

**Universidade Federal de Minas Gerais
Escola de Ciência da Informação
Núcleo de Informação Tecnológica e Gerencial**

**Inteligência coletiva no Twitter:
contribuições e benefícios para a Natura**

Heloísa Oliveira Alvarenga

Belo Horizonte

2010

Heloísa Oliveira Alvarenga

**Inteligência coletiva no Twitter:
contribuições e benefícios para a Natura**

Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) apresentado ao Programa de Especialização do Núcleo de Informação Tecnológica e Gerencial, no curso de Gestão Estratégica da Informação, da Escola de Ciência da Informação, da Universidade Federal de Minas Gerais, como requisito para a obtenção do certificado de Especialista em Gestão Estratégica da Informação.

Orientação: Prof.^a Dr.^a Marta Macedo Kerr Pinheiro.

Belo Horizonte

2010

**Dedico este trabalho à minha mãe,
que me inspira a crescer sempre.**

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	4
1.1 Objetivo geral.....	6
1.2 Objetivos específicos	7
2. AS REDES EM SUA ESSÊNCIA.....	8
2.1 Construção da inteligência coletiva	11
2.2 Perspectiva econômica	14
2.3 Empresas em rede.....	15
2.4 Redes sociais.....	17
3. INTELIGÊNCIA COLETIVA E CONVERGÊNCIA.....	21
3.1 Consumidores em contato com a marca	24
3.2 A dimensão coletiva do consumo.....	26
3.3 Conhecimento aliado à inovação	27
4. TWITTER: A FERRAMENTA E SEU USO	30
4.1 Espaço de interação e conversação.....	34
4.2 Uso empresarial.....	35
4.3 Twitter em números	37
5. NATURA EM FOCO	41
5.1 O que dizem as conversações e interações	43
6. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	48
7. REFERÊNCIAS	51
ANEXO A – LISTA DE TWEETS DO PERFIL @naturanet	54

1. INTRODUÇÃO

Lançado para o público em agosto de 2006, como um projeto da empresa californiana Obvious, o Twitter é um serviço online que permite aos seus usuários compartilhar mensagens curtas em tempo real por meio de diversos dispositivos e redes sociais. Em inúmeros países, as pessoas podem acompanhar pelo Twitter as fontes que consideram mais relevantes, acessando informações variadas, desde notícias publicadas em qualquer lugar do mundo até atualizações “tuitadas” por seus amigos.

Entre as peculiaridades dessa rede social, chama atenção o espaço destinado a cada manifestação dos usuários: 140 caracteres por tweet – denominação conferida às mensagens publicadas – o texto pode ser enviado por meio de celular, mensagens instantâneas ou via web. No Brasil, o fenômeno ganhou força no final de 2008 e, apesar de ainda não ter encontrado um modelo de negócios lucrativo, segundo dados do Grupo Ibope, o Twitter está em plena fase de crescimento. Em junho de 2009, atingiu maior penetração no Brasil do que em países como Estados Unidos e Reino Unido, com 15% de acesso do número total de usuários ativos no país.

De acordo com pesquisa feita em junho de 2009 pela comScore, o Twitter cresceu 1460% em relação a junho de 2008 e 19% em relação ao mês anterior, atingindo a marca de 44,5 milhões usuários únicos. Sua audiência nesse período foi equivalente a dos sites da emissora pública britânica BBC e do serviço de notícias esportivas da ESPN. Desses usuários, 45% estão nos EUA.

Bastante diversos, os perfis que compõem essa rede social agregaram novas características ao Twitter, principalmente no que diz respeito ao teor das informações publicadas, que deixam de ser descrições das atividades do cotidiano para se transformarem em relatos de oportunidades de emprego e contatos profissionais, relacionamento de empresas com clientes, dados em tempo real sobre meteorologia ou trânsito, entre outros. Assim, a ferramenta vem se consolidando como uma nova forma de comunicação e uma fonte de informações oportunas.

A ferramenta que surgiu com o propósito de responder à pergunta “O que você está fazendo?” permite a seus usuários desenvolver novas aplicações conforme seus objetivos de inserção na rede. É a inquietação para descobrir as diversas possibilidades de uso do Twitter que motiva uma pesquisa dessa rede social online. Esse espaço de possibilidades a serem exploradas chama atenção e mostra-se como campo fértil para pesquisa, descoberta de novas funcionalidades e aprimoramento do que hoje já é prática comum dos usuários.

Mais que ambiente para troca de mensagens entre amigos e pessoas desconhecidas, o aplicativo pode funcionar como espaço para contatos profissionais ou para o desenvolvimento de diferentes formas de trabalho e soluções em comunicação. Também ganham destaque possibilidades de uso para fins comerciais e mercadológicos, atraindo grandes organizações para um modelo de relacionamento com o cliente, mais ágil, direto e focado que os tradicionais. É a possibilidade de surgimento de um novo modelo de negócios, em que as organizações fomentam a troca de informações e utilizam o conhecimento disponibilizado e produzido dentro da própria rede para inovar, ajustar estratégias, repensar posicionamentos e posturas. Por isso, com base em conceitos teóricos, será realizada análise do Twitter, refletindo sobre o uso organizacional da ferramenta pela Natura, por meio do monitoramento de seu perfil institucional, compreendendo sua interação com os usuários do sistema, de que forma ela estimula a construção de conhecimento e como adapta esse processo conforme seus objetivos.

Por se tratar de um fenômeno recente, em constante transformação e que atrai inúmeros novos adeptos diariamente, estudos acadêmicos referentes ao Twitter vêm surgindo com o intuito de compreender melhor seu funcionamento e seus impactos. Esse trabalho visa somar novos olhares e percepções a esse processo de construção do conhecimento, desenvolvendo uma análise desse ambiente virtual a partir de uma perspectiva crítica fundamentada em teorias científicas dos campos de conhecimento de redes sociais, ciberespaço e inteligência coletiva, definida pelo pesquisador e escritor francês Pierre Lévy como o compartilhamento de funções cognitivas, como a memória, a percepção e o aprendizado. Como defende o autor em sua obra *Cibercultura*, “cabe apenas a nós explorar as potencialidades mais positivas deste espaço [de comunicação] nos planos econômico, político, cultural e humano” (LÉVY, 2000b, p.11).

Fundamentado sobre esse olhar analítico, surge o intuito de buscar um usuário da ferramenta que acredite não apenas em seu potencial para a troca de saberes, mas que reconheça o aprendizado, o conhecimento e a criação de valor como processos colaborativos. Segundo essa premissa, a empresa de cosméticos Natura foi escolhida como objeto de análise, pois se trata de uma organização que percebe o diálogo e o compartilhamento de experiências como instrumentos de construção coletiva e aprimoramento contínuo, além de investir no desenvolvimento de novos espaços propícios ao intercâmbio de informações e à inovação.

Este estudo foi estruturado em seis capítulos. O primeiro é composto pela Introdução, em que são apresentados os elementos motivadores da pesquisa e seus objetivos, a temática e a metodologia escolhidas, bem como as linhas gerais de pensamento que orientam o trabalho, proporcionando uma visão inicial do campo investigativo.

O segundo capítulo inicia a parte teórico-conceitual e apresenta as principais características das redes, perpassando conceitos como a constituição do ciberespaço e da inteligência coletiva, a perspectiva econômica do compartilhamento de informação, a inserção de empresas nas redes e os aspectos fundamentais das redes sociais.

Sob a perspectiva da inteligência coletiva e da convergência, o capítulo três aborda as interações entre organizações e consumidores a partir dos contatos realizados na rede, além de avaliar sua influência sobre a dimensão coletiva do consumo. Destaca-se, ainda, o conhecimento como instrumento para a inovação.

Tema do quarto capítulo, as funcionalidades do Twitter são detalhadas, analisando as diversas possibilidades de aplicação e apropriações realizadas pelos usuários, seu uso como espaço para conversações e interações, seu aproveitamento alinhado aos objetivos organizacionais e indicadores gerais sobre a ferramenta. Para isso, foram utilizados dados estatísticos publicados por companhias especializadas em pesquisas, como comScore, Ibope, IBGE e Sysomos.

Para elaboração do quinto capítulo, foram monitoradas todas as mensagens publicadas no perfil institucional da Natura no Twitter durante a primeira quinzena de setembro de 2010, com o propósito de identificar o uso realizado pela empresa, a constituição de sua identidade nessa rede social e suas interações com demais usuários. Também integra esse capítulo a apresentação de valores organizacionais e princípios da companhia.

Por fim, o sexto capítulo apresenta as considerações finais, conclui o estudo, com base nas análises realizadas e reflete sobre possibilidades de apropriação da ferramenta que contribuem de fato para o diálogo entre os atores da rede, a troca da informação e a construção da inteligência coletiva.

1.1 Objetivo geral

Compreender de que forma uma empresa que utiliza o Twitter pode contribuir para a consolidação da inteligência coletiva nessa rede social e como a organização pode se beneficiar do conhecimento produzido em tal ambiente.

1.2 Objetivos específicos

- Relacionar Twitter e inteligência coletiva;
- Analisar como o Twitter agrega valor à formação de uma inteligência coletiva;
- Compreender a dinâmica de difusão de conhecimento em uma rede social;
- Estudar as interações e conversações estabelecidas entre a empresa de cosméticos Natura e seus interlocutores no Twitter;
- Avaliar o uso da ferramenta pela Natura.

2. AS REDES EM SUA ESSÊNCIA

Também chamado “rede”, o ciberespaço é, segundo Pierre Lévy, o novo meio de comunicação que surge da interconexão mundial dos computadores. Para o autor, o conceito abrange tanto a infraestrutura material da comunicação digital, quanto o extenso universo de informações que ela abriga, assim como os seres humanos que navegam e alimentam tal universo. Esse “conjunto de técnicas (materiais e intelectuais), de práticas, de atitudes, de modos de pensamento e de valores que se desenvolvem juntamente com o crescimento do ciberespaço” (LÉVY, 2000b, p.17) é denominado cibercultura, cujo processo de desenvolvimento é orientado por três princípios: interconexão, a criação de comunidades virtuais e a inteligência coletiva.

De acordo com Lévy, a construção do ciberespaço, de forma a contribuir com uma inteligência ou imaginação coletiva, deve ser organizada de acordo com alguns fatores. São eles:

- 1) os instrumentos que favorecem o *desenvolvimento do laço social pelo aprendizado* e pela troca do saber;
- 2) os agenciamentos de comunicação capazes de *escutar*, integrar e restituir a diversidade, em vez daqueles que reproduzem a *difusão* midiática tradicional;
- 3) os sistemas que visam o surgimento de seres *autônomos*, qualquer que seja a natureza dos sistemas (pedagógicos, artísticos etc.) e dos seres (indivíduos, grupos humanos, obras, seres artificiais);
- 4) as engenharias semióticas que permitem explorar e valorizar, em benefício da maioria, os jazigos de dados, o capital de competências e a potência simbólica e acumulada pela humanidade. (LÉVY, 2000a, p.110)

Elemento integrante desse contexto e que contribui para a formação e consolidação do ciberespaço, o Twitter superou, em setembro de 2010, a marca dos 145 milhões de usuários registrados em todo o mundo, o que representa 8,38% do total de 1,73 bilhões de usuários da internet distribuídos no globo¹ e 2,13% do 6,8 bilhões de indivíduos que compõem a população mundial². O microblog possibilita que participantes, por meio de mensagens curtas, manifestem ideias, sentimentos, desejos, propaguem notícias, difundam links, divulguem endereços eletrônicos para visualização de imagens e vídeos, redirecionem para outros sites de conteúdo etc. Além dos relacionamentos pessoais à distância, a ferramenta oferece a possibilidade de que seus usos sejam recriados pelos usuários, conforme suas necessidades e interesses.

