. Assim, ainda que os dispositivos, as máquinas e as novas tecnologias trabalhem em prol da eficiência e da modernidade de uma empresa, as soluções inteligentes, os *insights* sobre o funcionamento do negócio e até alguns meios de operacionalização somente serão completos com o conhecimento dos profissionais envolvidos nos projetos.

O fato de haver um número reduzido de departamentos dentro da empresa ou de funcionários no quadro de Gestão de Recursos Humanos que possam recrutar e reter talentos constitui, entretanto, um quesito contrário ao que se espera no ambiente empresarial. Barney (1991) afirma que os gerentes de pequenas companhias estão menos predispostos a desenvolver as habilidades e o conhecimento tácito, para que possam executar o trabalho de maneira diferenciada. A dúvida gira, então, em torno de como lidar com a necessidade de treinamentos e atualizações, ações que se tornam imprescindíveis para a maioria dos funcionários das empresas. Bishop (2003) argumenta que o treinamento diz respeito aos processos individuais que abrangem ganho, proficiência em uma habilidade ou competência específica. Promover cursos on-line, workshops, reuniões entre os grupos de trabalho e tutorias orientadas por profissionais externos, são atividades que podem possibilitar formações e trazer informações valiosas aos indivíduos.

Numa visão mais abrangente, em que o valor particular de cada profissional pode agregar positivamente às aceleradoras, os proprietários de *startups* muitas vezes permitem que os servidores trabalhem de maneira autônoma, evento que também pode motivar as pessoas. Evans e Davis (2005) escrevem sobre os exemplos de equipes autogeridas, que

incluem um modelo norteado por programas de participação de trabalhadores, equipes com ocupações e autoridade para a tomada de decisão e uso extensivo dos times em geral em toda a organização. A delegação de atividades para grupos que se autogerenciam tem um histórico de bons resultados, na medida em que os prestadores de serviços percebem, nesse panorama, uma oportunidade de demonstrar iniciativa e alcançar crescimento e desenvolvimento pessoal.

Ao fazerem o uso inteligente do tempo, dialogarem a respeito dos fatores que implicam diretamente no trabalho e flexibilizarem as suas tarefas diárias, os trabalhadores têm uma perspectiva diferenciada do negócio para o qual empregam as suas energias. Eisenhardt e Bourgeois (1988) reconhecem na descentralização uma saída válida, que retira o foco de uma linha de poder interna única e limitada. Proprietários de *startups*, nesse sentido, devem confiar em outras pessoas para garantir o sucesso de seus projetos e, conseqüentemente, dar destaque à deliberação de ações descentralizadas. Certamente, o fortalecimento das equipes de áreas diversas dentro da empresa pode dizer muito no que se refere à condução de um negócio. Entre os episódios inesperados e situações desafiantes de inserção no mercado por quais as aceleradoras passam, a atuação dos ativos humanos pode simbolizar um instrumento de unificação e uma solução que coopera, até mesmo, para que diferenciais e vantagens competitivas frente aos concorrentes sejam encontrados.

3.2. Redes sociais como estratégia

Em razão da carência de um passado de sucesso e de um lastro de acontecimentos que podem levar ao reconhecimento, as *startups* operam para criar uma identidade corporativa e para projetar a sua missão ao público-alvo, de modo a colaborar para a construção da reputação. Para esse fim, utilizam-se de critérios estratégicos e de táticas intrínsecas à gestão de empresas, além de ações direcionadas pelas áreas da comunicação e do marketing. Pesquisadores como Bresciani e Eppler (2010) apontaram, de acordo com o tempo, que as aceleradoras não seguem, de todo, as diretrizes fornecidas para organizações e multinacionais, já que precisam elaborar uma visão clara da marca e desenvolver criações e inovações que consideram suas características únicas. Por este motivo, as aceleradoras abraçam um enfoque direto e realizam práticas como a organização de eventos especiais e o desenvolvimento da presença on-line, ao invés de apostar em ações convencionais, como publicidade na mídia de massa.

A reputação começa, nessas circunstâncias, a ser fundamentada localmente, na divulgação de produtos e serviços, no relacionamento com figuras interessadas na marca

e nas reuniões com grandes grupos para demonstrar quais são os reais valores da empresa. O público pode sentir-se engajado e, como é claro, para atingir tal efeito, os gestores das *startups* precisam estar alinhados, mantendo a liderança de pensamento e investimentos de capital social. Tudo que possa fortalecer o *networking* e a cooperação entre empresas, torna-se bem-vindo. Witt e Rode (2005) preveem que uma das características singulares das empresas iniciantes e das mais valiosas, é o propósito da marca. Disseminar a consciência pública de sua identidade corporativa induz a uma melhor reputação e imagem entre as partes estratégicas.

Petkova, Rindova e Gupta (2008) asseguram que, além disso, construir relacionamentos com vários públicos de interesse e criar *buzz* (zumbido) que se refira à empresa formam os principais desígnios das atividades de *branding* das aceleradoras. Porque buscam proximidade com determinados públicos e por possuírem particularidades específicas, as jovens empresas investem nas mídias sociais, visando oportunidades diferenciadas e vantagens proporcionadas pelo alcance no meio digital. Conforme assinala Kadam e Ayarekar (2014), o envolvimento suscitado nas redes sociais apoia a construção da marca, do mesmo modo em que contribui para atrair clientes e funcionários atuais e potenciais. Por esta razão, *startups* e pequenas e médias empresas devem reconhecer os benefícios trazidos pelas mídias sociais e medir a eficácia que essas plataformas de relacionamento possuem.

As mídias digitais vêm comprovando a capacidade de causar impacto de várias formas, o que inclui a popularidade da marca, a distribuição do conteúdo, a interação com as comunidades, a geração de leads ou a aquisição de clientes. Para Siam e Basri (2017) as *startups* que contam com orçamentos baixos e menor influência em comparação com as empresas estabelecidas podem verdadeiramente aproveitar essas plataformas e utilizá-las. No estudo conduzido pelos autores, diversas tentativas ocorreram com o intuito de medir o ROI (*return on investment* ou retorno sobre investimento) nas mídias sociais, mas apenas 13% dos profissionais de marketing B2B (*business to business* ou negócio para negócio) consideraram a influência das mídias sociais quantitativamente.

A ferramenta Hot Suite, indicada para verificar dados relacionados ao Twitter e ao Facebook; e o Google Analytics, aconselhado para verificar acessos na web, foram dois dos recursos dedicados a medir resultados de divulgação nas redes sociais. Siam e Basri (2017) ainda ressaltam que o Facebook, com seus mais de 700 milhões de usuários ativos mensais, é considerado uma das maiores redes de mídia social, além de ser o meio mais rápido para chegar até as massas. “As *startups* são obrigadas a projetar um layout de página do Facebook que contém infográficos, vídeos e outros componentes visuais, que

podem ajudar os clientes a entender o negócio em que a empresa está envolvida” SIAM & BASRI (2017, p. 242).

Ao perceberem que distribuição de conteúdo e informações relativas à marca pode ser uma alternativa para gerar mais tráfego aos seus websites, por meio do acesso que vem das redes sociais, as *startups* passaram a apostar em publicações cada vez mais chamativas e com cariz interativo. Há, ainda, dentro dessa ideia, o conceito de tráfego de referência, quando pessoas chegam até um perfil de Facebook, por exemplo, em busca de um conteúdo específico para compartilhá-lo on-line com seu círculo mais próximo. Os novos empreendimentos compreenderam essa tendência que converge para um maior acesso e, por isso, selecionam e publicam um conteúdo direcionado à conquista de mais seguidores, números satisfatórios de engajamento e a construção de uma possível base de futuros clientes.

Edelman (2008) ao observar o impacto revolucionário das mídias sociais, é um dos autores que verificou uma mudança de paradigma no processo de relacionamento dos stakeholders com a empresa. Já Katz e Gartner (1988) são autores que ampliaram o pensamento sobre a formação organizacional, delineando as propriedades das companhias em crescimento. Para estes estudiosos, as *startups* emergem da interação entre os indivíduos e o ambiente. Se as relações empresariais se modificaram ao longo do tempo e os caminhos frutíferos para explorar os processos de inicialização de um empreendimento devem, quase que obrigatoriamente, passar por um entendimento a respeito das mídias sociais e mais, pela inserção da marca neste meio on-line, nada mais justo do que as *startups* estarem concentradas nestes objetivos.

A importância da presença virtual e da comunicação é corroborada por estudos, com resultados concretos sobre as funções de um portal e de uma rede on-line. Quanto mais funções estes espaços apresentarem, mais o nível de interatividade é percebido, estimulando o engajamento dos públicos em uma comunicação bidirecional. Kang & Norton (2004) afirmam que os recursos interativos apoiados em tecnologia e viabilizados por redes de comunicação on-line são elementos que validam o uso estratégico de novas plataformas. Ferramentas, portanto, que devem ser usadas sem receio e que favorecem a existência das aceleradoras na web.

Materiais em imagens, áudio e vídeo são recursos básicos, no entanto, essenciais para enriquecer a percepção sensorial do usuário no meio on-line. Em suas explanações, Coyle e Thorson (2001) alegam que se não há o contato direto com a empresa, o consumidor pode encontrar algum tipo de aproximação, mesmo que digitalmente. Sob esta perspectiva, modelos de mensagens podem atrair a atenção, fazem com que o público

gaste menos tempo à procura de informações em outros canais e enaltecem a marca de forma precisa. As informações são, então, apresentadas e possibilitam interações entre entidades e partes interessadas, aprimorando objetivos que levam ao engajamento.

Mais uma finalidade encontrada por aceleradoras nas plataformas de mídias sociais está ligada ao alcance de vendas e aumento da receita. Siam e Basri (2017) definem que o marketing adequadamente voltado para as mídias sociais junto à conscientização do público a respeito de uma marca, estabelecida e com propósitos legítimos, ajudam automaticamente a aumentar as vendas. No que concerne à compra de produtos ou serviços, a maneira com que a divulgação ocorre deve deixar claro elementos básicos pesquisados por consumidores na web. Peças publicitárias, publicações patrocinadas e, até mesmo, vídeos, podem ser dirigidos a um novo público, por meio de filtragens nas configurações dos gerenciadores de anúncios das redes. E é desta forma que públicos específicos serão alcançados e impactados com conteúdos promocionais. Por serem potenciais clientes com interesses distintos, o direcionamento dessa comunicação se baseia em localização geográfica, faixa etária de público, gênero e profissão, por exemplo, e é capaz de atingir os consumidores-alvo.

A fórmula não é secreta e grandes corporações já entenderam que, ou elas se rendem ao meio on-line, ou serão substituídas por jovens empresas que conseguem cumprir muito bem o seu papel nesse ambiente. Afinal, para conquistar um cliente, é preciso que se fale a sua língua, esteja em seu habitat e se observe o seu comportamento. Como escrevem Siam e Basri (2017) varejistas a exemplo da Amazon consentem que os usuários do Facebook e do Twitter alinhem os sites de suas empresas com o carrinho de compras da própria marca e há métodos para que exista a venda de produtos no YouTube e ainda em outras redes sociais. Descontos, campanhas por tempo determinado, cartão-presente e alternativas similares ocupam um lugar destinado à venda estratégica, algo consoante aos anseios da empresa e que é voltada a determinados usuários das redes sociais.

Por outro lado, o que deve ser discutido é se os profissionais de vendas estarão aptos a verificar as dúvidas e críticas levantadas pelos clientes nessas plataformas e se poderão esclarecer, quase que instantaneamente, qualquer questionamento. Isso prova que os profissionais de comunicação e marketing necessitam, sim, de um trabalho que ocorra de forma alinhada e, por vezes, em conjunto com a área de vendas. Apenas com um bom alicerce, que una diferentes segmentos dentro do universo empresarial, é que os clientes serão atendidos satisfatoriamente e por completo.

Além disso, entre as táticas de ação on-line que convergem para a boa imagem da empresa estão a criação e o fortalecimento de uma comunidade de embaixadores da

marca. É na busca da identificação que o público-alvo proverá o seu interesse à *startup* e promoverá o reconhecimento da marca. Portanto, pessoas que possuem uma representatividade e que são conhecidas no mercado por manterem expectativas e valores parecidos com os de uma marca, podem ser porta-vozes sociais de jovens empresas, para que haja um espaço de comunicação de relevância. Siam e Basri (2017) concordam com esta ideia e acrescentam que o boca-a-boca também é uma das grandes estratégias de marketing nas mídias sociais. A recomendação boca-a-boca cria uma comunidade altamente engajada, capaz de mostrar consistência e repetir hábitos de compra. Torna-se uma espécie de marketing de influência.

A atenção deve voltar-se, igualmente, para o cuidado a ser sustentado, que surge como aliado no que se refere às estratégias adotadas nas redes sociais. A relação entre empresa e *stakeholders* não é limitada por perguntas e respostas unidimensionais, mas abrange um contexto maior, em que os ambientes de troca e diálogo devem ser sempre objetos de estudo e avaliação criteriosa. Compreender o que o público espera e trabalhar para que a abordagem seja transparente e honesta é fundamental para apoiar a marca em alicerces cada vez mais sólidos. Resta aos profissionais envolvidos neste processo uma observação maior do que precisa ser aperfeiçoado, seja algo relacionado ao produto e serviço comercializados ou uma melhoria relativa à comunicação da marca, por exemplo. O ideal é que ocorra a realização de relatórios analíticos e, ao alimentá-los, as empresas poderão perceber o que precisa ser modificado e atualizado.

3.3. O Facebook e as *startups*

Os novos nichos de mercado que são identificados nas redes sociais captam a atenção das organizações. Segundo Cheung, Lee e Rabjonh (2008) as plataformas de relacionamento são populares a um número significativo de pessoas e, quando o que está em pauta invade o âmbito empresarial, existe uma infinidade de metas que podem ser traçadas a tomar como base a inserção no meio digital e, mais especialmente, nas redes sociais. A utilização de ferramentas e soluções disponíveis on-line aparece quase como um convite para que as pequenas empresas apostem nestes meios, de forma a disseminar o conteúdo sobre o qual são conhecedoras e, com isso, angariar um público cativo. Embora haja o interesse de perpetuar os valores da marca nas redes sociais e traçar um plano para que a visibilidade seja uma conquista possível, o mais importante é que a facilidade permitida pela comunicação considere o público ao qual a empresa se dirige e suas particularidades.

Os empreendimentos também pensam que criar um Facebook da marca, por exemplo, incentiva os clientes a usá-lo para compras em geral (Seung-A, 2012, p. 689). As possibilidades viabilizadas por uma página do Facebook servem para muitas finalidades. Entre elas estão: a obtenção de informações valiosas dos consumidores a partir de seus comentários e conversas; o fornecimento de avisos de lançamentos de produtos, mudanças e atualizações sobre a marca; a divulgação de serviços; etc. A realidade é que o Facebook pode ser caracterizado por um espaço colaborativo onde empresas e clientes podem trocar interações.

Ellison, Steinfeld e Lampe (2007) alegam que uma das grandes vantagens do Facebook é aquela relacionada à facilidade de sustentação e acesso às conexões sociais. O que vai manter, no entanto, as conversações e enriquecer os diálogos, tornando-os mais agradáveis a um determinado grupo de pessoas, dependerá dos atores inseridos nesse contexto e de uma participação aberta e disponível. Para Ballings, Van den Poel e Bogaert (2016) o Facebook foi mais a frente do que se espera de uma plataforma de rede social, pois presentemente é conhecido por ser tratar de um ambiente que trabalha na integração de tecnologias, comunidades e negócios, dentro dos quais cada participante pode ser entendido, observado e beneficiado.