Como afirma Lévy, “o crescimento do ciberespaço resulta de um movimento internacional de jovens ávidos para experimentar, coletivamente, formas de comunicação

¹ Dado de setembro de 2009, publicado no Mashable.com. Disponível em: <<http://mashable.com/2010/02/26/state-of-internet/>>. Acesso em 17 out. 2010.

² Dado de junho de 2009, publicado em “Population Newsletter”, número 87, pelo Departamento de Assuntos Econômicos e Sociais – Divisão de Populacional, da Organização das Nações Unidas (ONU). Disponível em: <http://www.un.org/esa/population/publications/popnews/Newsltr_87.pdf>. Acesso em 17 out. 2010.

diferentes daquelas que as mídias clássicas nos propõem” (LÉVY, 2000b, p.11). Os conceitos de experimentação e mutabilidade aplicados pelo pesquisador à rede em geral podem ser associados diretamente à ferramenta, uma vez que essa é parte desse todo, denominado “rede”.

A nova universalidade não depende mais da auto-suficiência dos textos, de uma fixação e de uma independência das significações. Ela se constrói e se estende por meio da interconexão das mensagens entre si, por meio de sua vinculação permanente com as comunidades virtuais em criação, que lhe dão sentidos variados em uma renovação permanente. (LÉVY, 2000b, p.15)

Contudo, o sociólogo espanhol Manuel Castells (1999) faz uma ressalva: como as máquinas são uma extensão do cérebro humano, “o que queremos e pensamos converte-se em realidade com mais força”³. Ou seja, é a vontade dos indivíduos que transforma a sociedade.

Para Gustavo Freire (2006), do ponto de vista social, a existência da informação é inerente a algumas condições básicas, como: ambiente social, agentes do processo e canais. Como ambiente social, o autor compreende o contexto que possibilita a comunicação de informação. Ele atribui aos agentes o papel de emissor, aquele que produz a informação, e de receptor, o que recebe a informação. “Os agentes emissores são responsáveis pela existência dos estoques de informação, em um processo contínuo em que as funções produção e transferência se alternam, ou seja, o receptor de hoje poderá ser um produtor da informação amanhã.”⁴ (FREIRE *apud* FREIRE, 2006, p.13). Por sua vez, os canais estão relacionados aos meios por onde as informações circulam e são escolhidos pelos agentes produtores, por serem mais adequados à circulação da sua informação.

Assim como Castells, Freire acredita que o ambiente humano é fundamental, “sem ele não seria possível a existência e atuação dos agentes de informação” (FREIRE, 2006, p. 14). Segundo o autor, a informação está presente em todas as atividades humanas, inclusive na própria qualificação da sociedade contemporânea, que entre outros recebe o nome de sociedade da informação.

A informação sempre foi relevante para o desenvolvimento da sociedade humana, mas em nossos dias ganhou um novo destaque. Não somente pelo seu alto grau de importância e penetrabilidade em todos os setores da sociedade, especialmente no campo científico, mas como necessidade presente em todos os aspectos da atividade humana. (FREIRE, 2006, p.14)

Na perspectiva de Castells, sem o homem não é possível que as mudanças sejam concretizadas, entretanto o ser humano deve dominar a tecnologia para utilizá-la a seu favor.

³ Entrevista concedida pelo sociólogo Manuel Castells ao programa Roda Viva, em 5 de junho de 1999. Disponível em: < http://www.rodaviva.fapesp.br/materia/141/entrevistados/manuel_castells_1999.htm>. Acesso em: 7 jul. 2009.

⁴ FREIRE, G. H. de A. **Comunicação da informação em redes virtuais de aprendizagem**. 2004. Tese (Doutorado em Ciência da Informação). Convênio CNPq/IBICT – UFRJ/ECO, 2004.

Para poder entrar nesse mercado, as pessoas precisam ser produtivas e produtoras. E, para isso, fazem falta, ao mesmo tempo, infraestrutura tecnológica para o novo sistema e capacidade educativa. As pessoas sem educação não podem ser trabalhadores e, portanto, consumidores desse sistema novo.⁵

Em suas palavras, esse novo paradigma tecnológico vale-se de conhecimentos e informação para o desenvolvimento de outros conhecimentos e dispositivos de processamento e comunicação da informação, em um “ciclo de realimentação cumulativo entre a inovação e seu uso” – processo que ocorre de forma cada vez mais rápida. Assim, a informação, que é uma parte integral de toda atividade humana, assume o papel de matéria-prima e as tecnologias são criadas para agir sobre ela.

Entretanto, a inovação não ocorre isoladamente, mas é, sim, um reflexo do estágio de conhecimento e de ambientes específicos. Para que ela possa fluir, são necessárias condições propícias – influenciadas por questões culturais, institucionais, econômicas e tecnológicas –, que favoreçam a troca de ideias, problemas e soluções.

Segundo a ótica do dinamismo e do poder de adaptação, ele define as redes como um conjunto de nós interconectados, capaz de se organizar de maneira maleável e flexível, capazes de se adequarem à crescente complexidade de interação e aos modelos imprevisíveis do desenvolvimento derivado do poder criativo dessa interação. Em sua obra *A sociedade em rede*, o autor explica que uma estrutura social com base em redes é um sistema aberto altamente dinâmico suscetível de inovação sem ameaças ao seu equilíbrio. “Redes são estruturas abertas capazes de expandir de forma ilimitada, integrando novos nós desde que consigam comunicar-se dentro da rede, ou seja, desde que compartilhem os mesmos códigos de comunicação” (CASTELLS, 2006, p. 566).

Sobre o novo sistema tecnológico, o autor chama atenção para sua lógica capaz de transformar todas as informações em um sistema comum de informação, o que ocorre, cada vez mais, em menor tempo, maior volume e custos que se reduzem continuamente. Castells atribui à rede a potencialidade de permitir a recuperação e distribuição de dados em âmbito universal e acredita no poder dos textos eletrônicos de alterar o processo de comunicação, uma vez que permite flexibilidade de *feedback*, interação e reconfiguração de textos muito maiores.

As potencialidades do hipertexto digital também são destacadas por Pierre Lévy, que enfatiza sua capacidade para automatizar, materializar operações de leitura e ampliar seu alcance em grande medida. “Ele propõe um reservatório, uma matriz dinâmica a partir da qual um navegador, leitor ou usuário pode engendrar um texto específico segundo a necessidade do momento” (LÉVY, 2000a, p.53).

⁵ Entrevista concedida pelo sociólogo Manuel Castells ao programa Roda Viva, em 5 de junho de 1999. Disponível em: < http://www.rodaviva.fapesp.br/materia/141/entrevistados/manuel_castells_1999.htm>. Acesso em: 7 jul. 2009.

Contudo, os efeitos sociais das tecnologias da informação (TIs) e a profundidade de seu impacto são considerados pelo sociólogo espanhol como uma “função da penetrabilidade da informação por toda a estrutura social” (CASTELLS, 2006, p. 114).

Então, ao educar seus cidadãos e promover a organização gradual da economia em torno de conhecimentos e informação, a sociedade industrial preparou o terreno para a capacitação da mente humana para quando as novas tecnologias da informação fossem disponibilizadas. (CASTELLS, 2006, p.114)

Uma vez aptos a lidar com as novas TIs, os indivíduos tornaram-se peças fundamentais, podendo exercer, simultaneamente, o papel de usuários e criadores, e, até mesmo, assumir o controle da tecnologia, o que, na concepção de Castells, ocorreu com a internet. “Há, por conseguinte, uma relação muito próxima entre os processos sociais de criação e manipulação de símbolos (a cultura da sociedade) e a capacidade de produzir e distribuir bens e serviços (as forças produtivas)” (CASTELLS, 2006, p.69).

Ao alcançar esse estágio, as redes ganham novas configurações e seus usuários descobrem continuamente aplicações até então inéditas. Mais que ferramentas a serem aplicadas, as novas tecnologias da informação são processos a serem desenvolvidos. “Consequentemente, a difusão da tecnologia amplifica seu poder de forma infinita, à medida que os usuários apropriam-se dela e a redefinem” (CASTELLS, 2006, p.69). É o que vem ocorrendo com o Twitter desde sua criação.

Em sua análise, Pierre Lévy também atribui ao usuário que interage com o mundo virtual a capacidade de explorar e atualizar simultaneamente, ignorando-se a separação entre emissão e recepção, composição e interpretação – trata-se da elaboração de “obras abertas”, nos tornando sempre co-autores de um ciclo criador. Ainda segundo o pesquisador, quando as interações podem enriquecer ou alterar o modelo, o mundo virtual torna-se um vetor de inteligência e criação coletivas.

O uso crescente das tecnologias digitais e das redes de comunicação interativa acompanha e amplifica uma profunda mutação na relação com o saber. Ao prolongar determinadas capacidades cognitivas humanas (memória, imaginação, percepção), as tecnologias intelectuais com suporte digital redefinem seu alcance, seu significado, e algumas vezes até mesmo sua natureza. As novas possibilidades de criação coletiva distribuída, aprendizagem cooperativa e colaboração em rede oferecidas pelo ciberespaço colocam novamente em questão o funcionamento das instituições e os modos habituais de divisão do trabalho, tanto nas empresas como nas escolas. (LÉVY, 2000b, p. 172)

2.1 Construção da inteligência coletiva

Criador do conceito de inteligência coletiva, Pierre Lévy a define como “uma inteligência distribuída por toda parte, incessantemente valorizada, coordenada em tempo

real, que resulta em uma mobilização efetiva das competências” (LÉVY, 2000a, p.28). Segundo o autor, o reconhecimento e o enriquecimento mútuo das pessoas são a base e o objetivo da inteligência coletiva, cujo projeto implica uma tecnologia, uma economia, uma política e uma ética. Contudo, para que ela exista e cresça, é preciso que exista uma cultura.

O saber nada mais é do que o conhecimento das pessoas, portanto todo o saber está na humanidade, sendo que ninguém sabe tudo, mas todos sabem alguma coisa. Logo, é impossível que um único ser humano ou um grupo domine todos os conhecimentos, todas as competências. Assim, independente de classe social, nível de escolaridade, os indivíduos representam, uns para os outros, oportunidades de aprendizado.

Por meio de minha experiência de vida, de meu percurso profissional, de minhas práticas sociais e culturais, e dado que o saber é co-extensivo à vida, ofereço recursos de conhecimentos a uma comunidade [...] Todos os seres humanos têm direito ao reconhecimento de uma identidade de saber. (LÉVY, 2000a, p. 28)

Para Lévy (2000a), o reconhecimento dessa identidade e a valorização do saber do outro contribui para a sua mobilização e o engajamento de outras pessoas em projetos coletivos. Ele afirma, ainda, que, ao interagir com diversas comunidades, os indivíduos são ao mesmo tempo singulares, múltiplos, heterogêneos, de identidade plural, nômades e em vias de metamorfose (ou de aprendizado) permanente. À medida que o sujeito é o que sabe, a construção da identidade e a do conhecimento passam a ser recíprocas.

Sobre os caminhos abertos e as oportunidades a serem construídas, Pierre Lévy identifica nas comunidades virtuais um “excelente meio (entre centenas de outros) para socializar, quer suas finalidades sejam lúdicas, econômicas ou intelectuais, quer seus centros de interesse sejam sérios, frívolos ou escandalosos” (LÉVY, 2000b, p.132). Nas palavras do pesquisador, “a inteligência coletiva, enfim, seria o modo de realização da humanidade que a rede digital universal felizmente favorece, sem que saibamos a priori em direção a quais resultados tendem as organizações que colocam em sinergia seus recursos intelectuais” (LÉVY, 2000b, p.132).

“Cada nova escolha é feita em um caminho original e imprevisível de aprendizado coletivo e de invenção em si” (LÉVY, 2000a, p.209). Trata-se de uma ética do “melhor possível, sempre novo e variado”, viabilizada pela evolução do conhecimento das situações, bem como pela mudança dos critérios de escolha devido às transformações do ambiente e à evolução dos projetos.

Com potencial para integrar o pensamento humano, a rede permite o desenvolvimento de vários aspectos da sociabilidade, compondo um novo cenário de relacionamentos. “A ‘inteligência coletiva’ é mais que um ‘grande cérebro virtual’, é a chance

de ir além dos limites, a partir de um compartilhamento de saberes produzidos pela humanidade como um todo” (TARAPANOFF, SUAIDEN E OLIVEIRA, 2002).

O intelectual coletivo é uma espécie de sociedade anônima para a qual cada acionista traz como capital seus conhecimentos, suas navegações, sua capacidade de aprender e ensinar. O coletivo inteligente não submete nem limita as inteligências individuais; pelo contrário, exalta-as, fá-las frutificar e abre-lhes novas potências. (LÉVY, 2000a, p. 94)

Caso seja orientado para um aprofundamento da democracia, Lévy aponta a consolidação do ciberespaço como um meio de exploração dos problemas, de discussão pluralista, de evidência de processos complexos, de tomada de decisão coletiva e de avaliação dos resultados o mais próximo possível das comunidades envolvidas. Assim, em sua concepção, o uso maciço das técnicas digitais de simulação, de acesso à informação *em tempo real* e de comunicação interativa pode ser muito útil para todos os cidadãos. Cabe ainda ressaltar a existência de um tempo próprio do intelectual coletivo, tempo esse necessário para o envolvimento das pessoas e a criação de vínculos entre elas para que façam surgir objetos e paisagens comuns e possam voltar a eles.

“Os membros do intelectual coletivo co-produzem, administram, modificam continuamente o mundo virtual que exprimem sua comunidade: o intelectual coletivo aprende e cria o tempo todo” (LÉVY, 2000a, p.134). Assim, constroem um mundo virtual que traduz suas percepções, as relações que o constituem, além das memórias e saberes que o compõem.

Em referência ao conceito de inteligência coletiva de Pierre Lévy, Henry Jenkins⁶ (2008) chama atenção para as oportunidades proporcionadas por pequenos experimentos locais, que nos permitem aprender a viver na comunidade do conhecimento. O autor acredita que a inteligência coletiva se consolida, não pela posse do conhecimento, que é relativamente estática, mas pelo processo social de aquisição do conhecimento, que é dinâmico, participativo e testa e reafirma continuamente os laços sociais do grupo.

Para Jenkins, a inteligência coletiva pode ser vista como fonte alternativa de poder midiático, o qual a sociedade está aprendendo a usar em suas interações diárias dentro da cultura da convergência. À medida que esse aprendizado se consolida, é possível antecipar discussões centradas tanto em como sabemos e como avaliamos o que sabemos quanto na informação em si.

Maneiras de saber podem ser tão distintas e pessoais quanto os tipos de conhecimento que acessamos, mas, à medida que o saber se torna público, que o saber se torna parte da vida de uma comunidade, essas contradições na abordagem devem ser minuciosamente examinadas e diligentemente trabalhadas. (JENKINS, 2006, p.75)

⁶ Diretor do Programa de Estudos de Mídia Comparada do Massachusetts Institut of Tecnology (MIT).

Garret LoPorto⁷, aponta a web como um ambiente favorável para que os indivíduos encontrem pessoas que compartilham suas convicções, facilitando a busca por comunidades com ideias afins. Sobre as oportunidades de aprendizado potencializadas pelos espaços de afinidade, o professor James Paul Gee⁸ afirma que elas são capazes de criar pontes que unem as diferenças de idade, classe, raça, sexo e nível educacional. Isso se deve ao fato de que, nesses locais,

[...] as pessoas podem participar de diversas formas, de acordo com suas habilidades e interesses; porque dependem da instrução de seus pares, de igual para igual, com cada participante constantemente motivado a adquirir novos conhecimentos ou refinar suas habilidades existentes; porque, enfim, esses espaços de afinidades permitem a cada participante sentir-se um expert, ao mesmo tempo em que recorrem à expertise dos outros. (GEE *apud* JENKINS, 2008, p.236-237)

2.2 Perspectiva econômica

Sob o ponto de vista da economia, Castells (1999) afirma existir hoje um capitalismo global pela primeira vez, realmente, na história da humanidade e que funciona em rede. “Há uma nova forma organizacional, altamente flexível, altamente dinâmica, que, ao mesmo tempo, inclui o que vale e exclui o que não vale. É um mundo novo. Capitalista, sim, mas novo”⁹, conclui o sociólogo. Denominada capitalismo informacional, essa nova lógica orienta, por exemplo, que investimentos sejam realizados em função de qual será o aumento do valor das ações de determinada empresa e não segundo o antigo critério de maior taxa de lucro obtido por uma corporação. Trata-se de um modelo de funcionamento no qual a inovação tecnológica gera valor e a expectativa de geração de valor agregado dessa tecnologia acaba gerando altos investimentos.

O cenário descrito, quando associado ao conceito de sociedade informacional construído por Manuel Castells, torna ainda mais evidente uma característica da atual organização social: a geração de riqueza através da produtividade e da competitividade de empresas, países, regiões, pessoas, depende, sobretudo, de informação e conhecimento e da capacidade tecnológica de processar essa informação e gerar conhecimento. Na concepção do autor, entre os aspectos centrais dessa nova realidade estão a informação como matéria-prima e a lógica de redes aplicadas em qualquer sistema ou conjunto de relações usando as novas tecnologias desenvolvidas.

⁷ Consultor criativo sênior do True Majority.

⁸ Professor da Escola de Educação de Madison, da Universidade de Winsconsin.

⁹ Entrevista concedida pelo sociólogo Manuel Castells ao programa Roda Viva, em 5 de junho de 1999. Disponível em: < http://www.rodaviva.fapesp.br/materia/141/entrevistados/manuel_castells_1999.htm>. Acesso em: 7 jul. 2009.

Para os autores Tarapanoff, Suaiden e Oliveira (2002), a rede surge como o símbolo da nova economia, capaz de representar toda a inteligência, democracia e interdependência, todas as coisas econômicas, sociais ou ecológicas, todas as comunicações, todos os grandes sistemas, quase tudo que achamos interessante ou importante. Sobre sua abrangência e complexidade, retomam o conceito de Kelly (1999)¹⁰ que atribui à rede a finalidade de “conectar todos a tudo e a todos, até o dia em que for possível abranger todo o mundo feito pelo homem.”

Essa economia alicerçada nas redes segue as seguintes estratégias, que também podem ser aplicadas ao contexto social:

- * a “banalização” da tecnologia ao ponto de torná-la invisível. Os chips, suas linhas de conexão e até suas interfaces visuais deverão submergir no nosso meio ambiente até o ponto de não mais termos consciência de sua presença;
- * as tecnologias de interação poderão “animar” tudo o que fazemos;
- * conexão – quem ou o que não estiver conectado deve ser conectado;
- * o conhecimento deve ser distribuído, fluir livremente do e para o centro, para fora e entre os vários elementos;
- * a conexão deve ser em tempo real e poder ser acessada imediatamente;
- * é preciso sempre conseguir mais. (TARAPANOFF, SUAIDEN E OLIVEIRA, 2002)

“Quando as redes se difundem, seu crescimento se torna exponencial, pois as vantagens de estar na rede crescem exponencialmente, graças ao número maior de conexões, e o custo cresce em padrão linear” (CASTELLS, 2006, p. 108). O autor afirma, ainda, haver perda para quem está fora da rede, uma vez que ocorre o declínio de oportunidades de alcançar outros elementos fora da rede. Como define Lévy, a inteligência coletiva em tempo real e em grande escala necessita da infraestrutura adequada, confluindo para um ciberespaço acolhedor, mais navegável e acessível.

2.3 Empresas em rede

Primeiramente, antes de tratar da constituição de empresas em rede, é preciso apresentar alguns conceitos básicos inerentes ao tema e que serão adotados neste trabalho. Assim como definido por Castells, entende-se por organização um sistema de meios estruturados com o propósito de alcançar objetivos específicos. Já uma empresa representa uma organização na qual os objetivos modelam e remodelam de forma infinita a estrutura dos meios.

¹⁰ KELLY, Kevin. **Novas regras para uma nova economia**. Trad. de Lenke Peres. Rio de Janeiro: Ed. Objetiva, 1999.

Para Tuomi¹¹, citado por Castells (2006), na Era da Informação, os elementos principais das novas empresas são a inteligência organizacional, o aprendizado organizacional e a administração dos conhecimentos. Nesse cenário, a habilidade da organização para aumentar as fontes de todas as formas de conhecimento torna-se base para a inovação, que é estimulada por uma cultura de criatividade tecnológica e por modelos de sucessos pessoais e rápidos, contribuindo para o aumento da produtividade e da qualidade.

Pierre Lévy reforça que a competitividade das empresas é ampliada à medida que a informação circula cada vez mais, aumentando a velocidade da tomada de decisões e desenvolvendo a capacidade de inovação e reorganização acelerada.

Segundo o sociólogo Manuel Castells, com a generalização das intranets, extranets, com base na banda larga, nas redes de comunicação rápida, as empresas, grandes e pequenas, passaram a se relacionar com facilidade, entre si e com os clientes, em um padrão interativo e flexível. “A cooperação e os sistemas de rede oferecem a única possibilidade de dividir custos e riscos, bem como de manter-se em dia com a informação constantemente renovada” (CASTELLS, 2006, p. 232). Novas oportunidades são criadas em todo momento nesse ambiente de redes, que se insere em um processo de globalização de mercados e insumos e drástica transformação tecnológica, tornando os equipamentos obsoletos e forçando as empresas a atualizarem processos e produtos.