Já Lai (2011) detalha que o Facebook é um caso curioso, porque cresceu de um projeto de dormitório para uma empresa de US\$ 100 bilhões em menos de cinco anos. Atualmente¹ é um exemplo de negócio de sucesso que possui uma proposta de valor clara e uma diferenciação focada, liderando o ranking das redes mais procuradas no Brasil, com 130 milhões de usuários, seguida do YouTube com 127 milhões de usuários e do WhatsApp, com 120 milhões.

É nesse espaço que os indivíduos podem interagir entre páginas de negócios e perfis de amigos virtuais, acompanhar as novidades que cercam a sua comunidade, programar eventos e fazer compras. E foi devido ao tamanho do seu alcance que o site social passou a adotar uma postura mais ousada, configurando suas atividades para que fosse possível atender a uma demanda de perfis que não são apenas pessoais, mas sim, comerciais. Por esta razão, o Facebook é considerado um bom lugar onde as *startups* podem encontrar o desenvolvimento. Focada em demonstrar suas estatísticas de volume de tráfego e determinar outras diretrizes para aumentar o lucro entre os negócios, a rede social apoderou-se de um lugar de evidência.

Ao mensurarem o investimento realizado com dados revelados a partir de algumas siglas, como CPM (custo por milhar, ou seja, custo por mil visualizações), CPC (custo por

¹ Disponível em: <https://resultadosdigitais.com.br/blog/redes-sociais-mais-usadas-no-brasil/>

clique), CPA (custo por ação) e CPI (custo por impressão), as marcas veem no Facebook um parceiro de vendas e publicidade. Em contrapartida, se o interesse é por adentrar em um mercado ainda maior e mais direcionado, os Anúncios Sociais entram em cena, porque permitem o uso de filtros de acordo com o público, o local em que os usuários residem, faixa etária, gênero e predileções específicas. Ou seja, no leque de recursos, este pode ser considerado um dos mais bem aceitos para a promoção e comercialização de produtos e serviços.

De equivalente relevância é a opção intitulada “histórias patrocinadas”, uma das facilidades dentro do Facebook retratada por Lai (2011) e fundamentada, desta vez, em uma abordagem de marketing viral. Conforme assinala a autora, os clientes promovem o que consomem ao mesmo tempo em que contam aos outros sobre diversas situações. As histórias patrocinadas passam a transformar os usuários em profissionais de estratégia de mercado. Lai (2011) também expõe a Facebook Webstore, uma alternativa para um esforço de Facebook-commerce em grande escala e o Facebook Marketplace, que nada mais é do que uma seção de anúncios classificados onde objetos e produtos são comercializados, além de casas e apartamentos que são exibidos com a finalidade de locação ou venda. Em complemento, existem ainda as Ofertas do Facebook, uma escolha em que, através de *check-in*, as lojas físicas têm a chance de proporcionar promoções aos usuários de dispositivos móveis do Facebook.

Múltiplos são os modelos empregados na exposição e diversas as alternativas em anúncios e conteúdos a serem publicados e compartilhados, no entanto, há que se encontrar uma diferenciação. Isto é, algo que vai separar uma marca da outra ou, no mínimo, fazer com que os usuários digitais e sociais percebam um valor intrínseco e singular. Schiffman e Kanuk (2000) analisam os inputs socioculturais como um fator que entusiasma a tomada de decisão do consumidor e despertam um olhar mais criterioso para a compra também. As influências externas atuam no modelo de fontes de informação para um determinado produto e direcionam o consumidor nesse sentido. Para isso acontecer, é como se a intenção viesse antes do comportamento real. Os semelhantes são espelhos, já que as opiniões ajudam a construir a imagem tida a respeito de uma empresa e tudo o que ela produz.

Segundo Recuero (2009) um dos mais importantes valores que se constrói nas redes sociais é a reputação. E, no caso das *startups*, isto figura de igual maneira. Portanto, se a página do Facebook estiver bem construída e for utilizada de maneira inteligente, se o que se expõe condiz com o que a marca simboliza e se há uma boa simbiose entre os *stakeholders* e a empresa, por meio da adesão do público, do engajamento e da comunicação, isso já faz parte de um processo de construção da reputação on-line. Por

este motivo, usar a rede Facebook como aliada, pode significar uma alternativa interessante quando a intenção é definir um lugar específico no meio digital, através de um formato que é comum a muitos e que é popular.

Parte II - Estudo Empírico

4. Metodologia e procedimentos

Este capítulo apresenta o enquadramento do processo e dos padrões metodológicos utilizados que irão apoiar o estudo empírico. Para isso, o tema da pesquisa é explorado, com base na revisão teórica e nas informações que foram examinadas nos capítulos. Também se estabelecem o tema, a pergunta de partida, os objetivos (geral e específicos), bem como a metodologia empregada no trabalho, além do modelo da investigação e as informações sobre a coleta de dados.

4. 1. Problema, pergunta de investigação e objetivos

No presente estudo, a revisão teórica foi essencial para abordar e perceber de que modo as novas tecnologias influenciam a atuação de organizações e de pequenas empresas, pertencentes a distintos segmentos, bem como apresentar a importância do papel dos consumidores e do público que interage com as marcas. Modelos de comunicação foram criados e desenvolvidos por companhias, buscando alcançar esse público, principalmente em um espaço digital.

As redes sociais, assim como os sites colaborativos, fóruns de discussão e blogs compõem um elemento cultural em constante ascensão e transformação, ao unificar comunidades e gerar um senso de proximidade entre todos. Em um âmbito cooperativo, em que os usuários formam conjuntamente os conteúdos, há a tendência de constante construção (TORRES, 2009). Complementarmente, Vaz (2011), debate sobre o diálogo instituído entre a entidade e o público, que pode simbolizar o início de um relacionamento de confiança e clareza, abrindo canais de *feedback* e consolidando uma comunidade voltada à fidelização.

As interações que acontecem, de forma ainda mais rápida nas redes sociais, suscitam uma preocupação por parte das corporações que é recente, que está relacionada com o intercâmbio de informações entre cliente e empresa, tratando da qualidade de produtos e serviços, impressões sobre a marca, valores, imagem, entre outros assuntos de interesse.

E, como não poderia ser diferente, a reputação corporativa entra em pauta neste contexto. O termo reputação, tão levantado entre autores e tratado neste trabalho em capítulos anteriores, traduz-se no resultado positivo ou negativo, que está relacionado diretamente à atuação de uma entidade e o que ela representa. Estudos como o de Men, Tsai, Chen e Ji (2018) tiveram o intuito de analisar o engajamento do público através de publicações de CEOs no Facebook.

Outros autores, a exemplo de Lane e Kent (2018) examinaram a comunicação dialógica e tentaram entender como ela aperfeiçoa o envolvimento dos indivíduos neste meio digital, desempenhando uma função agregadora, em benefício da comunicação como um todo. Além disso, a reputação on-line acaba por assumir um papel de importância no mercado, posto que as relações sociais acontecem no ambiente digital, com o compartilhamento de experiências de compra, uso de serviços e opiniões sobre produtos em tempo real. Os sites de busca também indexam diversas informações publicadas sobre uma marca, por isso a reputação on-line é tópico de interesse.

Assim, para buscar mais esclarecimentos acerca desta problemática, o tema proposto para este trabalho envolve o Facebook e a impressão on-line da reputação, com uma avaliação a partir da comunicação ocorrida nas publicações da *fanpage* do Nubank, do Brasil. O enfoque está não apenas em avaliar as pistas concedidas pelo público geral na *fanpage* da marca, em períodos intercalados, mas também em interpretar o posicionamento da organização, tendo como princípio as informações colhidas na rede social, além de acompanhar o crescimento da interação nas publicações.

Logo, coloca-se a seguinte pergunta de investigação: A interação do público-alvo no Facebook contribui para a construção da reputação on-line? Neste caso, a relação público-empresa e cliente-empresa será investigada em uma atmosfera digital, utilizando-se da análise das publicações. O objetivo primordial do estudo é conhecer o caminho da reputação on-line da organização, por meio da sua presença no Facebook. Em complemento, os objetivos específicos estipulados são: analisar a interação por meio dos comentários positivos e negativos dos usuários nas postagens; verificar indícios da comunicação dialógica na comunicação estabelecida entre a marca e os usuários e identificar nas publicações fatores que geram a aproximação do público com a marca.

Pesquisas feitas por Fombrun e Riel (2004) apresentaram que as corporações mais bem posicionadas em termos de reputação são aquelas que trabalham seu processo de comunicação dentro de vertentes como visibilidade, transparência, distintividade, consistência e autenticidade. No caso desse trabalho, que fará as avaliações de peças em uma rede social, não será investigada a força da reputação num panorama mais amplo.

Apesar de outros autores já se terem debruçado sobre o Facebook, como Netto, Carneiro, Oliveira e Monteiro (2016), no que respeita ao consumo, e Recuero (2014), que estudou a conversação em redes sociais, o foco-alvo deste trabalho envolve o percurso que pode impactar a reputação on-line. Soares e Cunha (2017) assinalam que o Facebook proporciona ao usuário a condição de postar comentários a respeito de mensagens, publicadas por outros usuários. Isso também expande as ações que são ligadas ao ato de “curtir” e “compartilhar” mensagens; ao valorizar e trazer destaque a determinados conteúdos.

De acordo com Soares e Cunha (2017), as funcionalidades dentro desta rede social são bem vistas pelos indivíduos e por empresas públicas, corporações e companhias, órgãos políticos e organizações com e sem fins lucrativos. Os referidos autores explicam que, em alguns casos, muitas das entidades preferiam não manter sites institucionais e passaram a usar esta ferramenta como espaço de divulgação, por ser um dos meios mais populares

do mundo, com suporte para criação de perfis que aproximam a página na rede de um site empresarial.

4.2. Métodos

Neste trabalho, já que o esperado é encontrar evidências a partir dos comentários e de peças publicadas em uma determinada rede social, a linha a ser explorada é a análise de conteúdo, por meio de um método qualitativo. Os conteúdos serão examinados em fases diferentes da companhia, junto de uma análise dos comentários dos internautas e do teor das publicações, além da observação da linguagem adotada pela entidade nesta vitrine virtual que é o Facebook.

Estudiosos nas áreas de Comunicação e Marketing adotam métodos qualitativos, para que seja possível o entendimento de um fato específico ou de situações frequentes. Chizzotti (2003) afirma que o termo qualitativo sugere uma partilha densa com indivíduos, acontecimentos e locais que constituem objetos de pesquisa, para extrair desse convívio significados visíveis e latentes. Após este aprendizado é que serão interpretados e traduzidos em texto, as informações claras ou ocultas do objeto de pesquisa.

Em relação à técnica utilizada para tal finalidade, quando se trata da análise de conteúdo, Bardin (2002, p. 9) defende que “este método conta com instrumentos metodológicos cada vez mais perspicazes e em constante aperfeiçoamento”. Por outro lado, Moraes (1999) descreve que a análise de conteúdo constitui uma metodologia de pesquisa usada para detalhar e decifrar o conteúdo de toda classe de documentos e textos. Essa apreciação, administrando descrições sistemáticas, qualitativas ou quantitativas, auxilia na reinterpretação de mensagens e denotações que vão além de uma leitura comum.

A técnica, então, faz parte de uma investigação teórica e prática, com um sentido exclusivo no campo das investigações sociais, indo além de um simples processo de análise de dados, concebendo uma abordagem com características e possibilidades próprias. Na sua evolução, a análise de conteúdo tem oscilado entre o rigor da suposta objetividade dos números e a fecundidade sempre questionada da subjetividade.

Moraes (1999) reforça que, com o passar do tempo, têm sido cada vez mais valorizadas as abordagens qualitativas, utilizando especialmente a indução e a intuição como estratégias para atingir níveis de compreensão mais aprofundados dos fenômenos que se propõe a investigar. Em qualquer de suas abordagens, esta metodologia fornece

informações complementares ao leitor crítico de uma mensagem, seja ele linguista, psicólogo, sociólogo, educador, crítico literário, historiador ou outro profissional.

Como método de investigação, a análise de conteúdo compreende procedimentos especiais para o processamento de dados científicos. É uma ferramenta, um guia prático para a ação, sempre renovada em função das situações permanentemente diversificadas que são investigadas. Da Silva e Menezes (2005) afirmam que a análise de conteúdo se distingue como um método específico, ao que tudo indica, mais claro e factível, em função da elaboração esquemática que o sustenta passo-a-passo, tornando-o mais rigoroso e menos ambíguo.

Outro conceito a ser utilizado neste estudo, que faz parte do método de análise de conteúdo e deve ser mencionado, é a categorização. A categorização é um procedimento de agrupamento de dados a contar pelas similaridades existentes entre eles. Em Moares (1999) é possível tratar desta classificação por semelhança ou analogia, segundo critérios previamente estabelecidos ou definidos no processo. “Estes critérios podem ser semânticos, originando categorias temáticas. Podem ser sintáticos definindo-se categorias a partir de verbos, adjetivos e substantivos” (MOARES, 1999, p.6). As categorias podem, ainda, ser compostas a partir de critérios léxicos, evidenciando as palavras e seus sentidos, ou estabelecidas em critérios expressivos, dirigidas aos problemas de linguagem.

Portanto, para se passar à categorização, devem existir regras formais, diretas, objetivas e escritas, com o intuito de que seja compreensível a inclusão e exclusão de determinados conteúdos nas categorias criadas. Segundo Carlomagno e Rocha (2016), por mais intuitivo que possa parecer, os limites de dada categoria devem ser claros e formalizados. Um conteúdo selecionado, por exemplo, não pode ser passível de classificação em uma ou outra categoria, a depender da interpretação do analista.

Carlomagno e Rocha (2016, p. 179) justificam que “as categorias não podem ter elementos que se sobreponham ou sejam redundantes, que possibilitem que as mensagens (conteúdo) se encaixem em uma ou outra categoria.” Isto se deve ao fato de que a quebra desta regra levaria à ausência de confiabilidade do autor, em sua classificação. A seriedade da confiabilidade apoia a segurança de que os dados conseguidos representam resultados que independem do evento de mensuração, do instrumento ou da pessoa. Conforme Kaplan e Goldsen (1982) referem, os dados credíveis, por definição, são aqueles que permanecem constantes ao longo das variações no processo de medição. Deste modo, o que se propõe neste estudo é encontrar a melhor maneira de enquadrar os conteúdos, obedecendo aos critérios expostos, com a ideia de

demonstrar como ocorre a interação público-marca e o quão relevante é essa ligação para constituir a estrutura de uma reputação corporativa, mesmo que em ambiente on-line.

Para cumprir com esse desígnio foi preponderante utilizar o estudo netnográfico como base. Segundo Paiva e Duarte (2017), a netnografia ou etnografia virtual é um meio de pesquisa no campo digital que serve para definir impressões e dados a respeito de uma comunidade, que impactam a construção de entendimento entre seus membros. E é a partir da coleta de dados, em variados canais como fóruns, redes sociais e blogs, que são determinados os fenômenos culturais envolvidos na pesquisa. Essa metodologia possibilita o aprofundamento de questões seguindo as mais variadas áreas, como a administração, o marketing, a comunicação e a antropologia. Paiva e Duarte (2017) abordam também o processo de estudo que envolve essa técnica, e que se relaciona ao tema e à comunidade a serem pesquisados. Há a preocupação em demonstrar como o pesquisador buscará os dados para apresentá-los posteriormente, através de suas observações e do alcance de seus resultados.