Entretanto, o sucesso das organizações está condicionado à sua capacidade de gerar conhecimentos e processar as informações com eficiência. Também é preciso que sejam flexíveis “o suficiente para transformar seus meios tão rapidamente quanto mudam os objetivos sob o impacto da rápida transformação cultural, tecnológica e institucional” (CASTELLS, 2006, p. 233), além de adotarem a inovação como arma competitiva.

Por fim, as redes só podem atingir um bom desempenho quando há entre seus componentes interesses compartilhados e possibilitam, de fato, a conectividade entre seus integrantes, facilitando a comunicação sem ruído entre eles. Mesmo sendo assimétricas, como define Castells, as redes não permitem que um de seus elementos imponha suas regras, pois a lógica das redes é mais poderosa que seus poderosos. O autor aponta, por fim, a unidade básica da organização econômica: a rede, cuja força integradora é um cultura virtual multifacetada, que agrega valores, projetos e culturas de seus componentes. Essa percepção é também compartilhada por Pierre Lévy, que define a cultura dos intelectuais coletivos como seu universo de referência, sua percepção de si mesmo e sua identidade efetiva advinda do seu contexto.

¹¹ TUOMI, Ilkka. **Corporate Knowledge: Theory and Practice of Intelligent Organizations**. Helsinquia: Metaxis, 1999.

2.4 Redes sociais

Sistema de nodos e elos, uma estrutura sem fronteiras, uma comunidade não geográfica. Esses são alguns dos significados apontados pela professora e pesquisadora Regina Maria Marteleto para o termo “rede”. Ainda segundo ela, a partir desse conceito, a rede social “passa a representar um conjunto de participantes autônomos, unindo idéias e recursos em torno de valores e interesses compartilhados” (MARTELETO, 2001, p.72).

Ao citar Degenne & Forse (1994)¹², a autora reforça que “uma rede não se reduz a uma simples soma de relações, e a sua forma exerce uma influência sobre cada relação” (MARTELETO, 2001, p. 72). Assim, entende-se que os elementos que compõem a rede – atores (pessoas, instituições ou grupos) e suas conexões – não podem ser isolados.

Hoje o trabalho informal em rede é uma forma de organização humana presente em nossa vida cotidiana e nos mais diferentes níveis de estrutura das instituições modernas. [...] Mesmo nascendo em uma esfera informal de relações sociais, os efeitos das redes podem ser percebidos fora de seu espaço, nas interações com o Estado, a sociedade e outras instituições representativas. Decisões micro são influenciadas pelo macro, tendo a rede como intermediária. (MARTELETO, 2001, p. 72)

Para o professor Rogério da Costa (2005), na atualidade, os indivíduos se deparam com novas formas de associação, imersos em uma complexidade chamada rede social. A capacidade de interação dos indivíduos e sua habilidade de produzirem suas próprias redes, suas comunidades pessoais, passam a ser denominadas capital social. Em sua perspectiva, o autor acredita que as relações sociais passam a ser percebidas como “capital” quando o processo de crescimento econômico passa a ser determinado não apenas pelo capital natural (recursos naturais), produzido (infraestrutura e bens de consumo) e pelo financeiro. “A compreensão dessas interações [inclusive o modo como os atores econômicos interagem e se organizam para gerar crescimento e desenvolvimento] passa a ser considerada como riqueza a ser explorada, capitalizada” (COSTA, 2005, p. 240).

Conforme o pensamento de Kohn (1994)¹³, citado por Tomaél (2005), todos os integrantes da rede contribuem de alguma forma com a própria rede e também usufruem das relações que são criadas no seu âmbito, tendo liberdade em ambos os casos para contribuir individualmente e usufruir de uma construção coletiva.

Em uma leitura paradoxal, Kohn (1994) sustenta que a rede aproxima elementos dispersos, criando espaços intersticiais, até mesmo os mais improváveis. Estende-se

¹² DEGENNE, Alain, FORSÉ, Michel. **Les réseaux sociaux; une analyse structurale en sociologie**. Paris: Armand Colin, 1994.

¹³ KOHN, Ruth Canter. A noção de rede. Capítulo traduzido por Nilda Alves. In: CHARLOT, Bernard (Coord.). **L'école et le territoire: espaces, nouveaux enjeux**. Paris: Armand Colin, 1994. Cap. 7.

por territórios e tempos diferenciados e transpõe ordens estabelecidas. Ignorando organogramas, a rede penetra no instituído e cria relações encadeadas que ultrapassam territórios e se firmam em prol de uma ação ou objetivo. Promove a circulação de bens, de informações e de pessoas, nas relações que estabelece entre os pólos que dela fazem parte. (TOMAÉL, 2005, p. 95)

Costa faz uma ressalva: as redes sociais só podem ser estabelecidas com base na confiança mútua disseminada entre os indivíduos. Embora possa ser encontrada em menor ou menor grau entre as pessoas, a confiança mútua é um dos aspectos essenciais para a consolidação de comunidades pessoais ou redes sociais. Ele reforça ainda que a construção dessa confiança não ocorre sem custos, pois requer investimento, pelo menos de tempo e esforço, se não financeiro. “Manter o capital social também é dispendioso” (COSTA, 2005, p. 243). Sobre o processo de construção, o professor afirma que ele está diretamente relacionado com a capacidade de cada um para entrar em relação com os outros, de reconhecer suas habilidades, conhecimentos, competências e incluí-lo em seu universo de referência.

Segundo Tomaél (2005), a internet, além de muitas pesquisas e experimentos, tem possibilitado a criação de redes sociais online, que ligam indivíduos mediante um convite para integrar a rede, são movidas por relacionamentos de amizade, negócio, acadêmico, entre outros.

Em consonância, Costa chama atenção para o nível de possibilidades de integração de simpatias dentro da cibercultura: é da ordem do jamais visto em nossa história. “Os homens conseguem encontrar zonas de proximidade lá onde isso pareceria impossível: pessoas compartilham idéias, conhecimentos e informações sobre seus problemas, dificuldades e carências” (COSTA, 2005, p. 247). A respeito da nova forma de se fazer sociedade, viabilizada pelas comunidades virtuais e o surgimento de novas tecnologias de comunicação, o autor destaca seu desprendimento de tempo e espaço, com maior ênfase na cooperação e trocas objetivas do que na permanência de laços.

O estudo desses laços, mais especificamente dos padrões de conexões expressos no ciberespaço é, para Recuero (2009b), o que caracteriza o estudo das redes sociais. Parte das percepções do indivíduo sobre o universo que o rodeia, influenciada por elas e pelas motivações particulares dos atores, a interação se caracteriza como ação que possui reflexo comunicativo e permite aos atores relacionarem-se com outros.

Como a conversação mediada pelo computador privilegia o anonimato, em detrimento da identificação, os atores acabam por se apropriar da linguagem e dos contextos de comunicação nesse ambiente para construir sua identidade. Em muitos casos, a conversação mediada também funciona como um tipo de comunicação semelhante à face-a-face, mas a distância.

“A interação mediada pelo computador é geradora de relações sociais que, por sua vez, vão gerar laços sociais” (RECUERO, 2009b, p. 36). Mesmo distantes no tempo e no espaço, pesquisadores podem analisar interações e conversações a partir de rastros deixados na internet pelos atores à medida que interagem, se comunicam com outros indivíduos e moldam as estruturas sociais.

A relação é considerada a unidade básica de análise em uma rede social. Entretanto, uma relação sempre envolve uma quantidade grande de interações. [...] As relações não precisam ser compostas apenas de interações capazes de construir, ou acrescentar algo. Elas também podem ser conflituosas ou compreender ações que diminuam a força do laço social. (RECUERO, 2009b, p. 37)

Embora seja influenciada pelo conteúdo, conforme aponta a autora, a definição das interações e das relações sociais independe desse elemento, pois uma mesma relação pode abranger diferentes e variadas mensagens trocadas entre os indivíduos, com intercâmbio de diversificados tipos de informação em diferentes sistemas, como, por exemplo, trocas relacionadas ao trabalho, à esfera pessoal e mesmo a outros assuntos. Como processo comunicacional, em uma conversação, a ação de um indivíduo depende da percepção do outro e do que ele está dizendo.

Com o surgimento da internet, os laços sociais puderam ser mantidos também à distância.

O desenvolvimento tecnológico proporcionou flexibilidade na manutenção e criação de laços sociais, uma vez que permitiu que fossem dispersos espacialmente. [...] Essa desterritorialização dos laços é consequência direta da criação de novos espaços de interação. (RECUERO, 2009b, p. 44)

Na obra “Planeta Web 2.0: inteligencia colectiva o medios fast food”, Cristóbal Cobo Romani (2007) alerta que não foi a Web 2.0 que inventou a colaboração entre os indivíduos, entretanto oferece uma enorme gama de possibilidades para facilitar o intercâmbio e a cooperação entre eles. A consolidação desses espaços de intercriatividade não só cria a oportunidade de explorar as instâncias inovadoras de comunicação e intercâmbio, mas também de gerar novos espaços para a construção social do conhecimento.

Em uma era centrada em ativos intangíveis, como educação, competências, habilidades, talentos, uso inteligente da informação e inovação, Romani afirma que agregar valor à troca de informação tornou-se um objetivo fundamental para o desenvolvimento e a expansão do conhecimento.

Ao citar O’Reilly (2005), Romani atribui à Web 2.0, mais que um aspecto tecnológico, a característica de uma atitude, cujo poder é servir como meio para a circulação de dados fornecidos por seus usuários. Por trás da arquitetura de participação há uma ética de cooperação implícita em que a Web atua como um intermediário inteligente. Conectando

extremos e aproveitando as possibilidades oferecidas pelos usuários, ela, além de acelerar as interações sociais entre indivíduos separados pelas dimensões de tempo e/ou espaço, permite, de forma convergente, que interajam muitos, com muitos outros.

3. INTELIGÊNCIA COLETIVA E CONVERGÊNCIA

“A nova cultura do conhecimento surge ao mesmo tempo em que nossos vínculos com antigas formas de comunidade social estão se rompendo”, afirma Jenkins (2008, p. 54), em sua obra “Cultura da convergência”. Segundo ele, os indivíduos vêm redefinindo o modo como se relacionam com seu posicionamento geográfico, seus laços familiares e vínculos com suas nações, dando espaço para o surgimento de novas comunidades, definidas por afiliações voluntárias, temporárias e táticas, e reafirmadas através de investimentos emocionais e empreendimentos intelectuais comuns.

Jenkins aponta a produção mútua e a troca recíproca de conhecimento como os elementos que asseguram a manutenção das comunidades. Conforme seus interesses sejam transformados, seus integrantes podem mudar de um grupo a outro, assim como podem pertencer a mais de uma comunidade ao mesmo tempo, de forma que possam satisfazer suas necessidades emocionais e intelectuais. Devido a seu caráter provisório, há relativa flexibilidade na construção e dissolução desses agrupamentos e, por serem táticos, tendem a não durar além das tarefas que os impulsionaram. Existe, ainda, a possibilidade de redefinição de seus propósitos, abrindo espaço para a difusão de habilidades dos participantes e sua aplicação a novas tarefas.

É nesse cenário que se forma uma cultura participativa, na qual produtores e consumidores de mídia, que antes ocupavam papéis separados, podem ser considerados como participantes interagindo de acordo com um novo conjunto de regras, ainda não compreendido por completo. Assim, surge a cultura da convergência, “onde as velhas e as novas mídias colidem, onde mídia corporativa e mídia alternativa se cruzam, onde o poder do produtor de mídia e o poder do consumidor interagem de maneiras imprevisíveis” (JENKINS, 2008, p. 29).

Segundo o professor Alex Primo, isso demonstra que o modelo informacional de um grande centro distribuidor de mensagens passa a competir com a lógica sistêmica da conexão de micro-redes. “Enquanto o modelo massivo foca-se no centro, a Web 2.0 fortalece as bordas das redes” (PRIMO, 2007, p. 3).

A respeito das formas interativas da Web 2.0, Primo chama atenção para suas repercussões sociais importantes, que potencializam processos de trabalho coletivo, de troca afetiva, de produção e circulação de informações, de construção social de conhecimento apoiada pela informática. De acordo com o autor:

A Web 2.0¹⁴ é a segunda geração de serviços online e caracteriza-se por potencializar as formas de publicação, compartilhamento e organização de informações, além de ampliar os espaços para a interação entre os participantes do processo. A Web 2.0 refere-se não apenas a uma combinação de técnicas informáticas (serviços Web, linguagem Ajax, Web syndication etc.), mas também a um determinado período tecnológico, a um conjunto de novas estratégias mercadológicas e a processos de comunicação mediados pelo computador. (PRIMO, 2007, p.1)

A partir de recursos da Web 2.0, afirma Alex Primo, potencializa-se a livre criação e a organização distribuída de informações compartilhadas em associações mentais. “Nestes casos importa menos a formação especializada de membros individuais. A credibilidade e relevância dos materiais publicados é reconhecida (*sic*) a partir da constante dinâmica de construção e atualização coletiva.” (PRIMO, 2007, p.4). Contudo, o autor reforça que, ao se discutir o trabalho aberto e coletivo online, não se pode pensar que a regulação seja eliminada ou desnecessária, nem que as relações de poder dêem lugar a relações sociais absolutamente planas e estáveis. Para ele, a evolução e o aperfeiçoamento do trabalho coletivo dependem dos desequilíbrios.

Prontos ou não, acredita Jenkins, já estamos vivendo em uma cultura da convergência. Segundo o autor, essa convergência representa uma transformação cultural, à medida que consumidores são incentivados a procurar novas informações e fazer conexões em meio a conteúdos midiáticos dispersos. Trata-se de um processo que ocorre dentro dos cérebros de consumidores individuais e em suas interações sociais com outros.

Se os antigos consumidores eram tidos como passivos, os novos consumidores são ativos. Se os antigos consumidores eram previsíveis e ficavam onde mandavam que ficassem, os novos consumidores são migratórios, demonstrando uma declinante lealdade a redes ou a meios de comunicação. Se os antigos consumidores eram indivíduos isolados, os novos consumidores são mais conectados socialmente. Se o trabalho de consumidores de mídia já foi silencioso e invisível, os novos consumidores são agora barulhentos e públicos. (JENKINS, 2008, p. 45)

Como a circulação de conteúdos depende fortemente da participação ativa dos consumidores, as comunidades, que em um nível são os melhores aliados do produtor, em outro nível podem transformar-se em seus piores inimigos. Ao aprenderem a utilizar as diferentes tecnologias, os consumidores passam a ter um controle mais completo sobre o fluxo de mídia, ao mesmo tempo em que interagem com outros consumidores, conferindo à audiência um caráter comunitário e não mais individualista. A partir desse princípio, espera-se a circulação mais livre de ideias e conteúdos, o que, nas palavras de Jenkins, acaba por inspirar os consumidores a buscar o direito de participação mais plena em sua cultura.

¹⁴ O termo, que faz um trocadilho com o tipo de notação em informática que indica a versão de um software, foi popularizado pela O'Reilly Media e pela *MediaLive International* como denominação de uma série de conferências que tiveram início em outubro de 2004.

Hugo Pardo Kuklinski (2007) enfatiza que, na Web 2.0, os usuários podem atuar como desejarem: de forma tradicional e passiva, navegando pelo conteúdo ou de forma ativa, criando e fornecendo seus conteúdos.

Para o professor Henrique Antoun, o movimento da Web 2.0 abre espaço para que publicitários e empreendedores pensem a internet como um lugar capaz de revolucionar a publicidade, o marketing e os negócios. A nova web, de acordo com ele, deveria tornar o usuário um produtor e cooperador das empresas, bem como transformar a publicidade em uma honesta recomendação crítica dos usuários.

Os usuários se transformariam em sócios das empresas através de sua cooperação interessada na mesma medida em que as empresas reconhecessem seu valor e garantissem sua livre expressão e participação. A cooperação, a colaboração e a livre expressão seriam os instrumentos desta nova web que uniria empresários e usuários através da livre comunicação. (ANTOUN, 2008, p.4)

Em sua percepção, Rodolfo Guttilla, diretor de assuntos corporativos e relações governamentais da Natura, responsável pela comunicação interna e externa e operações internacionais, defende que a mídia social não deve ser vista pelas organizações como ameaça. “Sua grande contribuição é poder colocar a empresa conversando com seu consumidor” (Revista Valor Setorial / Comunicação Corporativa, 2009, p.22).

Por ano, a Natura lança aproximadamente 170 produtos e muitos são retirados de linha. Ao completar 40 anos em 2009, a empresa desenvolveu o site do Projeto Oscar Freire¹⁵, ambiente virtual em que os consumidores puderam opinar sobre quais produtos gostariam que voltassem a ser produzidos. Além da criação da linha “Clássicos Natura”, que marcou o relançamento de produtos escolhidos pelos consumidores, a página também foi espaço para o registro de ideias, críticas e sugestões, como opiniões sobre o fechamento de embalagens ou fixação de fragrâncias, bem como de conceitos que poderão ser adotados futuramente. “O custo de inovação pode cair drasticamente se você colocar o seu consumidor a serviço da criação dos seus produtos. Isso a mídia social permite” (Revista Valor Setorial / Comunicação Corporativa, 2009, p.22).

O uso das ferramentas da Web 2.0 representa para a Natura a oportunidade de “concretizar uma mudança cultural que propõem conversar, compartilhar e trocar experiências e aproveitar o valor criado a partir da colaboração e do conhecimento coletivo.”¹⁶ Após o lançamento dos Clássicos Natura, o site do projeto foi mantido como um canal de diálogo entre a empresa e seus colaboradores, consumidores e consultores. Com vistas ao futuro, foi criada a seção “Co-criação”, em julho de 2010, na qual os membros da

¹⁵ Ao ser lançada, a comunidade online Oscar Freire, que leva o nome da rua paulistana onde foi sediada a primeira loja da Natura, tinha como objetivo principal recontar a história da organização, convidando os visitantes a fazer uma viagem no tempo, lembrando produtos que foram importantes em suas vidas e compartilhando experiências com outros membros da comunidade.

¹⁶ Informações coletadas no site do Projeto Oscar Freire (www.naturaoscarfreire.com).

comunidade são convidados a participar de grupos fechados para discutir conceitos e ideias para a Natura do futuro.

Kevin Roberts, CEO Mundial da Saatchi & Saatchi, também compartilha desse posicionamento e insiste para que “profissionais de marketing desenvolvam experiências multissensoriais (e multimídia) que criem impressões mais vívidas e recorram à força das histórias para moldar identificações nos consumidores”. (ROBERTS, *apud* JENKINS, 2008, p. 106). Para o CEO, os chamados “consumidores inspiradores” são aqueles que promovem e defendem a marca, sugerem melhorias e aperfeiçoamentos, criam sites e espalham as novidades sobre a marca, além de agirem como guardiões morais, assegurando a correção de erros e a coerência aos princípios declarados.

Segundo definição da American Marketing Association (AMA), apresentada por Kevin Lane Keller (2006), marca é um nome, termo, símbolo, desenho ou uma combinação desses elementos que deve identificar os bens ou serviços de um fornecedor ou grupo de fornecedores e diferenciá-los dos da concorrência.

Uma marca é, portanto, um produto, mas um produto que acrescenta outras dimensões que o diferenciam de algum modo de outros produtos desenvolvidos para satisfazer a mesma necessidade. Essas diferenças podem ser racionais e tangíveis – relacionadas com o desempenho de produto da marca – ou mais simbólicas, emocionais e intangíveis – relacionadas com aquilo que a marca representa. (KELLER, 2006, p.4)

Em um cenário em que os clientes tornam-se cada vez mais conscientes e vigilantes, Kevin Roberts argumenta que as empresas precisam encarar escândalos como oportunidades para ouvir e aprender com seus consumidores mais fiéis, fidelizando-os ainda mais por meio de uma resposta, em vez de destruir a relação com indiferença ou reações exageradas.

Albert Muniz e Thomas O’Guinn, citados por Jenkins, chamam atenção para o poder do agrupamento de consumidores, que inseridos no ambiente online, podem avaliar juntos a qualidade do que consomem.

As comunidades de marca realizam funções importantes em nome da marca, tais como compartilhar informações, perpetuar a história e a cultura da marca e fornecer assistência [a outros usuários]. Oferecem uma estrutura social ao relacionamento entre o vendedor e o consumidor. As comunidades exercem pressão sobre os membros para que se mantenham fiéis ao grupo e à marca (MUNIZ E O’GUINN *apud* JENKINS, 2008, p. 116-117)

3.1 Consumidores em contato com a marca

Entender os fundamentos emocionais da tomada de decisão do consumidor como uma força motriz por trás das decisões de audiência e de compra. Essa é a premissa da chamada “economia afetiva”, uma nova configuração da teoria de marketing, ainda incipiente, mas que, segundo Jenkins, vem ganhando terreno dentro da indústria das mídias. Com o intuito de direcionar as decisões de compra, a estratégia de marketing busca moldar os desejos dos consumidores.

Embora haja um crescente interesse pela qualidade da experiência do público, as empresas de mídia e de marcas ainda se debatem com o lado econômico da economia afetiva – a necessidade de quantificar o desejo, de mensurar as relações e de transformar o envolvimento em commodities – e, talvez o mais importante, a necessidade de transformar tudo o que foi mencionado acima em retorno financeiro. (JENKINS, 2008, p.94-95)

Para isso, as empresas intensificam sua interação com o cliente, ampliando e diversificando os “pontos de contato” midiáticos. Não querem apenas que o consumidor faça uma única compra, mas que estabeleça uma relação de longo prazo com a marca. Logo, é preciso “impressionar” o consumidor para que faça “uma pausa em sua busca implacável por novidades” e dê atenção ao conteúdo veiculado pela organização em meio ao fluxo intenso de informações.