Em uma outra analogia, Kozinets (2002) fala da netnografia como uma ferramenta de pesquisa qualitativa, que adequa as técnicas da abordagem etnográfica ao estudo de culturas e comunidades que estão surgindo, por meio da chamada comunicação mediada pelo computador (CMC). Dessa maneira, os pesquisadores podem ter acesso às informações cercadas de simbolismos, significados e padrões de consumo de grupos de consumidores on-line. Além disso, as atitudes, experiências, necessidades e formas de interação dos consumidores seriam alguns dos fatores de destaque.

O pensamento de Kozinets (2010) abrange uma seleção de pontos positivos evidenciados nas pesquisas que têm como suporte o método netnográfico. Alguns deles são a diminuição da subjetividade e um menor custo, visto que o pesquisador não precisa estar presente em um local físico para realizar o seu estudo. Como o ambiente virtual facilita a busca por informações, o pesquisador acompanha as opiniões e os discursos divulgados na internet praticamente transcritos, encurtando etapas, como a gravação e a transcrição. Porém, em virtude do grande volume de informações encontradas neste meio, é preciso filtrar o que é válido e o que é descartável. Em complemento a isso, no modelo netnográfico, o estudioso pode olhar para seu objeto de pesquisa como se fosse por uma janela, pois a análise ocorre através de declarações já existentes no ambiente virtual.

4.3. Objeto de estudo e amostra

As publicações do Facebook da marca Nubank e os comentários atrelados a esses *posts*, servindo como um recurso de comunicação estratégica, constituem o objeto de estudo dessa dissertação. Para isso, foram elencadas 14 peças de publicação que deveriam ter cunho comercial (por exemplo, destinadas à divulgação da própria empresa ou de serviços do banco digital), ou institucional (o que se traduz por conteúdos que revelam o posicionamento ou o pensamento da empresa diante de diferentes cenários). A análise das postagens realizadas considerou o ano de 2014 (fundação da página do Facebook) até 2020.

Para acompanhar a evolução do discurso da empresa e da sua visibilidade digital, além do teor do conteúdo propagado ao longo desses anos, a avaliação correspondeu a duas peças publicadas em cada um dos anos, relativas a imagens estáticas e não vídeos, com um intervalo de, no mínimo, um mês entre as publicações do mesmo ano e, no máximo, de sete meses, a partir de uma seleção que considerou ainda os depoimentos mais relevantes feitos pelo público na caixa de comentários (ou os 10 comentários de maior expressividade). A ideia era a de priorizar uma amostragem reduzida, mas que pudesse ser mais expressiva. Os comentários², assim, são classificados e há mais chances de ver os que são de alta qualidade, e com relevância para cada usuário. Portanto, aparecerão primeiro os comentários ou as reações de amigos, depois os comentários de páginas e perfis verificados e, em seguida, os comentários com mais curtidas e respostas.

Essa ordem personalizada somente está disponível para opiniões escritas em publicações de páginas e perfis com alto número de seguidores. Ao estudar essa seleção específica, a partir do critério estipulado pela própria rede social no momento da visualização do usuário, os comentários de maior destaque são visualizados. Em alguns casos, especialmente nas publicações mais recentes da marca, as mensagens totais de usuários chegam a centenas ou milhares em cada postagem do Nubank na *fanpage*, razão pela qual seria extremamente desafiante traçar um padrão qualitativo de análise de conteúdo nessas situações.

4.3.1. O Nubank

Justifica-se a escolha da avaliação da reputação on-line deste banco digital pelo fato da instituição ter obtido grande visibilidade no Brasil, já em 2015. Segundo dados

² Disponível em: <https://www.facebook.com/help/539680519386145>

fornecidos³ pela própria empresa, o Nubank foi fundado em maio de 2013, por David Vélez (Fundador e CEO), Edward Wible, (Co-fundador e Chief Technology Officer - CTO) e Cristina Junqueira (Co-fundadora e Vice-presidente, ou VP, de Branding e Business Development). A operação teve início em abril de 2014, com uma versão que seria como um formato de teste, para amigos e familiares. O lançamento para o público aconteceu em setembro de 2014. Em 2014, a empresa lançou seu primeiro produto, um cartão de crédito sem anuidade gerenciado inteiramente por um aplicativo móvel.

No seguimento das informações fornecidas pela Assessoria da marca, hoje o Nubank é a principal *fintech* da América Latina, ou seja, é a principal empresa que une tecnologia e inovação para a solução de serviços financeiros dessa região onde se insere. Tanto que o Nubank já recebeu oito rodadas de investimento e mais duas extensões – aportes financeiros que contaram com a participação de um ou mais fundos de investimento e empresas de venture capital.

No ano de 2017, o Nubank lançou seu programa de benefícios, o Nubank Rewards, e a NuConta, conta digital. Quanto aos diferenciais apresentados pela marca destaca-se: experiência totalmente digital através do aplicativo (desde o momento de pedir o cartão até a gestão das compras, limite e faturas); acompanhamento de compras em tempo real; atendimento por chat, e-mail, redes sociais e telefone; a não cobrança de anuidade; além da antecipação de parcelas do cartão de crédito com desconto.

No mês de abril de 2020, o Nubank entrou no ranking das empresas com melhor reputação no Brasil e passou a integrar a lista⁴ das 100 empresas que mais se destacaram pelo comportamento corporativo, de acordo com o Monitor Empresarial de Reputação Corporativa (Merco). Em outubro do mesmo ano, a solução de pagamento instantâneo PIX é lançada no Brasil e o Nubank atinge a marca de 6 milhões de clientes com chaves Pix cadastradas. Por outro lado, em abril de 2021, há mais um marco: o Nubank entra para o ranking TIME 100 Most Influential Companies e é eleita a Melhor Instituição Financeira do Brasil⁵ pelo 3º ano consecutivo, de acordo com a revista Forbes.

Notícias atualizadas vieram à imprensa⁶, em novembro de 2021, pela Caliber, empresa global de consultoria especializada em reputação, que produz periodicamente pesquisas setoriais para avaliar a percepção da sociedade global sobre os principais geradores e

³ Dados de novembro de 2021, concedidos através da Assessoria de Imprensa da marca, via e-mail (press@nubank.com.br), por meio do colaborador Rafael Bueno (PR Manager – Communications)

⁴ Disponível em: <https://www.infomoney.com.br/negocios/as-100-empresas-de-melhor-reputacao-no-mercado-brasileiro/>

⁵ Disponível em: <https://forbes.com.br/forbes-money/2021/04/os-melhores-bancos-do-brasil-nubank-mantem-lideranca/>

⁶ Disponível em: <https://exame.com/bussola/nubank-ganha-protagonismo-com-reputacao-no-setor-financeiro-global/>

detratores de reputação. Neste novo estudo foram feitas 33.000 avaliações, com 6.500 pessoas em sete países (Brasil, China, França, Alemanha, Japão, Reino Unido e Estados Unidos). As empresas incluídas neste relatório foram selecionadas como líderes de mercado no setor financeiro dentro de suas respectivas geografias e, por conseguinte, são instituições vistas como representantes da indústria.

Conforme os indicadores, o Nubank aparece globalmente como a principal entidade financeira em termos de capital reputacional do mundo. O Itaú ocupa a sétima posição e a Porto Seguro está na décima posição, já o Bradesco conquista a 11ª posição, o Banco do Brasil tem a 12ª posição e o Bradesco Seguros segue na 13ª posição), formando a escala de organizações brasileiras que obtiveram boas posições.

No total, o Nubank, que mantém a sua sede no Brasil na cidade de São Paulo-SP (Figuras 1 e 2), conta com mais de 5.400 colaboradores que representam 46 nacionalidades diferentes, mantendo escritórios ainda em países como Argentina, México, Colômbia, Alemanha e EUA. Em relação ao quadro interno de colaboradores, no Brasil, 61,3% dos profissionais em cargos de liderança são de grupos sub-representados, mais de 26,9% fazem parte da comunidade LGBTQIA +, mais de 44,4% são mulheres e mais de 32,3% se declaram pretos ou pardos.

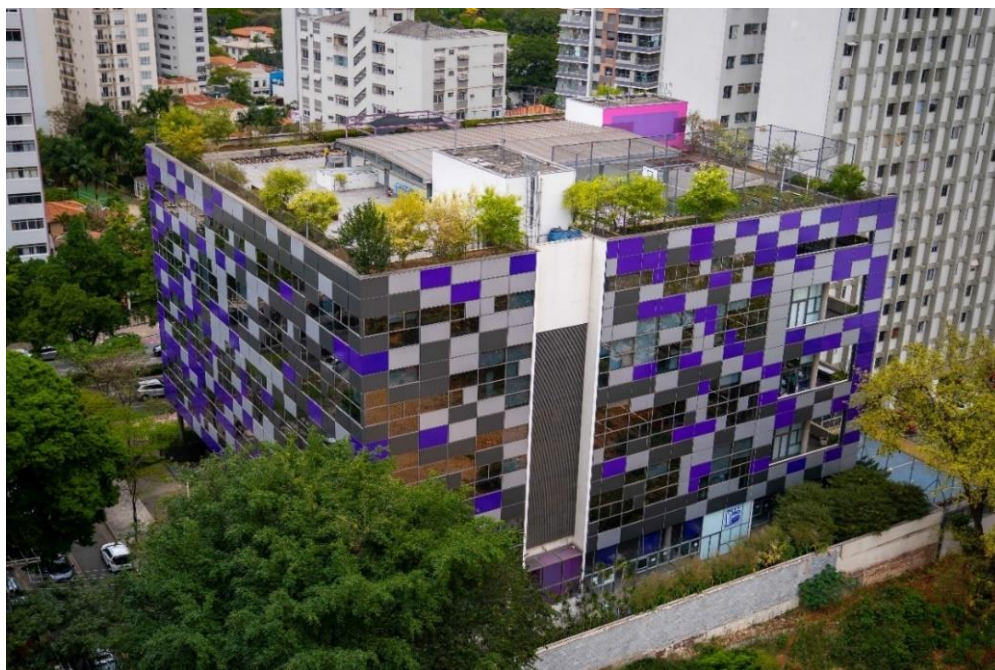


Figura 1: Imagem do prédio do Nubank em São Paulo, Brasil



Figura 2: Imagem da frente do prédio do Nubank em São Paulo, Brasil

Atualmente, o Nubank é uma das maiores plataformas de serviços financeiros digitais do mundo, com mais de 48,1 milhão de clientes no Brasil, México e Colômbia. Milhões de pessoas já pediram o cartão (Figuras 3 e 4) e a corporação recebe em torno de 2,1 milhão de novos clientes por mês, com uma média do terceiro trimestre de 2021.



Figura 3: Logotipo do banco digital Nubank



Figura 4: Imagem de divulgação do cartão de crédito e débito Nubank

4.3.2. As postagens do Facebook

A partir de todos estes elementos informados pelo setor de Relações Públicas do Banco e, ao tomar como componente principal de avaliação da impressão sobre a reputação, a página do Nubank no Facebook (Figuras 5 e 6) foi escolhida como objeto de estudo nessa análise específica, por se tratar de uma das redes sociais da companhia que possui grande engajamento entre o público e a marca.



Figura 5: PrintScreen⁷ Página Oficial do Facebook – Nubank

⁷ Disponível em <https://www.facebook.com/nubank>, acesso em 02 de dezembro de 2021

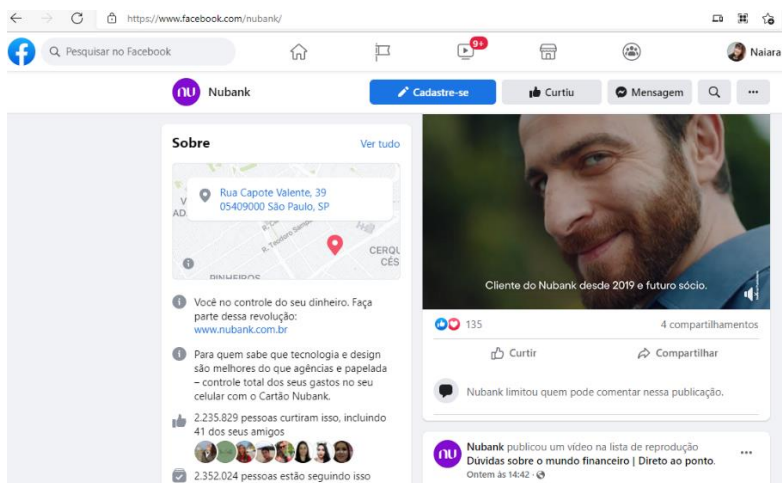


Figura 6: PrintScreen⁸ Página Oficial do Facebook – Nubank

Até o dia 02 de dezembro de 2021 a página possuía 2.235.831 likes e 2.352.015 seguidores. Esses são números superiores em comparação a um dos concorrentes no segmento de bancos digitais, o Banco Original, que possuía até o momento das análises 737.449 likes e 772.249 seguidores em sua página no Facebook. Nas postagens da *fanpage* do Nubank, há diversos comentários e diálogos entre a empresa e seus clientes ou possíveis clientes, que interagem, fazem perguntas, críticas, explicam as suas dúvidas, entre outras ações. A empresa costuma responder de forma compreensiva ou irreverente aos usuários das redes sociais, a depender de cada comentário, e pede aos clientes o envio de detalhes por mensagem privada, oferecendo um atendimento personalizado. Além disso, assim, em muitos dos casos, a privacidade do indivíduo é respeitada.

O viés adotado pelo Nubank nas suas peças publicadas na *fanpage* e que são utilizadas nesse estudo (Figuras 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19 e 20) difere de caso a caso, porém assume uma linguagem simples e fácil para divulgar vários serviços e produtos do banco, contar experiências que beneficiam a marca e expressar a defesa de discursos ligados a datas específicas, por exemplo, o Dia Internacional da Mulher e o mês dos direitos do público LGBTQIA+. Em outra situação, a fotografia de uma das fundadoras do Nubank foi usada para ilustrar o período em ela esteve na capa da Revista Forbes, em 2020, como exemplo do que a empresa representa e do movimento de avanço da companhia no mercado financeiro – estampado, assim, na figura de uma mulher.