“Marcas de sucesso são construídas pela exploração de múltiplos contatos entre a marca e o consumidor”, acredita o presidente da Coca-Cola, Steven J. Heyer, citado por Jenkins (JENKINS, 2008, p. 104). Nas palavras de Heyer, a força de uma conexão é medida em termos de seu impacto emocional e a experiência não deve ser contida em um único suporte midiático, mas deve estender-se ao maior número possível deles.

A retenção e o cultivo dos clientes são fundamentais. A empresa gastou muito dinheiro conquistando cada um de seus clientes atuais, e os concorrentes estão sempre procurando arrebatá-los. Um cliente perdido representa mais do que a perda da próxima venda; a empresa perde o lucro futuro durante o tempo de vida desse cliente. Depois há o custo de atrair um cliente substituto. O custo de atrair outro cliente [...] equivale a cinco vezes o custo de conservar satisfeito o cliente atual. Ainda pior, levará alguns anos até o novo cliente comprar no padrão do cliente perdido. (KOTLER, 2009, p.159-160)

Em consonância com Kotler, Jenkins afirma que a fidelidade a uma marca é o santo graal da economia afetiva, em virtude do que os economistas chamam de regra 80/20: da maioria dos produtos de consumos, 80% das compras são feitas por 20% de sua base de consumidores. “Manter a lealdade desses 20% estabiliza o mercado e permite que seja adotado um conjunto de outras abordagens para atrair os que se constituiriam os outros 20% de compras” (JENKINS, 2006, p. 108). Segundo o autor, algumas corporações já aprenderam que esses consumidores podem ser aliados e que se voltar para os consumidores ativos é uma questão de sobrevivência.

Monitorar o nível de satisfação dos clientes atuais com produtos e serviços da organização é imprescindível, de acordo com Kotler. O pesquisador destaca a importância

de estimular o *feedback* por parte dos clientes e determina princípios para atuação de empresas na internet para que possam direcionar esforços de forma mais eficaz para alcançar o público de seus produtos e serviços. “Nesta era de clientes escassos, as empresas precisam obter os nomes e a maior quantidade possível de informações sobre os clientes atuais e potenciais” (KOTLER, 2009, p. 267). Ele também enfatiza a importância do fácil acesso, da agilidade de resposta e do espaço coletivo assegurados pelas empresas que se inserem no universo da web.

Inserir uma opção de e-mail na página da Internet pode ter um resultado contrário ao desejado se a empresa não estiver preparada para oferecer uma resposta eficiente ao cliente. Volvo, nos Estados Unidos, foi uma das primeiras empresas a possibilitar o acesso ao e-mail no website. No entanto, às vezes, a empresa recebia mensagens como esta: “Belo site, mas já reclamei 850 vezes sem sucesso”. Volvo não organizou uma equipe capaz de responder a estas questões e precisou suspender temporariamente o contato por e-mail. (KOTLER, 2009, p. 271).

3.2 A dimensão coletiva do consumo

Na cultura da convergência, todos são participantes, embora possam ter diferentes graus de status e influência. Segundo Jenkins, as corporações imaginam a participação como algo que podem iniciar e parar, canalizar e redirecionar, transformar em mercadoria e vender.

As proibicionistas estão tentando impedir a participação não autorizada; as cooperativistas estão tentando conquistar para si os criadores alternativos. Os consumidores, por outro lado, estão reivindicando o direito de participar da cultura, sob suas próprias condições, quando e onde desejarem. Este consumidor, mais poderoso, enfrenta uma série de batalhas para preservar e expandir seu direito de participar. (JENKINS, 2008, p.228)

Em suas palavras, o autor atribui à nova mídia princípios operacionais diferentes daqueles que regiam a mídia de radiodifusão: acesso, participação, reciprocidade e comunicação ponto a ponto, em vez de um-para-todos. A web oferece aos usuários um lugar de experimentação e inovação, fomentando o compartilhamento do conhecimento e uma postura crítica dos participantes. Todavia, Jenkins observa que a sociedade ainda está aprendendo como se opera em uma cultura do conhecimento. Princípios fundamentais, códigos de ética e contratos sociais que irão definir a interação de um indivíduo com os outros estão sendo criados, debatidos e, por fim, determinados.

“O novo modelo é o de que estamos coletivamente mudando a natureza do mercado e, ao fazê-lo, estamos pressionando as empresas a mudar os produtos que elas estão criando e o modo como se relacionam com os consumidores” (JENKINS, 2008, p. 318). A partir dessa premissa, ele aponta o poder da participação, não como destruidor da

cultura comercial, mas como elemento capaz de reescrevê-la, modificá-la, corrigi-la, expandi-la, adicionando maior diversidade de pontos de vista, e, então, circulando-a novamente, de volta às mídias comerciais.

Atualmente, os consumidores não apenas assistem aos meios de comunicação, analisa o autor. Eles também compartilham entre si ao que assistem, seja usando uma camiseta proclamando sua paixão por determinado produto, postando mensagens numa lista de discussão, recomendando um produto a um amigo ou criando uma paródia de um comercial que circula na internet. “A maior mudança talvez seja a substituição do consumo individualizado e personalizado pelo consumo como prática interligada em rede” (JENKINS, 2008, p. 312).

Hoje, o consumo assume uma dimensão um pouco mais pública e coletiva – não mais uma questão de escolhas e preferências individuais, o consumo tornou-se um assunto discutido publicamente e deliberado coletivamente; interesses compartilhados quase sempre conduzem a conhecimento compartilhado, visão compartilhada e ações compartilhadas. (JENKINS, 2008, p. 288)

Um estudo realizado pela consultoria de informações sobre e-commerce, e-bit, vem corroborar tais afirmações. A pesquisa sobre o comércio virtual no Brasil concluiu que redes sociais, como Twitter, Orkut e Facebook, contribuíram para o faturamento de R\$ 335 milhões em negócios virtuais no primeiro semestre de 2010. Clientes que responderam ter as redes sociais como motivador da compra, integram a estimativa. As empresas devem ficar atentas a essa tendência, pois, durante os próximos anos, as perspectivas são de aumento desse número de adeptos aos serviços inovadores disponibilizados em rede.¹⁷

3.3 Conhecimento aliado à inovação

De acordo com Maria Inês Tomaél (2005), as competências humanas, aliadas às tecnologias de informação, acirraram a competitividade e alavancaram as empresas, consolidando e ampliando seu mercado de atuação e, simultaneamente, as organizações estão descobrindo novas formas de transformar e gerir conhecimentos. Segundo ela, essencialmente, a gestão do conhecimento inclui os processos organizacionais que procuram a combinação sinérgica da capacidade de processamento de dados e de informações empregando a tecnologia da informação e a aptidão criativa e inovativa dos seres humanos.

¹⁷ Dados obtidos na reportagem “Redes sociais contribuíram para gastos de R\$ 335 mi em compras on-line”, de autoria de Gabriel Baldocchi. Publicada na Folha.com, em 10 de agosto de 2010. Disponível em <<http://www1.folha.uol.com.br/mercado/780726-redes-sociais-contribuiram-para-gastos-de-r-335-mi-em-compras-on-line.shtml>>. Acesso em: 10 ago. 2010

Nas palavras de Tomaél, a essência das organizações está em suas habilidades para criar, compartilhar, reunir, integrar e explorar ativos do conhecimento.

Para Teece (1998) ativos do conhecimento apóiam competências, e competências, por sua vez, são à base da produção de bens e serviços. A capacidade efetivada das organizações para perceber e aproveitar oportunidades, para reconfigurar seus ativos de conhecimento, suas competências e seus ativos complementares, para selecionar apropriadamente formas organizacionais e astutamente alocar recursos, constitui sua verdadeira capacidade dinâmica. (TOMAÉL, 2005, p. 55-56)

Segundo Tomaél, o conhecimento aplicado com objetivos econômicos, normalmente, traduz-se em inovação, que implica na introdução de novidades em produtos ou processos totalmente novos ou aperfeiçoados. Por meio das redes sociais, as empresas têm acesso a conhecimentos e oportunidades, bem como aos valores associados às relações sociais. Para a autora, cada vez mais as redes informais tornam-se importantes para efetivar a inovação. “Isto se aplica não só à colaboração dentro e entre instituições científicas e tecnológicas, mas também entre empresas – cadeia produtiva – e entre empresas e consumidores” (TOMAÉL, 2005, p. 98).

Nesse sentido, Romaní (2007) destaca que o contexto de colaboração, que passou de uma experiência bem sucedida a uma maneira de trabalhar em equipe e formar comunidades online, promove a formação de redes de inovação com base no princípio da reciprocidade. “O fundamento que suporta todas estas plataformas de interação está centrada na ideia de melhorar, simplificar e enriquecer as formas e os canais de comunicação entre as pessoas”¹⁸ (ROMANÍ & KUKLINSKI, 2007, p. 56).

O diretor de assuntos corporativos e relações governamentais da Natura, Rodolfo Guttilla reforça o uso da mídia social como oportunidade para o desenvolvimento de novas ideias.

Posso ter uma rede de inovação trabalhando para mim na China e em Monte Azul Paulista, aqui no sertão de São Paulo, de graça. Meu consumidor está onde meu produto estiver e vou buscar a informação dele, vou eliminar custo. Um ponto que acho importante é que não falo com meu consumidor apenas. Qual é o papel dele naquele momento? Ele é consumidor, mas é cidadão, pode ser um fornecedor, uma consultora. Temos um milhão de consultoras. É difícil você fechar esse quadradinho e falar que está tratando só de reputação. Não é reputação, é ganhar dinheiro. (Revista Valor Setorial / Comunicação Corporativa, 2009, p.28)

No início do século passado, o renomado economista Joseph Schumpeter salientava a importância da inovação para a economia, caracterizando-a como um processo essencial para as indústrias. O autor acreditava que o novo sempre se desenvolve ao lado do velho, cresce e o supera, o que denominou de “destruição criadora” (TOMAÉL, 2005, p.

¹⁸ Tradução da autora para: “El fundamento que soporta todas estas plataformas de interacción está centrado en la idea de mejorar, simplificar y enriquecer las formas y los canales de comunicación entre las personas.” (ROMANÍ & KUKLINSKI, 2007, p. 56).

66). Em sua concepção a importância dos avanços tecnológicos está na consolidação do desenvolvimento empresarial e econômico.

Para Dougherty (1992)¹⁹, citado por Tomaél, o sucesso comercial de um novo produto depende da adaptação do design do produto à necessidade dos clientes. Um design efetivo requer que possibilidades tecnológicas de um produto estejam ligadas às possibilidades mercadológicas, isto é: Quem são os consumidores? Para que usarão o produto?

Por sua vez, Lundvall²⁰ acredita que a mais básica função do relacionamento entre produtor e consumidor em relação à inovação de produtos é a comunicação da informação sobre oportunidades tecnológicas e necessidades de consumidores. “O produtor e o consumidor gradualmente desenvolverão um código comum de comunicação, o que torna a troca de informação mais eficiente.” (LUNDVALL *apud* TOMAÉL, 2005, p. 72). Ele afirma, ainda, que as relações entre vendedores e compradores envolvem a troca mútua de informação e algumas vezes ocorre cooperação direta entre produtores e consumidores, no processo de inovação.

As corporações terão de permitir que o público participe da construção e representação de suas criações, afirma o antropólogo e consultor de marketing Grant McCracken, ou, no devido tempo, comprometerão o valor comercial de suas propriedades. McCracken acredita que o novo consumidor irá ajudar na criação de valor das empresas ou irá se recusar a fazê-lo. Para Tomaél, na cooperação é necessário estar acessível à ampliação ou ao recuo das fronteiras de ações individuais e organizacionais, é preciso estar livre a negociações e predisposto a compartilhar informação e conhecimento para o bem comum.

Entretanto, Jenkins faz uma ressalva: “os consumidores terão mais poder na cultura da convergência – mas somente se reconhecerem e utilizarem esse poder tanto como consumidores quanto como cidadãos, como plenos participantes de nossa cultura” (JENKINS, 2008, p. 328).

¹⁹ DOUGHERTY, Deborah. Interpretative barriers to successful product innovation in large firms. **Organization Science**, v.3, n.2, p.179-202, May 1992.

²⁰ LUNDVALL, Bengt-Åke (Ed.). **National systems of innovation**: towards a theory of innovation and interactive learning. London: Pinter, 1995.

4. TWITTER: A FERRAMENTA E SEU USO

“Twitter é uma rede de informação em tempo real alimentada por pessoas em todo o mundo que lhe permite partilhar e descobrir o que está acontecendo agora.”²¹ Essa é a descrição apresentada pela própria ferramenta, que vem ganhando utilidades diversas à medida que seus usuários descobrem e constroem novas apropriações. Conforme explicação publicada no link “About Us”, na página inicial do Twitter, o nome é originário do som produzido pelos pássaros quando se comunicam uns com os outros que, em inglês, é chamado “twittering”.

Inicialmente, os usuários do Twitter eram perguntados sobre o que estavam fazendo, mas, desde 2009, o questionamento apresentado àqueles que mantêm um perfil na ferramenta mudou para “O que está acontecendo?”. É um estímulo ao compartilhamento de informações e à participação em conversas públicas.

Facilidade de uso, interface simples e convidativa, além das possibilidades de customização, são alguns dos atrativos encontrados. O cadastro é fácil e gratuito – é necessário registrar nome completo, nome de usuário, senha e e-mail para contato. A equipe do Twitter mantém ainda, um blog com informações sobre a empresa, a ferramenta, documentos de apoio e aplicativos disponíveis, além de estatísticas.

Repaginado no início de outubro de 2010, o Twitter disponibilizou para os usuários um novo design que permite a visualização de fotos e vídeos sem que seja preciso sair do site e acessar outros aplicativos. Dividida em duas colunas, a ferramenta apresenta, à esquerda, a timeline com os tweets dos usuários e, à direita, um espaço mais dinâmico, em que é possível ver vídeos e imagens. A mudança foi viabilizada por parcerias com sites como TwitPic, Flickr e YouTube. Assim, o dispositivo deixa de privilegiar essencialmente o texto e passa a valorizar e permitir o uso de outros tipos de comunicação, que se vale de som e imagens.

Inicialmente, os tweets são públicos, mas, de acordo com as configurações realizadas pelo usuário, é possível tornar o acesso privado, sendo necessária a aprovação de novos seguidores, restringindo a visibilidade dos tweets apenas aos perfis autorizados. A página atrelada a uma conta pode ser personalizada, por meio da escolha de foto, cores, imagens, e a publicação de dados como localização, uma pequena descrição pessoal de até 160 caracteres, além de link para site ou blog pessoal.

A natureza da ferramenta, que viabiliza trocas comunicativas, atrai principalmente o público adulto, sendo um recurso pouco explorado por crianças e

²¹ Tradução da autora para: “Twitter is a real-time information network powered by people all around the world that lets you share and discover what’s happening now”.

adolescentes. De acordo com o Ibope Nielsen Online, no mundo, apenas 8,45% dos usuários tem entre 12 e 17 anos. Na faixa entre 18 e 49 anos, a média é de 26%. No Brasil, essa quantidade é menor ainda. Entre os adolescentes, a participação é de apenas 4,58%. Já entre os mais velhos, fica em 27%.

Quando se trata especificamente da linguagem do Twitter, é preciso analisar algumas particularidades dos códigos que permitem a conversa entre os interlocutores. Algumas convenções importantes para a disseminação de informações foram compiladas pelo guia prático “Tudo o que você precisa saber sobre o Twitter”, elaborado de forma colaborativa, sob a licença Creative Commons que permite que todo o seu conteúdo seja distribuído livremente, sem uso comercial, e também remixado.

Defina o interlocutor – para que uma pessoa saiba que você está se dirigindo a ela, inclua na mensagem o nome do usuário precedido pelo sinal de @. Isso fará com que ele ou ela possa acompanhar a conversa mesmo sem te seguir.

Esclareça o assunto – uma parte dos usuários da internet já está familiarizada com o termo “tag”, que quer dizer “etiqueta” em inglês. Na Web, “taguear” significa relacionar palavras-chave a um determinado conteúdo para que ele possa ser encontrado por outras pessoas. O Twitter não seria uma ferramenta de comunicação tão poderosa se não fosse pelas tags. E qualquer um pode inventar e inserir tags, basta incluir nas mensagens palavras-chave precedidas pelo sinal de #.

[...]

Direct message – existe uma solução para falar com a pessoa sem que os outros “escutem”. Se você começa uma mensagem colocando a letra “D” e o nome de usuário (“D @nome-do-usuario”), a mensagem chegará apenas à outra pessoa, é o que chamamos Direct Message ou DM. A condição para isso ser possível é que a outra pessoa esteja te seguindo também. Outra maneira de fazer isso pela Web é clicando no botão “direct message” na coluna da direita da sua página do Twitter. E isso também pode ser feito usando aplicativos para administrar as suas mensagens.

[...]

Retuitar – o ato de repassar conteúdo é tão natural que os usuários adotaram um nome para isso: retuitar ou RT. A primeira motivação para se retuitar é retransmitir uma informação que você considera relevante para o seu grupo de seguidores. [...] Por cortesia, aquele que repassa a mensagem, credita o usuário que a enviou incluindo o nome dele ao texto. (SPYER, 2009, p. 20-28)

Para Recuero e Zago (2010), estratégias como postagem de links e retuites permitem que uma informação circule por diferentes redes sociais e aumentam a tendência de surgirem memes²². As autoras, assim como o professor Alex Primo, também chamam atenção para as hashtags, utilizadas com o propósito de facilitar o registro e organizar informações, além de tornar possível o resgate de mensagens sobre um determinado tópico e suscitar conversações.

O trabalho de Honeycutt e Herring (2009)²³, citado por Recuero e Zago (2010), classifica as hashtags como essenciais para a manutenção do tópico em uma conversação

²² O conceito de meme foi cunhado por Richard Dawkins, em seu livro "O gene egoísta", publicado em 1976. A partir de uma abordagem evolucionista, Dawkins compara a evolução cultural com a evolução genética, onde meme é o "gene" da cultura, que se perpetua através de seus replicadores, as pessoas. Um "meme de ideia" pode ser definido como uma entidade capaz de ser transmitida de um cérebro para outro. (RECUERO e ZAGO, 2010)

²³ HONEYCUTT, C.; HERRING, S.C. 2009. Beyond microblogging: Conversation and collaboration via Twitter. In: **Hawaii International Conference on System Sciences**, 42, Los Alamitos, 2009. Anais... Los Amitos, IEEE Press. Acesso em: 20/01/2009, disponível em: <http://ella.slis.indiana.edu/~herring/honeycutt.herring.2009.pdf>.

e para que outros atores possam acompanhar o andamento da troca de informações na ferramenta a respeito desse assunto. Nesse sentido, Raquel Recuero e Gabriela Zago afirmam que é possível, mediante a difusão de informações, suscitar conversações e interações.

As principais tendências do Twitter, categorizadas e ranqueadas a partir do número de citações realizadas pelos usuários em todo o mundo, compõem os Trending Topics (TTs). A lista, visível abaixo dos perfis dos usuários, inclui os assuntos mais falados, comentados e tuitados, geralmente acompanhados do símbolo #, que indica uma hashtag. Atualizados em tempo real, os TTs permitem o monitorar os conteúdos publicados sobre determinado assunto.

Embora a linguagem siga um padrão usual, isso não significa limitações ao uso do Twitter. Existem casos conhecidos de aplicação desse recurso no meio corporativo, político e de negócios. Contudo, as regras para esse uso são variáveis de usuário para usuário. Por exemplo, há quem somente envie informações aos clientes por meio do serviço, já outras organizações definem profissionais responsáveis por se relacionar com o cliente, assumindo o compromisso de responder a questionamentos ou efetuar vendas online. Já fazem parte dessa rede empresas como a fabricante de computadores Dell, a cadeia de cafeterias Starbucks, a companhia aérea JetBlue e a empresa de cosméticos Natura.

No âmbito político, Spyer (2009) destaca a experiência do atual presidente dos Estados Unidos, Barack Obama, que usou a ferramenta durante sua campanha em 2008 como canal de comunicação direta com os cidadãos, informando sua agenda e compartilhando perspectivas sobre assuntos debatidos durante a eleição. Depois de eleito, o serviço tornou-se um meio para prestar contas à sociedade e promover ações do governo federal. No Brasil, em julho de 2009, houve a aprovação da Câmara dos Deputados do Projeto de Lei ampliando as possibilidades de uso da internet nas campanhas.

Dividida em duas listas, a ferramenta estabelece uma relação das pessoas que seguem determinado usuário (seguidores / followers) e outra com aqueles seguidos por ele (seguidos / following). Diferentemente do que acontece em outros sites de rede social, o Twitter permite que existam vínculos unilaterais entre os participantes, possibilitando que seja formada uma rede de contatos onde não exista uma interação recíproca. Ao escolher seguir uma pessoa, passando a acompanhar o conteúdo por ela publicado, ela será notificada por email que está sendo acompanhada por determinado usuário e pode optar por aceitar ou rejeitar o pedido, bem como pode decidir se também deseja segui-lo.

“Sites de redes sociais foram definidos por Boyd & Ellison (2007)²⁴ como aqueles sistemas que permitem: i) a construção de uma ‘persona’ através de um perfil ou página pessoal; ii) a interação através de comentários e iii) a exposição pública da rede social de cada ator.” (RECUERO, 2009a, p. 121). Com base nessas premissas, Recuero e Zago (2009) atribuem ao Twitter o caráter de “site de rede social”, à medida que a ferramenta permite aos indivíduos criar um perfil público, interagir por meio das mensagens publicadas, estabelecer novas conexões e mostrar suas redes de contato – visíveis por intermédio dos conjuntos de seguidos e seguidores.