⁸ Disponível em <https://www.facebook.com/nubank>, acesso em 02 de dezembro de 2021

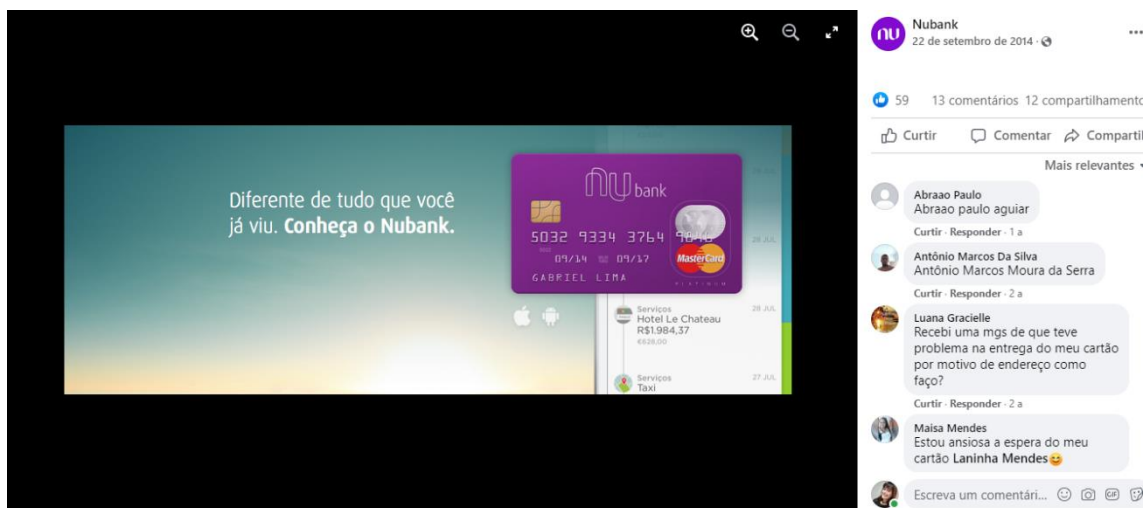


Figura 7: PrintScreen⁹ de Post de 22 setembro de 2014, Página Oficial do Facebook – Nubank

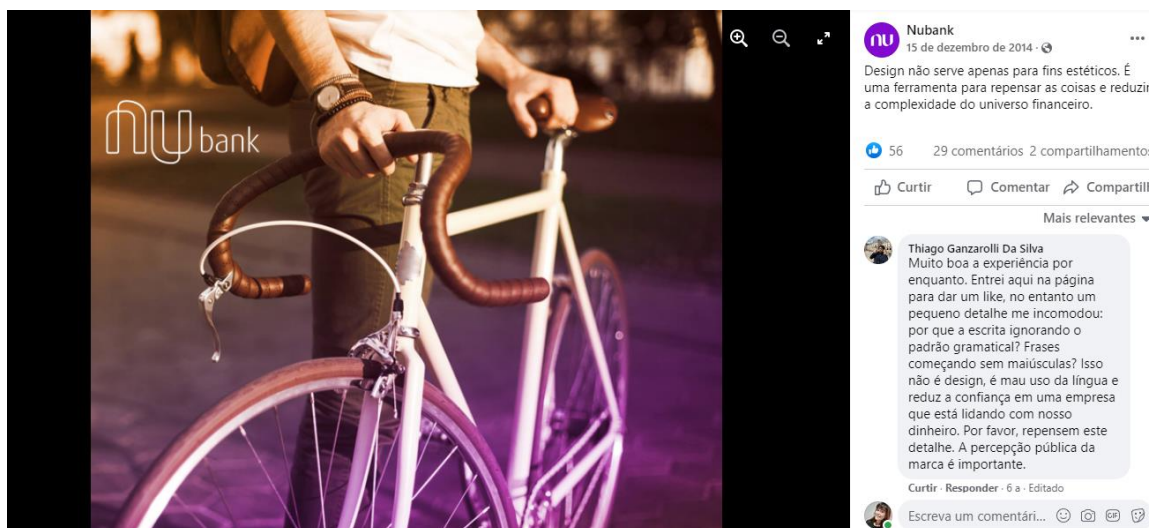


Figura 8: PrintScreen¹⁰ de Post de 15 de dezembro de 2014, Página Oficial do Facebook – Nubank

⁹ Disponível em <https://www.facebook.com/nubank/photos/777870092251652>, acesso em 02 de dezembro de 2021

¹⁰ Disponível em <https://www.facebook.com/nubank/photos/821322574573070>, acesso em 02 de dezembro de 2021

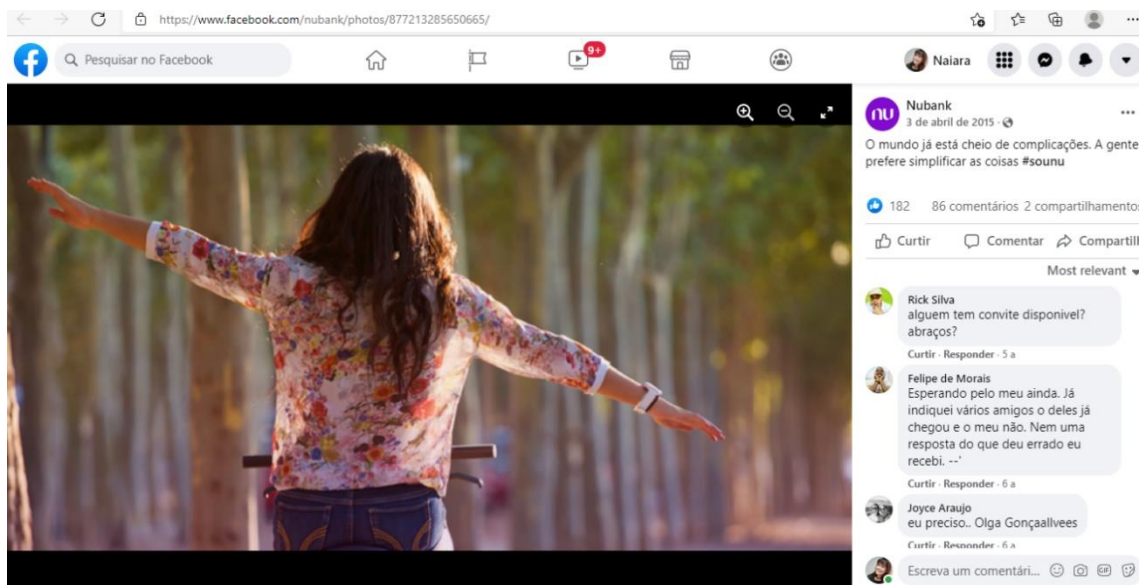


Figura 9: PrintScreen¹¹ de Post de 03 de abril de 2015, Página Oficial do Facebook – Nubank

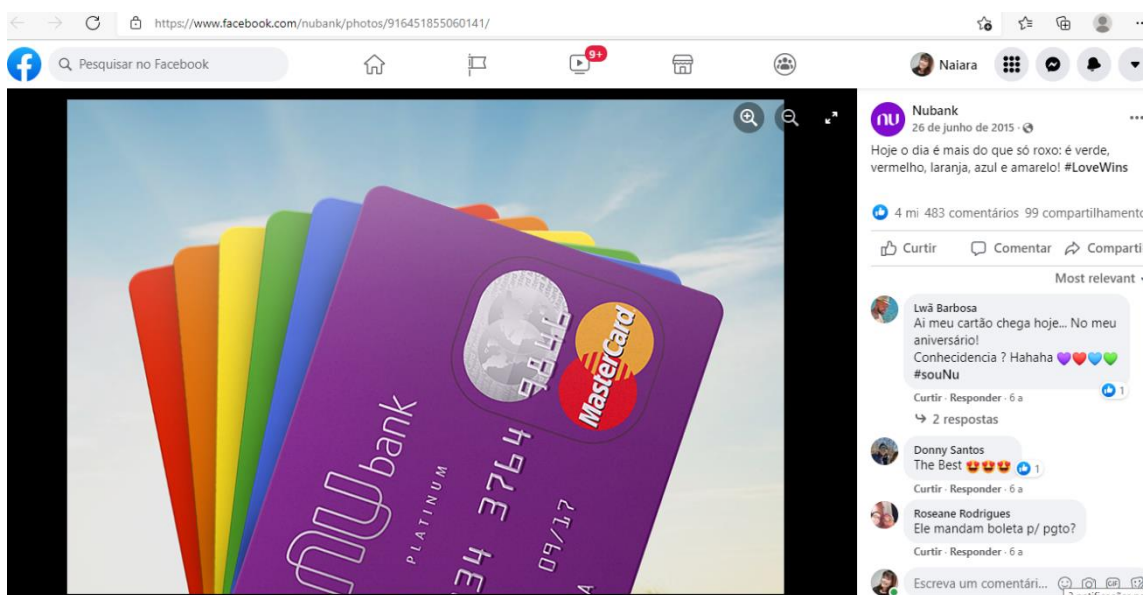


Figura 10: PrintScreen¹² de Post de 26 de junho de 2015, Página Oficial do Facebook – Nubank

¹¹ Disponível em <https://www.facebook.com/nubank/photos/877213285650665>, acesso em 02 de dezembro de 2021

¹² Disponível em <https://www.facebook.com/nubank/photos/916451855060141>, acesso em 02 de dezembro de 2021

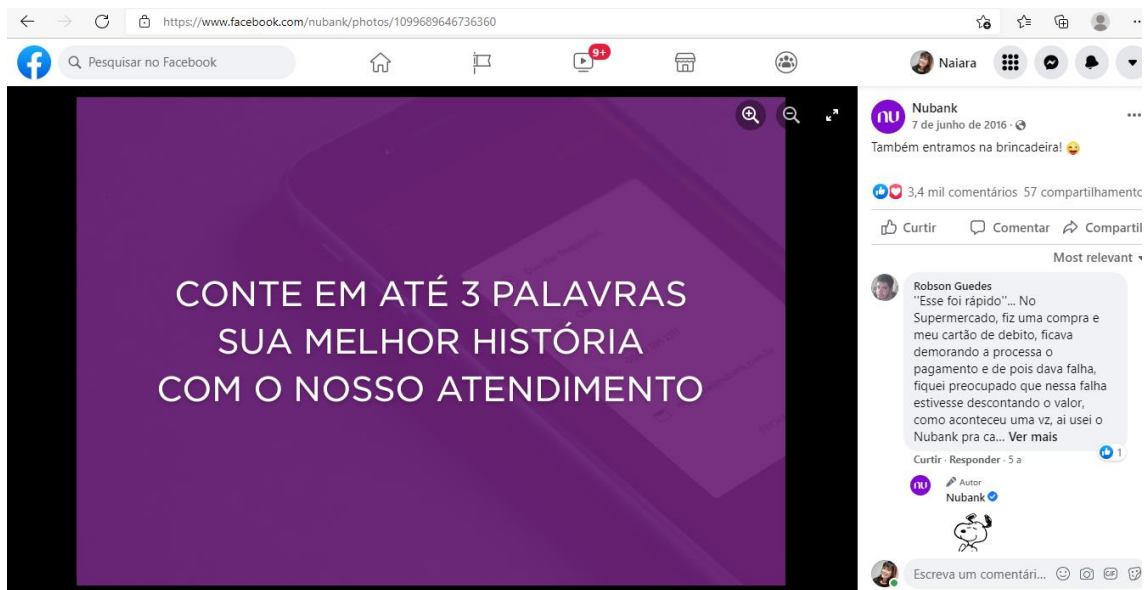


Figura 11: PrintScreen¹³ de Post de 07 de junho de 2016, Página Oficial do Facebook – Nubank

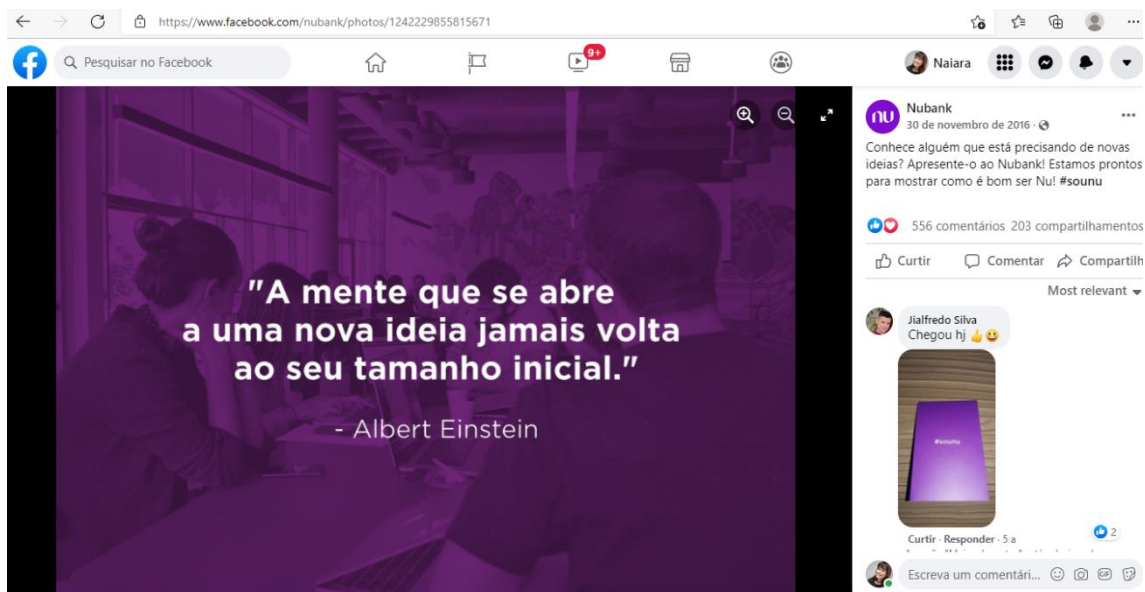


Figura 12: PrintScreen¹⁴ de Post de 30 de novembro de 2016, Página Oficial do Facebook – Nubank

¹³ Disponível em <https://www.facebook.com/nubank/photos/1099689646736360>, acesso em 02 de dezembro de 2021

¹⁴ Disponível em <https://www.facebook.com/nubank/photos/1242229855815671>, acesso em 02 de dezembro de 2021

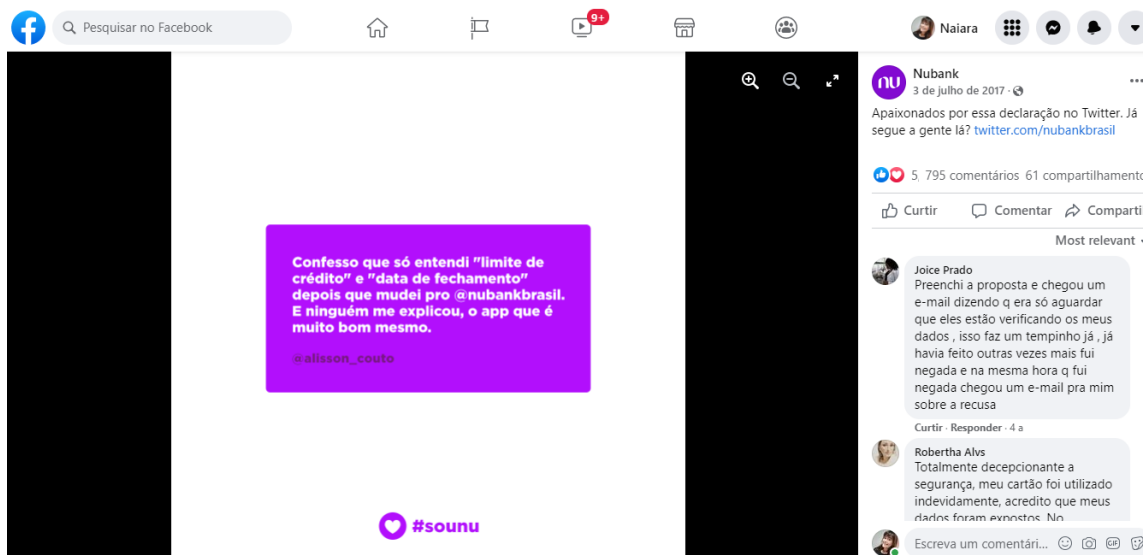


Figura 13: PrintScreen¹⁵ de Post de 03 de julho de 2017, Página Oficial do Facebook – Nubank

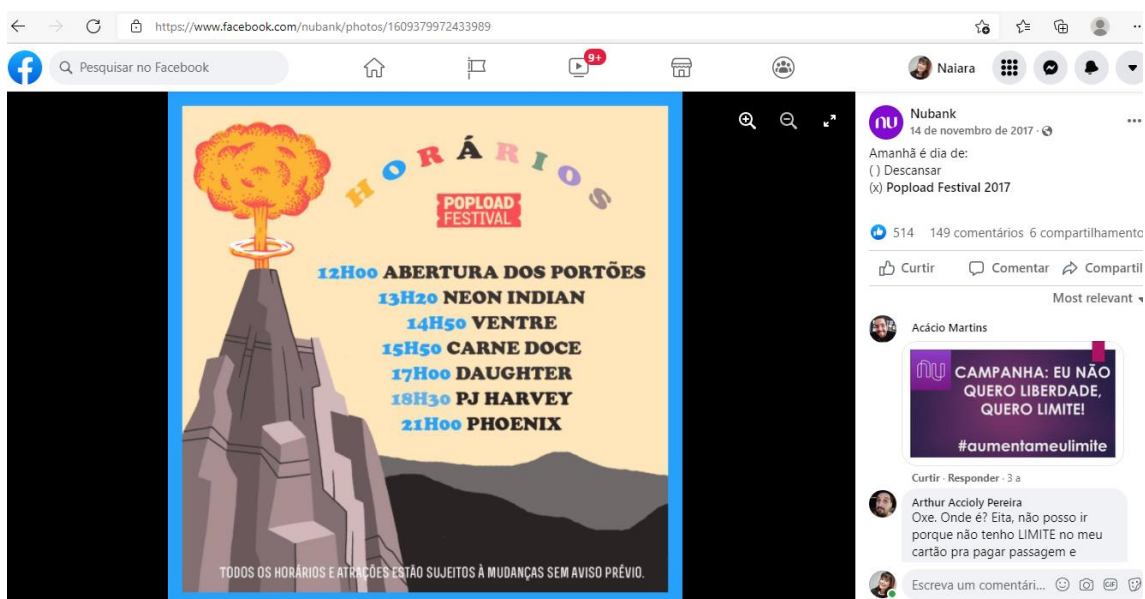


Figura 14: PrintScreen¹⁶ de Post de 14 de novembro de 2017, Página Oficial do Facebook – Nubank

¹⁵ Disponível em: <https://www.facebook.com/nubank/photos/1482490128456308>, acesso em 02 de dezembro de 2021

¹⁶ Disponível em: <https://www.facebook.com/nubank/photos/1609379972433989>, acesso em 02 de dezembro de 2021



Figura 15: PrintScreen¹⁷ de Post de 08 de março de 2018, Página Oficial do Facebook – Nubank

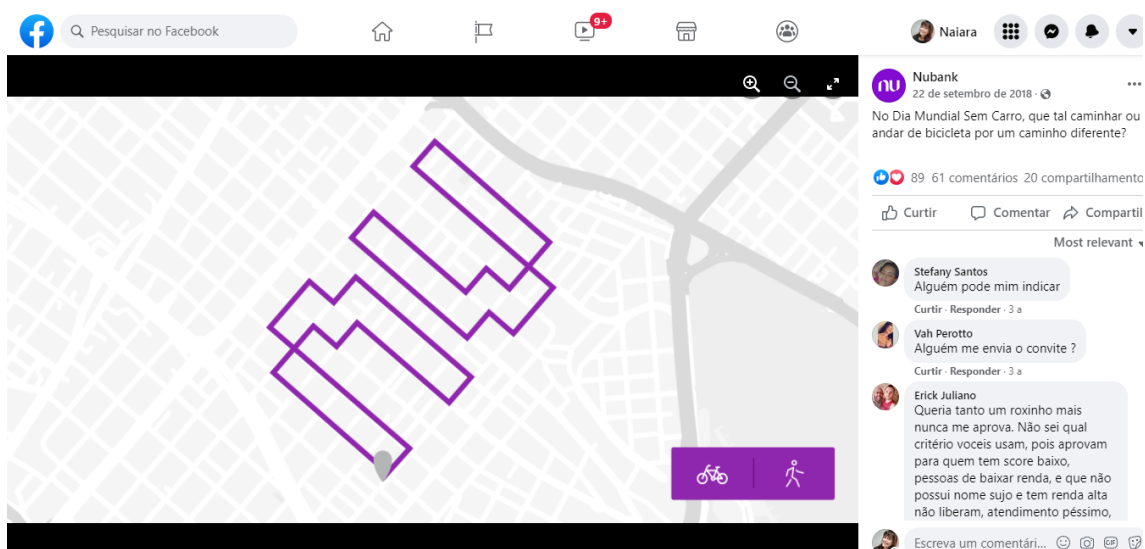


Figura 16: PrintScreen¹⁸ de Post de 22 de setembro de 2018, Página Oficial do Facebook – Nubank

¹⁷ Disponível em: <https://www.facebook.com/nubank/photos/17357967792307>, acesso em 02 de dezembro de 2021

¹⁸ Disponível em: <https://www.facebook.com/nubank/photos/1987225697982746>, acesso em 02 de dezembro de 2021

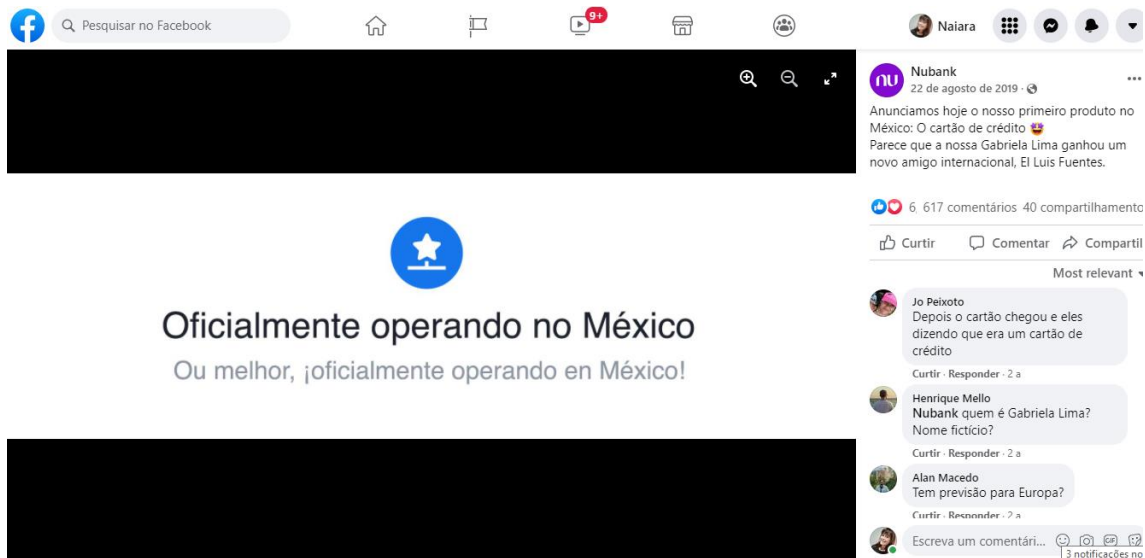


Figura 17: PrintScreen¹⁹ de Post de 22 de agosto de 2019, Página Oficial do Facebook – Nubank

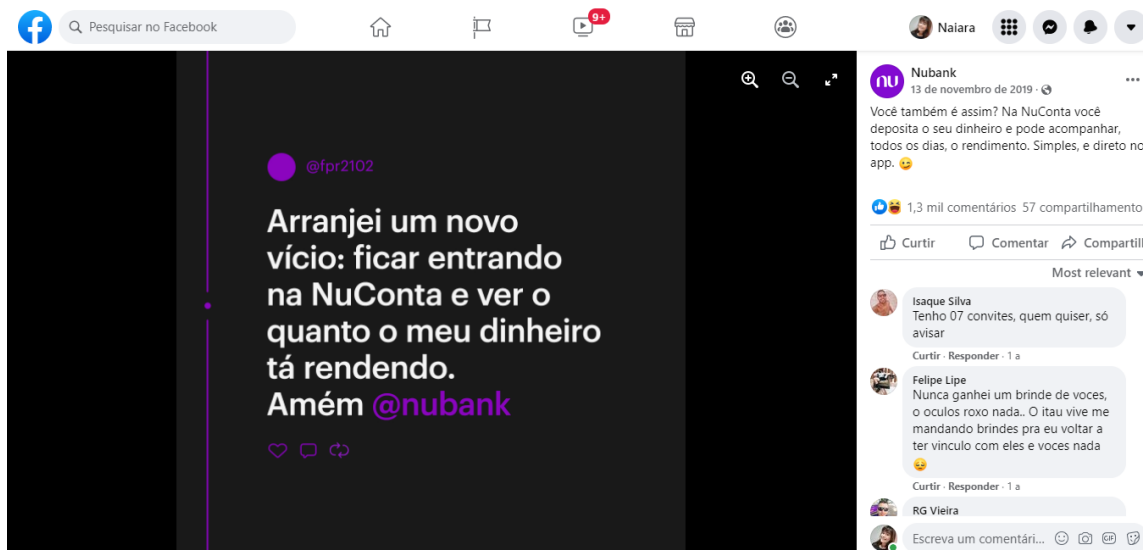


Figura 18: PrintScreen²⁰ de Post de 13 de novembro de 2019, Página Oficial do Facebook – Nubank

¹⁹ Disponível em: <https://www.facebook.com/nubank/photos/2510190792352898>, acesso em 02 de dezembro de 2021

²⁰ Disponível em: <https://www.facebook.com/nubank/photos/2682258141812828>, acesso em 02 de dezembro de 2021



Figura 19: PrintScreen²¹ de Post de 02 de março de 2020, Página Oficial do Facebook – Nubank

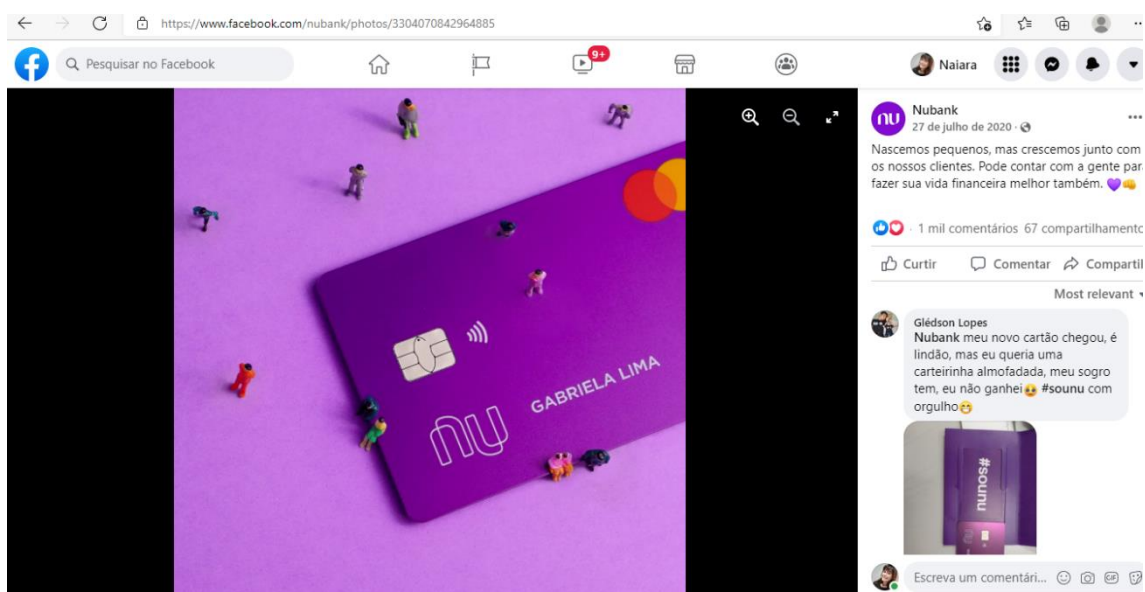


Figura 20: PrintScreen²² de Post de 27 de julho de 2020, Página Oficial do Facebook – Nubank

A missão²³ do Nubank é melhorar a vida do consumidor, com diferentes idades/fases do ciclo de vida, em variados projetos da empresa, mantendo sempre o foco no cliente como um objetivo comum. Por isso, a linguagem adotada pelo banco desde a sua fundação e

²¹ Disponível em: <https://www.facebook.com/nubank/photos/2930754670296506>, acesso em 02 de dezembro de 2021

²² Disponível em: <https://www.facebook.com/nubank/photos/3304070842964885>, acesso em 02 de dezembro de 2021

²³ Disponível em <https://blog.nubank.com.br/cultura-do-nubank-foco-no-cliente>

direcionada às pessoas, teve em pauta essa preocupação. A aproximação entre marca e usuário dentro dos limites das redes sociais, mais especialmente do Facebook, abrange os textos e as imagens usadas nas postagens, que respeitam, em várias peças, as cores do próprio cartão Nubank. Em complemento, a ideia de liberdade e abertura propiciadas pela marca ao público, representada por uma *fintech* que rompe padrões estabelecidos pelas agências bancárias convencionais, traduz-se na maneira com que a organização se comunica.

Davies et al. (2003), Fombrun, Gardberg e Sever (2000) e Riel (1995) concordam que a imagem é a trajetória pela qual a empresa é percebida e a reputação é a consideração coletiva dos predicados de uma corporação. Os autores ainda ressaltam que essas características são destacadas através de imagens repetidas num período de tempo estipulado. Por esta via, então, a reputação está atrelada à jornada que a empresa percorre e à relação com os seus interlocutores, aqueles que verificam a reputação.

5. Resultados

Nos exemplos investigados, ou seja, nessas peças expostas, as redes sociais trabalham como extensão de um espaço da comunicação. No estudo estabelecido, as bases da etnografia virtual são exploradas para coletar os elementos essenciais e interpretá-los, fundamentando-se no método de análise de conteúdo de Bardin (2002). Com a incumbência de avaliar os comentários das publicações, dentro de um contexto qualitativo e conforme explicação detalhada desde o tópico 4.2, a categorização foi um dos recursos para que esse propósito fosse cumprido.

Por conseguinte, foram criadas tabelas (Tabelas 1 e 2), que apenas foram assim separadas para facilitar a visibilidade e a classificação das postagens. Elas servem para analisar os 14 posts, antes representados por meio de Figuras, no tópico 4.3.2. “As postagens do Facebook”. Portanto, na categoria Conteúdo foram elencadas as peças dessas publicações, divididas entre Institucionais e Comerciais. Nas outras colunas, aparecem as categorias onde se encaixam os comentários dos usuários nas referidas publicações da *fanpage*. Os comentários, nesse conjunto de informações, são classificados como Dúvidas, Críticas, Elogios ou palavras de concordância e, ainda, Comentários Neutros. Há, por fim, uma coluna que sinaliza Respostas por parte da marca, em que o intuito foi observar o número de vezes em que a marca responde aos seus usuários, a partir de cada postagem.

Tabela 1: Divisão por categorias dos comentários relativos aos sete primeiros posts avaliados

Conteúdo	Dúvidas	Críticas	Elogios ou palavras de concordância	Comentários Neutros	Respostas por parte da marca
Peça 1, Figura 7– De 22 setembro de 2014 (Comercial)	2	2	1	5	0
Peça 2, Figura 8– De 15 de dezembro de 2014 (Comercial)	3	3	3	1	8
Peça 3, Figura 9– De 03 de abril de 2015 (Institucional)	4	1	1	4	0
Peça 4, Figura 10- De 26 de junho de 2015 (Institucional)	0	0	10	0	1
Peça 5, Figura 11- De 07 de junho de 2016 (Comercial)	0	0	10	0	10

Peça 6, Figura 12 De 30 de novembro de 2016 (Comercial)	4	0	4	2	6
Peça 7, Figura 13- De 03 de julho de 2017 (Comercial)	1	0	8	1	10

Tabela 2: Divisão por categorias dos comentários relativos aos sete últimos posts avaliados

Conteúdo	Dúvidas	Críticas	Elogios ou palavras de concordância	Comentários Neutros	Respostas por parte da marca
Peça 8, Figura 14 – De 14 de novembro de 2017 (Comercial)	3	4	0	3	1
Peça 9, Figura 15- De 08 de março de 2018 (Institucional)	0	0	8	2	9
Peça 10, Figura 16- De 22 de setembro de 2018 (Institucional)	5	1	3	1	0
Peça 11, Figura 17- De 22 de agosto de 2019 (Comercial)	2	0	5	3	3
Peça 12, Figura 18- De 13 de novembro de 2019 (Comercial)	5	1	3	1	1
Peça 13, Figura 19- De 02 de março de 2020 (Comercial)	0	4	4	2	1
Peça 14, Figura 20- De 27 de julho de 2020 (Comercial)	0	1	8	1	2

Ao todo, a coleta correspondeu a 140 comentários analisados de usuários, entre os que são considerados “mais relevantes” pelo Facebook. Palavras-chave como “gostei”, “adoro”, “sucesso”, “satisfeito” e “feliz” foram algumas das que ilustraram comentários positivos e elogios à marca ou aos serviços prestados. Diferente disso, as palavras que vinham atreladas às críticas eram ligadas a termos como “não recomendo”, “descaso”, “decepcionado”, “decepção”, “negativo”.

Para que fosse possível entender de maneira abrangente quais as palavras-chave mais citadas pelo público, duas nuvens (Figuras 21 e 22) foram criadas com os 26 termos de



Figura 23: Exemplo de comentário positivo, com resposta do Nubank, em uma das publicações analisadas



Figura 24: Exemplo de comentário positivo, com resposta do Nubank, em uma das publicações analisadas

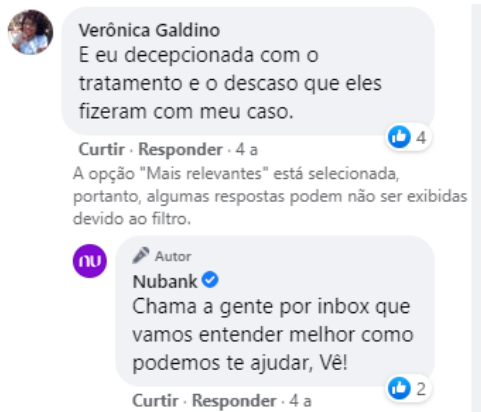


Figura 25: Exemplo de comentário negativo, com resposta do Nubank, em uma das publicações analisadas

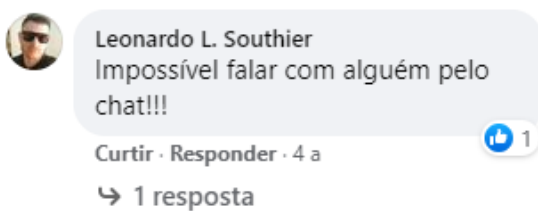


Figura 26: Exemplo de comentário negativo em uma das publicações analisadas

O restante das frases na caixa de comentários enquadrava-se em dúvidas (Figura 27) de utilização do cartão, da funcionalidade dos serviços e do prazo pela chegada do cartão de crédito, geralmente enfatizadas com um ponto de interrogação ao final da frase. Conseqüentemente, na outra classificação que surgiu para suprir as falas do público não segmentadas em nenhuma dessas situações, estão os Comentários Neutros (Figura 28), que correspondem a marcações de nomes de pessoas ou frases soltas, sem similaridade com as demais categorias.

A seguir, 68 elogios, 17 críticas, 29 dúvidas e 26 comentários neutros de internautas foram apurados. O Nubank respondeu 52 vezes. Em algumas respostas, figuras, os chamados GIFs e agradecimentos faziam parte do conteúdo desse *feedback* e, em outras, as respostas da organização eram apresentadas para reverter um problema, compreender melhor o que havia acontecido com o cliente e, ainda, para convidar o seguidor da página a explicar mais detalhes por meio de mensagens *inbox*.

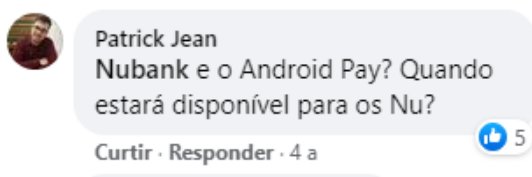


Figura 27: Exemplo de comentário classificado como “dúvida” em uma das publicações analisadas

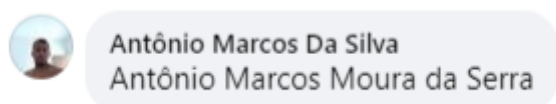


Figura 28: Exemplo de comentário classificado como “neutro” em uma das publicações analisadas

Para a classificação das 52 respostas dadas pelo Nubank a todos os comentários, uma nova tabela (Tabela 3) foi designada, visando conhecer, em cada post, o número de vezes em que havia resposta aos comentários observados de cada publicação. Nesta definição, a tabela de categorias teve importância para combinar as interações dentro dos princípios da comunicação dialógica. Kent & Taylor (2002) pensam que, embora uma abordagem dialógica das relações públicas não possa ser reduzida a uma série de etapas de modo simplificado, o diálogo consiste em suposições coerentes. A partir disso,

estabelecem-se cinco princípios abrangentes, que são a primeira fase para explicar uma teoria de relações públicas do diálogo.

Ainda sobre esse tema, os autores acreditam que uma abordagem dialógica não define um comportamento ético, porque pode ter finalidades morais e imorais. É por este motivo que Kent e Taylor (2002) alertam que o diálogo é um produto de uma comunicação sucessiva e que envolve relacionamentos. Nem todos os relacionamentos interpessoais exigem orientações dialógicas, mas as organizações devem assumir compromissos dialógicos com os públicos estratégicos.

“O diálogo como orientação inclui cinco características: reciprocidade, ou o reconhecimento das relações organização-público; proximidade, ou a temporalidade e espontaneidade das interações com públicos; empatia, ou apoio e confirmação de objetivos e interesses públicos; risco, ou a vontade de interagir com indivíduos e públicos em seus próprios termos; e finalmente, compromisso, ou a medida em que uma organização se entrega ao diálogo, interpretação, e compreensão em suas interações com os públicos. Esses princípios abrangem o implícito e suposições explícitas que fundamentam o conceito de diálogo.” (Kent & Taylor, 2002, pp. 24-25).

Sobre esses conceitos, a compreensão aplicada às respostas da entidade esteve ligada a que preconizam os referidos autores e, à divisão por categorias, distintas e qualificadas como Mutualidade, Proximidade, Empatia, Risco e Comprometimento. A cada princípio percebido, um sinal de X era marcado no quadro correspondente ao post e à interação em questão, formando a arquitetura do quadro de resultados (ver tabela abaixo).

Tabela 3: Divisão por categorias das respostas do Nubank, selecionadas por post e por interação, seguindo os princípios do diálogo de Kent & Taylor (2002)

Interação	Mutualidade	Proximidade	Empatia	Risco	Comprometimento
Interação 1, post 2	X	X	X	X	X
Interação 2, post 2	X	X	X	X	X
Interação 3, post 2	X	X	X	X	X
Interação 4, post 2	X	X	X	X	X
Interação 5, post 2	X	X	X	X	X
Interação 6, post 2	X	X	X	X	X
Interação 7, post 2	X	X	X	-	-
Interação 8, post 2	-	X	X	-	-
Interação 9, post 4	-	X	X	-	-

Interação 10, post 5	X	X	X	-	X
Interação 11, post 5	X	X	X	-	-
Interação 12, post 5	X	X	X	-	-
Interação 13, post 5	X	X	X	X	-
Interação 14, post 5	X	X	X	X	-
Interação 15, post 5	X	X	X	X	X
Interação 16, post 5	X	X	X	X	X
Interação 17, post 5	X	X	X	-	-
Interação 18, post 5	-	X	X	X	-
Interação 19, post 5	-	X	X	-	-
Interação 20, post 6	-	X	-	X	X
Interação 21, post 6	X	X	X	-	-
Interação 22, post 6	-	X	-	X	X
Interação 23, post 6	X	X	-	-	-
Interação 24, post 6	X	X	X	-	-
Interação 25, post 6	X	X	X	-	-
Interação 26, post 7	-	X	X	-	-
Interação 27, post 7	X	X	X	-	-
Interação 28, post 7	-	X	X	-	-
Interação 29, post 7	X	X	X	X	X
Interação 30, post 7	X	X	X	X	X
Interação 31, post 7	X	X	-	-	-
Interação 32, post 7	-	X	X	-	-
Interação 33, post 7	-	X	X	X	-
Interação 34, post 7	X	X	X	X	X
Interação 35, post 7	X	X	X	X	X
Interação 36, post 8	X	X	X	X	X
Interação 37, post 9	X	X	X	-	-
Interação 38, post 9	X	X	X	-	-
Interação 39, post 9	X	X	X	-	-
Interação 40, post 9	X	X	X	-	-

Interação 41, post 9	X	X	X	-	-
Interação 42, post 9	X	X	X	-	-
Interação 43, post 9	X	X	X	-	-
Interação 44, post 9	X	X	X	-	-
Interação 45, post 9	X	X	X	-	-
Interação 46, post 11	X	X	X	X	X
Interação 47, post 11	X	X	X	-	-
Interação 48, post 11	X	X	X	X	X
Interação 49, post 12	X	X	X	X	X
Interação 50, post 13	X	X	X	-	-
Interação 51, post 14	X	X	X	-	-
Interação 52, post 14	X	X	X	X	X

5.1. Discussão dos Resultados

O entendimento e as impressões de um público acerca de uma organização são primordiais para cooperar como resultado da reputação, mas não apenas isso, os sinais que indicam aproximação e uma predisposição da marca, voltada ao diálogo e ao relacionamento com os usuários no meio digital são, do mesmo modo, de suma importância. Dessa maneira, o Facebook transforma-se em uma janela on-line, atualizada de tempos em tempos, e que reflete, mesmo que por um prisma direcionado, a situação em que se encontra uma empresa perante a sua audiência, ou os que a acompanham, digitalmente.

As anteriores Tabelas (1 e 2) apontam os 68 elogios, as 17 críticas, as 29 dúvidas e os 26 comentários neutros apurados por parte dos seguidores. Díaz, Voltes e Voltes (2018) confirmam que a reputação on-line de uma empresa é um processo aberto, onde os clientes compartilham suas avaliações e opiniões sobre as companhias através das mídias sociais e são essas opiniões que corroboram para formar a imagem de alguma empresa, um produto ou serviço.

Além dessa incumbência, os comentários alcançam a capacidade de desenvolver o que os autores entendem como um estado emocional, que influencia o futuro comportamento de compra dos clientes. As avaliações podem ser transmitidas e traduzidas em medidas quantitativas ou comentários qualitativos, em que os clientes se sentem livres para falar de suas experiências e discorrem sobre a marca e tudo o que ela se propõe a comercializar. Ao tomar como modelo a amostra observada, os comentários favoráveis do público sobrepõem-se aos demais (negativos, neutros e de dúvida), sobretudo nos casos em que a marca expôs o seu posicionamento, nas postagens institucionais, e nos casos em que a marca solicitou a opinião dos usuários a respeito de algum tema específico (a exemplo de quando requisitou as impressões dos clientes quanto ao atendimento via *chat*, por parte do próprio banco digital).

Díaz, Voltes e Voltes (2018) confiam que o ideal é que o departamento de comunicação interna das empresas atue sobre a reputação on-line, visto que esta permanece em constante estado de criação e modificação. Para isso, o gestor de comunidades seria o encarregado por gerir todas as informações e conteúdos que surgem nas redes sociais e nos mais diversos canais, que atingem uma abrangência de pessoas antes inimaginável para as organizações.

Evidentemente os acontecimentos externos, ocorridos no universo off-line, contudo intrínsecos às atividades das companhias, se fazem presentes no ambiente on-line. Isso foi o que aconteceu com a fala de uma das fundadoras do Nubank, Cristina Junqueira, que durante um programa de entrevistas chamado “Roda Viva”, na TV Cultura do Brasil, teve algumas declarações contraditórias²⁴ ao abordar a inclusão racial praticada pela empresa. Depois, teve de se retratar publicamente, porém o fato não foi esquecido pelos usuários no Facebook. Inclusive porque, até em algumas postagens sem relação direta com a situação, os internautas mencionaram o assunto e questionaram a marca.

De modo equivalente, quando o tema é o diálogo, os dados apurados na Tabela 3 revelam que em 17 vezes o Nubank mostrou, através da interação, que todos os pilares da comunicação dialógica em análise foram respeitados por completo. No entanto, o pilar da Proximidade foi o único respeitado em todas as interações (52 vezes), seguido de Empatia (48 vezes), Mutualidade (42 vezes), Risco (23 vezes) e Comprometimento (20 vezes).

²⁴ Disponível em: <https://propmark.com.br/anunciantes/nubank-se-posiciona-apos-polemica-sobre-contratacao-de-negros>, acesso em 25 de dezembro de 2021

A similaridade de algumas respostas que chegaram a esse objetivo, de atingir os princípios dialógicos, tem uma ligação clara com a preocupação do Nubank voltada ao cliente, sinalizando uma predisposição à resolução de conflitos. Acrescida a esta missão está a facilidade da comunicação, com exposição de detalhes relacionados aos seus serviços, propiciando aos clientes e usuários das redes uma acessibilidade e um contato que a maioria das instituições financeiras tradicionais não promove. O tom de brincadeira encontrado em várias conversações e a linguagem leve e despretensiosa também foi destaque na troca de mensagens, sempre que existia a oportunidade para que isso acontecesse.

Para Ha e James (1998), a função da interatividade é a medida em que o comunicador e o público respondem ou estão dispostos a promover as necessidades de comunicação uns dos outros. Na visão de Kent e Taylor (2018), o engajamento também resiste aos esforços de uma definição concisa, todavia abrangente. Johnston (2016) fala do engajamento como um construto psicológico, que condiz com a sensação de se manter totalmente ocupado ou absorvido em algo.

No estudo que envolveu o Nubank, quanto à interação e o engajamento encontrados nas postagens, e em crescimento ao longo dos anos, existiram progressos por parte da *fanpage* da startup. Na primeira publicação do Nubank, na data de 22 setembro de 2014, havia 59 likes, 13 comentários e 12 compartilhamentos. Quase dois anos depois, por exemplo, a publicação de 07 de junho de 2016 continha mais de 3 mil likes, 3,4 mil comentários e 57 compartilhamentos. A última publicação analisada, de 27 de julho de 2020, possuía mais de 3,6 mil likes e 1 mil comentários. À medida em que uma gama maior de produtos passou a ser oferecida ao cliente, que o banco se tornou popular e que novos escritórios foram abertos em outros países, como o México, por exemplo, a organização ganhou força nas mídias digitais, especificamente no Facebook, transformando a interação em uma moeda de peso e em uma forma de contribuir para as impressões gerais sobre o Nubank no meio on-line.

As vantagens perceptíveis do Facebook, reforçadas por Ellison, Steinfeld e Lampe (2007), podem ser muitas, mas o apoio e o acesso às conexões sociais é a de destaque. Entretanto, o rumo das conversações e o enriquecimento dos diálogos, que podem ser profundos e esclarecedores ou mais agradáveis a um grupo particular de pessoas, vão depender dos indivíduos que interagem naquela situação, além de uma atuação participativa e disponível. O engajamento e a comunicação são assim valorizados, pois constroem as bases para mensurar a presença na rede.

6. Conclusão

Os referenciais teóricos, além da observação da atuação da marca no Facebook, assim como o acompanhamento de algumas publicações selecionadas de acordo com os anos e os comentários atrelados à cada uma delas, tendo como suporte os preceitos de um estudo netnográfico e da análise de conteúdo, tinham como objetivo principal conhecer o caminho da reputação on-line da organização, por meio da sua presença no Facebook. A evidência, a partir das opiniões dos usuários no Facebook, e das respostas aos estímulos gerados pela empresa, é que as impressões colhidas nas redes sociais podem cooperar para a construção da reputação, pois refletem a satisfação ou insatisfação com a empresa e seus serviços, fatos demonstrados claramente em diversas ocasiões, com conteúdos mais ou menos favoráveis à marca que são replicados e que são visíveis no meio on-line.

Cable e Graham (2000) entendem que a reputação é caracterizada por uma avaliação afetiva do público sobre uma empresa em relação a outras empresas. Para Berens e Riel (2004), as expectativas sociais devem ser utilizadas para distinguir as relações dos stakeholders com a reputação de uma entidade. Conforme salientam esses autores, o que os clientes esperam de uma corporação, além de uma conduta alinhada com seus valores, explica-se por vários fatores: a apresentação de bons produtos, o destaque no mercado em que atuam, a cooperação com a comunidade, as ações que evidenciam a responsabilidade social, entre outras coisas.

Quanto aos objetivos específicos, aquele que se propôs a analisar a interação por meio dos comentários positivos e negativos dos usuários nas postagens, trouxe informações interessantes sobre o envolvimento com a organização. Expressões diferentes, como “#nubankers” ou “#sounu”, eram usadas para segmentar os clientes do banco digital e apontam para uma ideia de comunidade da marca. Na contramão disso, as expectativas dos clientes não atendidas em diferentes circunstâncias, como quando havia o atraso na chegada do cartão, a decepção com a não-aprovação para recebimento do cartão de crédito ou o fato de haver possibilidade de aumento de limite de crédito, revelavam-se em frustração e comentários que exigiam explicações.

Outro objetivo específico, que visava verificar indícios da comunicação dialógica na comunicação estabelecida entre a marca e os usuários, fundamentou-se na relevância desse modelo comunicacional. A marca, em alguns momentos, conseguiu abarcar de modo integral os pilares que cercam essa vertente dialógica. Porém, na maioria das vezes, a interação nas publicações não alcançava todos os requisitos de modo completo. As conversas poderiam dar início ao que evoluiria para a comunicação dialógica, mas o

posicionamento do Nubank não seguia uma forma linear, ora respondendo a todos os comentários mais relevantes, ora desconsiderando os comentários de usuários, a depender de cada publicação em anos distintos.

Segundo Vergili (2014), sempre que um indivíduo interage com a página de uma corporação nas redes sociais, a expectativa gerada é de que a mensagem tenha significância e seja replicada. As corporações devem, então, estar preparadas para acolher essa demanda de atendimento das redes sociais. Este é um diferencial que pode auxiliar o engajamento dos públicos e contar pontos para a reputação on-line. Por outro lado, a falta de preparo de uma equipe para atender a essas interações pode emergir em uma ameaça ao negócio da empresa.

Sobre um outro objetivo, acerca da identificação de fatores nas publicações que geram a aproximação do público com a marca, a conclusão é que a empresa é capaz de desenvolver o envolvimento com o seu público e isso é perceptível nas suas peças publicitárias, na abordagem aos clientes e na proximidade com que o diálogo pôde ser criado. Nas vezes em que se mostrou presente para responder a uma crítica, o Nubank posicionou-se como uma marca apta a ouvir os seus clientes. Quando era elogiado, o banco digital reforçava, também, a identidade do próprio cliente, numa ideia de que ele era parte de um grande time de sucesso, ao ser integrado à família Nubank. Mais uma motivação que direciona à aproximação.

Com o cumprimento de todos os objetivos elencados nessa seção, forma-se o caminho para responder à pergunta de investigação: A interação do público-alvo no Facebook contribui para a construção da reputação on-line? No caso do Nubank, o que foi constatado, a tomar como princípio as publicações em sua rede social e a conexão originada com os usuários da web, é que a reputação pode ser questionada no Facebook e as opiniões cooperam para uma construção dessa reputação, já que estão em constante atualização e alteração. Os conteúdos expostos pela empresa, as diversas fases pelas quais ela passa, além da maneira com que opera e as áreas onde se distingue são alguns dos pontos-chave que interferem, ainda, no que acontece nas redes sociais.

6.1. Limitações e futuras linhas de investigação

Porque a definição da reputação se baseia em conceitos mais abrangentes, com diferentes variáveis e que ultrapassam as esferas digitais, novos estudos podem elucidar, de forma ainda mais conclusiva, como ocorre a formação da reputação on-line.

O contato com o departamento de Relações Públicas do Nubank, que tinha o intuito de expandir o presente trabalho, e realizar entrevistas pontuais com os colaboradores da organização, contou apenas com respostas por e-mail. A ideia anterior era a de formular uma investigação que contasse, também, com entrevistas por vídeo, para assimilar aspectos da visão dos gestores de mídias sociais da marca. Entretanto, a entrada do banco digital como empresa na Bolsa de Valores, acabou por impedir que dados mais detalhados pudessem ser repassados e, na ocasião em que se pesquisou a possibilidade das entrevistas, a informação foi a de que essas não poderiam ser realizadas.

Adicionalmente, não foi possível fazer perguntas pertinentes que esclarecessem como esses profissionais da comunicação da empresa observam a evolução da presença da marca nas redes sociais e, conseqüentemente, questionar sobre os fatores que impactam a formação da reputação. Logo, este poderá ser um assunto a explorar em estudos futuros.

Por outro lado, o comportamento digital do público que tem conhecimento a respeito do Facebook do Nubank, além das experiências vivenciadas por essas pessoas ao entrarem em contato com a marca no meio digital, poderiam ser tema de um questionário aplicado, referente não só à reputação, mas a outros aspectos organizacionais igualmente importantes. Nesse âmbito, um comparativo mais amplo seria utilizado para estudar de modo efetivo as impressões dos usuários das redes sociais, resultantes das estratégias de comunicação motivadas pela empresa. Ao desenhar trajetórias de investigação diferentes da que foi proposta nessa dissertação, que contou com a categorização, o foco estaria em encontrar dados congruentes, dando luz a novos objetivos de pesquisa e suscitando em outra contribuição de valor para as análises que cercam as redes sociais do Nubank.

7. Referências bibliográficas

Abreu, P.R.M & Campos, N.M.C (2016). O panorama das aceleradoras de startups no Brasil. CreateSpace Independent Publishing Platform, USA.

Argenti, P. A.; Forman, J. (2002). *The power of corporate Communication: crafting the voice and image of your business*. New York: McGraw-Hill.

Austin, L., Liu, B. F., Jin, Y. (2012). How audiences seek out crisis information: Exploring the social-mediated crisis communication model. *Journal of Applied Communication Research*, 40, 188-207. doi:10.1080/00909882.2012.654498

Ballings, M., Van den Poel, D., & Bogaert, M. (2016). Social media optimization: identifying an optimal strategy for increasing network size on Facebook. *Omega-International Journal of Management Science*, 59(A), 15–25.

Bardin, L. (2002). *Análise de Conteúdo*. Lisboa: Edições 70. 226p.

Barney, J. B. (1991). Firm resource and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17 (1), 99-120.

Baron, R. A. & Tang, J. (2011). The role of entrepreneurs in firm-level innovation: Joint effects of positive affect, creativity, and environmental dynamism. *Journal of Business Venturing*, 26: 49-60.

Berens, G., & Van Riel, C. B. (2004). Corporate associations in the academic literature: Three main streams of thought in the reputation measurement literature. *Corporate Reputation Review*, 7 (2), 161-178.

Bishop, R. (2003). Missing in action: Feature coverage of women's sports in sports illustrated. *Journal of Sport & Social Issues*, 27, 184–194. doi:10.1177/0193732502250718.

Bresciani, S. & Eppler, M., J. (2010). *The Journal of Product and Brand Management*, 19 (5).

Cable, D. M., & Graham, M. E. (2000). The determinants of job seekers' reputation perceptions. *Journal of Organizational Behavior*, 21(8), 929-947.

Carlomagno, M. C., & da Rocha, L. C. (2016). Como criar e classificar categorias para fazer análise de conteúdo: uma questão metodológica. *Revista Eletrônica de Ciência Política*, 7 (1).

- Casaló, L. V., Flavián, C.; Guinalú, M. (2011). The generation of trust in the online services and product distribution: the case of Spanish electronic commerce. *Journal of Electronic Commerce Research* 12(3), 199-213.
- Castells, M. (2001). *A sociedade em rede*. São Paulo: Paz e Terra.
- Castells, M. (2015). *O poder da comunicação*. São Paulo: Paz e Terra.
- Cheung, C.M.K., Lee, M.K.O. & Rabjohn, N. (2008). The Impact of Electronic Word-of-Mouth: The Adoption of Online Opinions in Online Customer Communities. *Internet Research*, 18, 620-700.
- Chiavenato, I. (2012). *Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor*. 4. ed. São Paulo: Manole.
- Chizzotti, A. (2003). A pesquisa qualitativa em ciências humanas e sociais: evolução e desafios. *Revista portuguesa de educação*, 16 (2), 221-236.
- Christofolletti, R.; Laux, A.P. (2008) Confiabilidade, credibilidade e reputação: no jornalismo na blogosfera. *Intercom - Revista Brasileira de Ciências da Comunicação*, 31(1), 29-50.
- Chun, R. (2005). Reputação corporativa: Significado e medição. *Int. J. Manag. Rev.* 2005, 7, 91-109.
- Coombs, W. (2007). Protecting Organization Reputations During a Crisis: The Development and Application of Situational Crisis Communication Theory. *Corp Reputation Rev* 10, 163-176. <https://doi.org/10.1057/palgrave.crr.1550049>
- Corrêa, E. (2009). A comunicação digital nas organizações: tendências e transformações. *Organicom*, Ed. especial, n.10 e 11, 161-167.
- Coyle, J. R., & Thorson, E. (2001). The effects of progressive levels of interactivity and vividness in Web marketing sites. *Journal of Advertising*, 30 (3).
- Cropley, D. H.; Kaufman, J. C. & Cropley, A. J. (2011). Measuring Creativity for Innovation Management. *Journal of Technology Management & Innovation*, 6 (3).
- Cunningham, S.M. (1967). "Perceived risk and brand loyalty". In *Risk Taking and Information Handling in Consumer Behavior*, Cox, D. 507-523. Boston: Harvard University Press.
- Da Silva, E. L., & Menezes, E. M. (2005). Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação. *UFSC, Florianópolis, 4a. edição, 123*.

- Davies, G.; Chun, R.; Silva, R. V.; Roper, S. (2003). *Corporate reputation and competitiveness*. London: Routledge.
- Dellarocas, C. (2003). The Digitization of Word of Mouth: Promise and Challenges of Online Feedback Mechanisms. *Management Science*, 49 (10). <https://doi.org/10.1287/mnsc.49.10.1407.17308>
- De Luca, M. M. M. (1998). *Demonstração do valor adicionado: do cálculo da riqueza criada pela empresa ao valor do PIB*. São Paulo: Atlas.
- Díaz, M. R.; Voltes, C.I.R.; Voltes, A.C. R. (2018). Gap analysis of the online reputation. *Sustainability*, 10, 1603.
- Dowling, G. R. (2004). Corporate Reputations: Should You Compete on Yours? *California Management Review*, 46, 19-36. <http://dx.doi.org/10.2307/41166219>
- Edelman, R. (2008). *Public engagement: The evolution of public relations*.
- Eisenhardt, K.M. & Bourgeois, L.J. (1988). Politics of Strategic Decision Making in High-Velocity Environments: Toward a Midrange Theory. *Academy of Management Journal*, 31.
- Ellison, N.B.; Steinfeld, C. & Lampe, C. (2007). The benefits of Facebook “Friends”: Social Capital and College Students’ Use of Online Social Network Sites. *Journal of Computer - Mediated Communication*, 12(4):1143–1168.
- Evans, W.R. & Davis, W.D. (2005). High-Performance Work Systems and Organizational Performance: The Mediating Role of Internal Social Structure. *Journal of Management*, 31, 758-775. doi:10.1177/0149206305279370
- Freeman, J. & Engel, J. (2007). Models of innovation: Startups and mature corporations. *California Management Review*, 50(1): 94–119.
- Fombrun, C.J., Gardberg, N.; Sever, J. (2000). The Reputation Quotient, *Journal of Brand Management*.
- Fombrun, C.J. (1996). *Reputation: Realizing Value from the Corporate Image*, Harvard Business School Press, Boston, MA.
- Fombrun, C. J.; Riel, C. B. M. (2004). *Fame e fortune: how successful companies build winning reputations*. Upper Saddle River: Prentice Hall.
- Fombrun, C.J.; Shanley, M. (1990). What’s in a name? Reputation building and corporate strategy. *Academy of Management Journal*, 33: 233-258.

- Fournier, S., & Avery, J. (2011). The uninvited brand. *Business Horizons*, 54(3), 193–207. doi:10.1016/j.bushor.2011.01.001
- Gavasa, J. (2018). *Best Cities to Create a Startup in Latin America*, Panamerican Word.
- Gofton, K. (2000). Putting staff first in brand evolution. *Marketing*, 29-30.
- Gotsi, M., Wilson, A. M. (2001). *Corporate reputation: seeking a definition*. *Corporate Communications*, 6 (1), 24-30.
- Gower, K. K. (2006). *Truth and transparency*. In K. Fitzpatrick & C. Bronstein (Eds.), *Ethics in public relations* (pp. 89–105). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Habibi, M. R., Laroche, M., & Richard, M. (2014). The roles of brand community and community engagement in building brand trust on social media. *Computers in Human Behavior*, 37, 152–161. doi:10.1016/j.chb.2014.04.016
- Ha, L., & James, E. L. (1998). Interactivity reexamined: A baseline analysis of early business web sites. *Journal of Broadcasting & Electronic Media*, 42 (4), 457-474.
- Heise, J. A. (1985). Toward closing the confidence gap: An alternative approach to communication between public and government. *Public Affairs Quarterly*, 9(2), 196-217.
- Herr, H. & Ruoff, B. (2014). Wage dispersion as key factor for changing personal income distribution, *Journal of Self-Governance and Management Economics*, 2(3): 28–71.
- Hoen, H., V. (2014). Globalization and institutional change: are emerging market economies in Europe and Asia converging? *Economics, Management and Financial Markets*, 9(4): 44–66.
- Hunt, R. A. (2013). Entrepreneurial tweaking: an empirical study of technology diffusion through secondary inventions and design modifications by start-ups. *European Journal of Innovation Management*, 16 (2).
- Hutton, J. G.; Goodman, M. B.; Alexander, J. B. & Genest, C. M. (2001). Reputation management: The new face of corporate public relations? *Public Relations Review*, 27, 247-261.
- Jacoby, J. (1971). “A model of multi-brand loyalty”. *Journal of Advertising Research*, 11 (1), 25–31.

- Johnston, K. A. (2010). Community engagement: Exploring a relational approach to consultation and collaborative practice in Australia. *Journal of Promotion Management*, 16, 217–234.
- Kadam, A., & Ayarekar, S. (2014). Impact of social media on entrepreneurship and entrepreneurial performance: Special reference to small and medium scale enterprises. *Journal of Management*, 10(1).
- Kang, M. (2014). Understanding Public Engagement: Conceptualizing and Measuring its Influence on Supportive Behavioral Intentions. *Journal of Public Relations Research*, 26:5, 399-416. doi: 10.1080/1062726X.2014.956107
- Kang, S. & Norton, H., E. (2004). Nonprofit organizations' use of the World Wide Web: Are they sufficiently fulfilling organizational goals? *Public Relations Review*, 30 (3).
- Kaplan, A., & Goldsen, J. (1982). A confiabilidade das categorias de análise de conteúdo. *A linguagem da política. Brasília: Editora da UnB.*
- Katz, J., & Gartner, W. B. (1988). Properties of emerging organizations. *The Academy of Management Review*, 13(3), 429–441.
- Kaufman, J. C., Baer, J., Cropley, D. H., Reiter-Palmon, R., & Sinnett, S. (2013). Furious activity vs. understanding: How much expertise is needed to evaluate creative work? *Psychology of Aesthetics, Creativity, and the Arts*, 7(4). doi: 10.1037/a0034809
- Kent, M., & Lane, A. (2018). Dialogic Engagement. In K. Johnston & M. Taylor, *The Handbook of Communication Engagement* (1st ed., 61-72). John Wiley & Sons, Inc.
- Kent, M. L., & Taylor, M. (2014). Dialogic Engagement: Clarifying Foundational Concepts. *Journal of Public Relations Research*, 26:5, 384-398. doi: 10.1080/1062726X.2014.956106
- Kent, M. L., & Taylor, M. (2002). Toward a dialogic theory of public relations. *Public Relations Review*, 28, 21–37.
- Kozinets, R. V. (2010). Netnography: The marketer's secret weapon. *White paper*, 1-13.
- Kozinets, R. V. (2002). The field behind the screen: Using netnography for marketing research in online communities. *Journal of Marketing Research*, 39 (1), 61-72.
- Lai, L. S. (2011). Facebook lessons for E-business startups. *World Academy of Science, Engineering and Technology*, 60:774-778.

- Laroche, M.; Habibi, M. R.; Richard, M.-O.; Sankaranarayanan, R. (2012). The effects of social media based brand communities on brand community markers, value creation practices, brand trust and brand loyalty. *Computers in Human Behavior*, 28(5), 1755-1767. doi: <http://doi.org/10.1016/j.chb.2012.04.016>
- Littlejohn, S. (1989). *Theories of Human Communication*. Wadsworth, Belmont, CA.
- Macêdo, J. M. A., Cordeiro, J. F., Pereira, L. A. C., Ribeiro Filho, J. F., Torres, U. C. L., & Lopes, J. E. de G. (2011). Responsabilidade social e reputação corporativa: uma investigação sobre a percepção dos stakeholders numa concessionária de energia elétrica nordestina. *Revista De Contabilidade E Organizações*, 5(11), 69-86. <https://doi.org/10.11606/rco.v5i11.34786>
- Madden, M. & Smith, A. (2010). *Reputation Management and Social Media*. Washington, DC: Pew Internet & American Life Project. Retrieved May 26, 2010 from <http://www.pewinternet.org/2010/05/26/reputation-management-and-social-media/>
- Mahon, J. F. (2002). Corporate reputation: Research agenda using strategy and stakeholder literature. *Business & Society*, 41(4), 415-445.
- Maman, A. (2006). As mídias digitais e a atomização da comunicação organizacional. *Intercom*, XXIX Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação – UnB, 01-16.
- McCay-Peet, L., & Quan-Haase, A. (2016). A model of social media engagement: User profiles, gratifications, and experiences. In H. O'Brien & M. Lalmas (Eds.), *Why engagement matters: Cross-disciplinary perspectives and innovations on user engagement with digital media*. Heidelberg: Springer Verlag.
- Men, L. R.; Tsai, W. S.; Chen, Z. F. & Ji, Y. G. (2018). Social presence and digital dialogic communication: engagement lessons from top social CEOs. *Journal of Public Relations Research*, 30:3, 83-99. doi: 10.1080/1062726X.2018.1498341
- Moraes, R. (1999). Análise de Conteúdo. *Revista Educação*. Porto Alegre, v. 22, n. 37.
- Nahapiet, J., & Ghoshal, S. (1998). Social capital, intellectual capital, and the organizational advantage. *Academy of Management Review*, 23(2), 242-266.
- Netto, N. S. R., Carneiro, T. C. J., de Oliveira, M. P. V., & Monteiro, R. A. (2016). O que se deve levar em conta ao realizar análises de consumo por meio de publicações no Facebook?. *Brazilian Business Review*, 13 (4), 1.

- Nica, N. (2014). Corporate practices in higher education, *Psychosociological Issues in Human Resource Management*, 2 (1): 51–56.
- Nicolò, D. (2015). Towards a theory on corporate reputation and survival of young firms. *Procedia Economics and Finance*, 22, 296-303. doi: 10.1016/S2212-5671(15)00289-0
- Oh, J., & Sundar, S. S. (2016). User engagement with interactive media: A communication perspective. In H. O'Brien, & P. Cairns (Eds.), *Why engagement matters: Cross-disciplinary perspectives of user engagement in digital media* (177–198). New York, NY: Springer.
- Oliveira, M. J. C. (2011). De públicos para cidadãos: uma reflexão sobre relacionamentos estratégicos. In: Farias, L. A. *Relações públicas estratégicas: técnicas, conceitos e instrumentos*. São Paulo: Summus.
- Oliveira, R. (2018). Novos sentidos para a comunicação estratégica no contexto das organizações: diálogo e produção de sentido. *Organicom*, 29, 55-63. doi: 10.11606/issn.2238-2593.organicom.2018.150585
- Oliver, R. L. (1996). Varieties for Value in the Consumption Satisfaction Response, *Advances in Consumer Research* (23).
- Paiva, C., & Duarte, D. (2017). Netnografia e suas Capacidades Metodológicas. In *40º Congresso*.
- Pauwels, C.; Clarysse, B.; Wright, M. & Hove, J. V. (2014). Understanding a new generation incubation model: The accelerator.
- Pereira, E. L. (2015). Comunicação integrada, relações públicas e gestão da reputação em ambientes digitais: uma perspectiva crítica. *Organicom*, 22, 198-208. doi: 10.11606/issn.2238-2593.organicom.2015.139278
- Petkova, A. P.; Rindova V. P. & Gupta, A. K. (2008). How can new ventures build a reputation? An exploratory study. *Corporate Reputation Review*, 11, 320-34.
- Podolny, Joel M. (1993). A Status-Based Model of Market Competition, *American Journal of Sociology*, 98:829–72.
- Podolny, Joel M. & Feldman, A. (1997). *Choosing Ties from the Inside of a Prism: Egocentric Uncertainty and Status in the Venture Capital Markets*. Working paper. Stanford University, Graduate School of Business.

Polivanov, B. B. (2011). Sites de redes sociais: proposta de classificação com base no público-alvo, temática principal, estrutura e funcionalidade. *V Simpósio Nacional ABCiber – UDESC/UFSC*.

Rawlins, B. (2009). Give the emperor a mirror: Toward developing a stakeholder measurement of organizational transparency. *Journal of Public Relations Research*, 21, 71–99.

Recuero, R. (2014). Curtir, compartilhar, comentar: trabalho de face, conversação e redes sociais no Facebook. *Verso e reverso*, 28 (68).

Recuero, R (2009). *Redes sociais na Internet*. Porto Alegre: Sulina.

Ribeiro, T.C. (2018). As Estratégias de Marketing de Conteúdo na Experiência da Marca Reserva, *Intercom*, 41º Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação – Univille, 01-11.

Riel, C. B. M. Van. (1995). *Principles of corporate communication*. London: Prentice Hall.

Rindova, V. P., & Schultz, M. (1998). Identity within and identity without: Lessons from corporate and organizational identity. In D. A. Whetten & P. C. Godfrey (Eds.), *Identity in organizations: Developing theory through conversations*: 46-51. Thousand Oaks, CA: Sage.

Robehmed, N. (2013). What is a Startup? *Forbes*.

Roberts, P. W., & Dowling, G. R. (2002). Corporate reputation and sustained superior financial performance. *Strategic Management Journal*, 23 (12), 1077-1093.

Rosa, M. (2007). A reputação sob a lógica do tempo real. *Organicom*, pp. 61-69. <http://10.11606/issn.2238-2593.organicom.2007.138943>

Saffer, A. J., Sommerfeldt, E. J., & Taylor, M. (2013). The effects of organizational twitter interactivity on organization–public relationships. *Public Relations Review*, 39, 213–215. doi:10.1016/j.pubrev.2013.02.005

Salvador, A. B., & Ikeda, A. A. (2018). Gestão de Crise de Marca: O Uso de Informações para Prevenção, Identificação e Gestão. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, 20(1), 74-91.

Sashi, C.M. (2012). Customer engagement, buyer-seller relationships, and social media. *Management Decision*, Vol. 50 No. 2, 253-269.

- Saxton, G. D., & Waters, R. D. (2014). What do stakeholders like on Facebook? Examining public reactions to nonprofit organizations' informational, promotional, and community-building messages. *Journal of Public Relations Research*, 26(3), 280–299. doi:10.1080/1062726X.2014.908721
- Schiffman, L. G. & Kanuk, L. L. (2000). *Comportamento do consumidor*. 6. ed. Rio de Janeiro: LTC.
- Schultz, H. B., & Werner, A. (2005). *Reputation management*, 1-15. Retrieved 20/02/2021 from <http://www.oxford.co.za>
- Shamma, H.M.; Hassan, S.S. (2009). Customer and non-customer perspectives for examining corporate reputation, *Journal of Product & Brand Management*, Vol. 18 No. 5, 326-337. <https://doi.org/10.1108/10610420910981800>
- Shapiro, C. (1983). Premiums for high quality products as returns to reputations. *Quart. J. Econom.*, 98(4) 659–680.
- Shontell, A. (2014). This is the definitive definition of a startup, *Business Insider UK*, December.
- Seung-A, A.J. (2012). The potential of social media for luxury brand management, *Marketing Intelligence & Planning*, Vol. 30 No. 7, pp. 687-699.
- Siam, M., R., A. & Basri, W., S. (2017). Culture of Fear Effect on the Organizational Performance of Higher Educational Institutions: The Moderating Role of Strategy Communication. *International Business Management*, 11: 220-500.
- Sirdeshmukh, D; Singh, J.; Sabol, B. (2002). Consumer Trust, Value, and Loyalty in Relational Exchanges. *Journal of Marketing*, Chicago, Iss. 1, v. 66, 15-37.
- Smith, B.G. & Taylor, M. (2017). Empowering Engagement: Understanding Social Media User Sense of Influence. *International Journal of Strategic Communication*, 11:2, 148-164. doi: 10.1080/1553118X.2017.1284072
- Soares, W. S.; Cunha, N. C. (2017). A influência das redes sociais nas empresas. *Revista GETEC Gestão Tecnologia e Ciências*, 6 (14).
- Sommerfeldt, E. J., Kent, M. L., & Taylor, M. (2012). Activist practitioner perspectives of website public relations: Why aren't activist websites fulfilling the dialogic promise? *Public Relations Review*, 38, 303–312. doi:10.1016/j.pubrev.2012.01.001

- Sommerfeldt, E. J. & Yang, A. (2018). Notes on a dialogue: twenty years of digital dialogic communication research in public relations. *Journal of Public Relations Research*, 30:3, 59-64. doi: 10.1080/1062726X.2018.1498248
- Steuber, K. R. & Solomon, D.H. (2011). Factors that predict married partners' disclosures about infertility to social network members. *Journal of Applied Communication Research*, 39:3, 250-270. doi: 10.1080/00909882.2011.585401
- Stoilov, I. A. (2015). *Innovation in technological start-ups: Korean start-up ecosystem*. Universitat Autònoma de Barcelona - Degree: Business Administration and Management.
- Stuart, H. (1999). Towards a definitive model of the corporate identity management process, *Corporate Communications: An International Journal*, 4 (4).
- Terra, C. (2015). O que as organizações precisam fazer para serem bem vistas nas mídias sociais sob a ótica da Comunicação Organizacional e das Relações Públicas. *V Abracorp: Redes Sociais, Comunicação, Organizações*. São Paulo. Retrived 6 Nov 2020, from http://www.abrapcorp.org.br/anais2011/trabalhos/trabalho_carolina.pdf
- Terra, C. (2011). Usuário-mídia: a relação entre a comunicação organizacional e o conteúdo gerado pelo internauta nas mídias sociais (Doutor). Universidade de São Paulo.
- Torres, E.M. (2014). Desconstruindo a qualidade do serviço e a satisfação do cliente: desafios e rumos para pesquisas futuras. *J. Hosp. Marca. Manag*, (23), 652-677.
- Tucker, W.T. (1964). The Development of Brand Loyalty, *Journal of Marketing Research*, (1), 32-35.
- Vaz, C. A. (2011). *Os 8 Ps do marketing digital: o seu guia estratégico de marketing digital*. São Paulo: Novatec Editora.
- Vergili, R. (2014). *Relações públicas, mercado e redes sociais*. São Paulo: Summus Editorial.
- Vieira, M., & Nassar, V. (2017). Análise da participação dos usuários nos conteúdos de sites institucionais a partir dos níveis de interatividade. *Intercom - RBCC*, 40, 121-140. doi: 10.1590/1809-5844201717.
- Voorveld, H. A. M., Niejens, P. C., & Smit, E. G. (2011). The relation between actual and perceived interactivity: What makes the websites of top global brands truly interactive. *Journal of Advertising*, 40(2), 77-92. doi:10.2753/JOA0091-3367400206

Witt, P. & Rode, V. (2005). Corporate brand building in start-ups. *Journal of Enterprising Culture*, 13 (3).

Yang, S.-U., & Lim, S. (2009). The effects of blog-mediated public relations (BMPR) on relational trust. *Journal of Public Relations Research*, 21, 341–359. doi:10.1080/10627260802640773

Young, K.S. (1996). Psychology of computer use: XL. Addictive use of Internet: a case that breaks the stereotype. *Psychol Rep*; 79 (3 Pt 1):899-902.