No Twitter, essas conexões vão ainda mais longe: além de formar as redes pela conversação, é possível formar uma rede de contatos onde jamais houve qualquer tipo de interação recíproca. E essa conexão, embora não recíproca, pode dar ao ator acesso a determinados valores sociais, que de outra forma não estariam acessíveis, tais como determinados tipos de informações. (RECUERO E ZAGO, 2009, p. 3)

Alinhado a essa visão, Romaní (2007) classifica o Twitter como uma das ferramentas de redes sociais (*networking*) da Web 2.0, cuja função é criar espaços que promovam ou facilitem a formação de comunidades e de situações de intercâmbio social. De fácil utilização, o aplicativo proporciona um espaço virtual para que os usuários possam escrever e compartilhar conteúdo multimídia com pessoas de interesses semelhantes, além de contribuir para o fortalecimento das redes sociais fracas. De acordo com ele, os públicos encontram inovadores e poderosos canais de interação, que permite às pessoas atuar como tribos, micro-comunidades ou grupos de interesse altamente segmentado.

Ainda, segundo a análise do autor, a popularidade dessa categoria de tecnologias que ajudam a fortalecer as redes sociais, tem sido acompanhada por um aumento nos níveis de troca de conteúdos através da internet, tornando-a um espaço mais social. Não somente para consumir informação e trabalhar, mas também para comunicar, entreter e compartilhar, sem que existam intermediários entre os sujeitos e a necessidade de uso de aplicativos sofisticados ou pagos.

A partir do conceito de uso coletivo de tecnologias, O'Reilly (2006), citado por Romaní, acrescenta a ideia de reciprocidade, ou seja, quanto mais as pessoas usam a Web 2.0, ela se torna cada vez melhor. Na visão do autor, desde o início do século a web tornou-se um lugar de conversa e a rede se consolidou como um espaço para construção de relacionamentos, comunidades e outros sistemas sociais, regidos por regras semelhantes às do mundo real, onde a participação é motivada pela reputação, assim como na sociedade.

²⁴ BOYD, D.& ELLISON, N. B. Social network sites: Definition, history, and scholarship. In: **Journal of computer-mediated communication**, Vol 13, nº 1, article 11 (2007). Disponível em: <<http://jcmc.indiana.edu/vol13/issue1/boyd.ellison.html>>. Acesso 10 jul 2008.

4.1 Espaço de interação e conversação

Para o professor Alex Primo, o Twitter é o espaço que reúne diferentes falas e informações em uma mesma rede social, conectando muita gente. “Protegida ou não, a internet é um catalisador que fomenta uma discussão. Então, tudo que for divulgado lá se intensificará.”²⁵

Recuero e Zago (2010) acreditam que, por meio das diferentes relações sociais e dos processos de interação e conversação entre os indivíduos em redes sociais na internet, as informações que circulam nesses ambientes são negociadas. Nesse contexto, laços fortes e fracos (GRANOVETTER²⁶, *apud* RECUERO e ZAGO, 2010) exercem diferentes papéis na difusão de informações. Laços fortes caracterizam-se por conexões compostas pela interação repetida, geralmente constituídas de intimidade e aproximação. Portanto, referem-se a grupos mais coesos e atores mais próximos nas redes sociais. Ao contrário, os laços fracos são determinados por ligações que não chegam a constituir intimidade e aproximação no mesmo nível dos laços fortes, referindo-se, assim, aos “conhecidos”, indivíduos que estão mais distantes na rede social.

São esses laços [fracos] os responsáveis por manter a rede interconectada e fazer com que a informação atinja pontos cada vez mais distantes na rede. A própria composição dos laços fracos, com menos interações e menos frequentes, bem como os valores associados a estes laços podem influenciar as motivações de um determinado ator para passar ou não informações. Do mesmo modo, os laços fortes, pelas interações que os formam e compõem e sua qualidade, podem motivar os atores a repassar informações diferentes. (RECUERO e ZAGO, 2010, p.72)

De acordo com Costa (2005), cada indivíduo possui uma visão clara da rede de relacionamentos à qual pertence, contudo não é possível perceber facilmente a rede à qual os outros pertencem.

Isso inclui não apenas aqueles que não conhecemos, mas também os que fazem parte de nossas relações. Pessoas que conhecemos e com quem temos laços fracos, como afirma Granovetter (1974), possuem muito provavelmente laços fortes com uma rede outra que desconhecemos. (COSTA, 2005, p. 238)

Na perspectiva de Recuero e Zago (2009), um dos primeiros valores observados na ferramenta é o acesso à informação, que varia conforme as conexões construídas dentro do sistema. Ao citar Donath & Boyd, (2004), as autoras reforçam que as chances de acesso a novas informações são maiores quando o usuário estabelece mais conexões com atores socialmente distantes e que freqüentam outros espaços. “No Twitter, esse potencial parece

²⁵ Entrevista concedida à revista ComCiência. Disponível em: <<http://www.comciencia.br/comciencia/handler.php?section=8&edicao=59&tipo=entrevista>>. Acesso em: 22 set. 2010

²⁶ GRANOVETTER, M. 1973. **The strenght of weak ties**. American Journal of Sociology, 78(6):1360-1380. <http://dx.doi.org/10.1086/225469>

elevado, uma vez que novas conexões representam um baixo custo para o ator social e parece haver um investimento ativo dos atores em produzir novas e especializadas informações” (RECUERO e ZAGO, 2009, p. 8). Elas destacam ainda seu poder para divulgação de informações, pois fomenta discussões e auxilia na construção do conhecimento.

No trabalho intitulado “Em busca das ‘redes que importam’ – Redes Sociais e Capital Social no Twitter”, Recuero e Zago, a partir da análise das apropriações feitas pelos usuários brasileiros, identificam que sua inserção no sistema se deve ao interesse por receber informações que consideram relevantes e que podem ser repassadas a outras redes sociais de que fazem parte. Tal preocupação por disseminar informações importantes reflete a busca dos atores por uma reputação consolidada.

Entre outros valores presentes nas conversações estabelecidas na rede está a procura por maior visibilidade²⁷: os tweets publicados por um indivíduo alcançam mais pessoas quanto maior for o número de seguidores conquistados pelo usuário. “Quanto mais visível, maiores as chances de receber novas conexões e tornar-se mais popular” (RECUERO e ZAGO, 2009, p.9). Embora sejam valores diferentes, os conceitos de visibilidade e popularidade podem estar relacionados, sendo que um pode ser construído em decorrência do outro. Cabe ressaltar que a popularidade está também associada com o número de conexões que um determinado nó recebe e sua centralidade na rede.

Além do sequenciamento, ordem em que são realizadas as interações, “é preciso analisar o conteúdo das conversações, pois é preciso compreender o que se diz para que se compreenda também como se diz” (RECUERO, 2009a, p.122). Por meio da expressão pessoal, os atores podem aumentar ainda a intensidade e a intimidade dos laços sociais. Segundo Recuero e Zago, os valores relacionais – vinculados ao capital social de criação e aprofundamento de laços sociais – influenciam, por sua vez, a reputação e a visibilidade pelo conteúdo e frequência de postagens. “Finalmente, as conexões que são obtidas e mantidas através da conversação também podem agregar reputação, acesso à informação e conhecimento aos atores sociais, pois se proporciona um espaço de discussão” (RECUERO e ZAGO, 2009, p.10).

4.2 Uso empresarial

²⁷ Valor relacionado com ser percebido pelos demais usuários, estar visível na rede. É decorrente dos processos de atuação na rede que mostram aos demais que um determinado ator existe e está presente na rede. (RECUERO e ZAGO, 2010)

Segundo os autores do guia prático “Tudo o que você precisa saber sobre o Twitter”, mais que permitir às organizações monitorar o que os usuários da ferramenta têm a dizer sobre elas, o Twitter, como nenhum outro meio, permite que pessoas interajam com a marca ou com a empresa. “O importante é não usar o Twitter como veículo tradicional de propaganda, disseminando apenas links próprios e mensagens comerciais, sem interagir.” (SPYER, 2009, p.43)

Estudo desenvolvido pela Burson-Marsteller (B-M), que integra o grupo britânico WPP, nos Estados Unidos sobre como as empresas listadas na Fortune 100 utilizam as mídias sociais revela que o Twitter é a plataforma preferida das 100 maiores corporações mundiais com 54%, seguido dos blogs (32%) e da rede social Facebook (29%).²⁸

Entre as empresas que adotam a ferramenta algumas boas práticas podem ser observadas, como o uso do Twitter para estabelecer conexão com os clientes. Assim, ele funciona como canal para promover o relacionamento entre as partes, além de ser espaço para discussão de temas referentes à área de atuação da companhia. Como parte da experiência dos usuários, algumas de suas mensagens publicadas costumam transmitir informações sobre si mesmos, seus interesses e gostos, informações que podem ser aproveitadas pelas empresas como fonte de dados sobre hábitos e interesses da sociedade.

Para monitorar os principais temas abordados no Twitter, bem como as menções referentes a uma determinada marca, produtos, campanhas ou expressões, inúmeros dispositivos e aplicações foram desenvolvidos, sendo configurados para analisar diferentes critérios. A lista é extensa e contempla, entre outros, mecanismos de busca como WhosTalkin.com, Twazzup, ObjectiveMarketer, Collecta, Scup. Os serviços podem ser gratuitos ou pagos.

Outro aspecto positivo decorre do fato de a organização saber receber elogios e críticas, aproveitando a força do testemunho espontâneo, sem reprimir ou ignorar manifestações a seu respeito. Isso inclui, ainda, o aproveitamento do conteúdo publicado no Twitter para acompanhar a conversa sobre assuntos de interesse da empresa e também se inserir no ambiente em que a conversação ocorre. Também é possível utilizar tais dados para a produção de relatórios periódicos.

Spyer (2009) aponta, ainda, o uso associado à construção de uma imagem mais humana da empresa, à medida que demonstra a existência de pessoas reais preocupadas com seus clientes, promovendo a transparência na troca de informações e mostrando-se sempre aberta ao diálogo e capaz de abordar os mais variados assuntos, sejam eles bons ou ruins. Paralelamente, esse posicionamento também favorece a participação e interesse de funcionários e ex-funcionários que acompanham a atuação da empresa pelo Twitter.

²⁸ Dados publicados pela Revista Valor Setorial – Comunicação Corporativa, 2009.

Como extensão a blogs e sites corporativos, o perfil empresarial no Twitter vem sendo adotado também como um meio de informar e compartilhar novidades, perguntar ao consumidor, bem como educá-los sobre informações errôneas divulgadas sobre a organização. Devido à possibilidade de se manifestar em tempo real, as corporações também podem, por meio da ferramenta, responder rapidamente aos questionamentos apresentados a elas.

Por fim, o dispositivo funciona ainda como espaço para realização de promoções. Nesse sentido, são diagnosticadas apropriações com o objetivo de atrair clientes ativos na rede por meio da organização de eventos presenciais e distribuir brindes. “A dica geral é: não sobrecarregue a sua audiência e seja honesto, acessível, rápido e divertido” (SPYER, 2009, p.45).

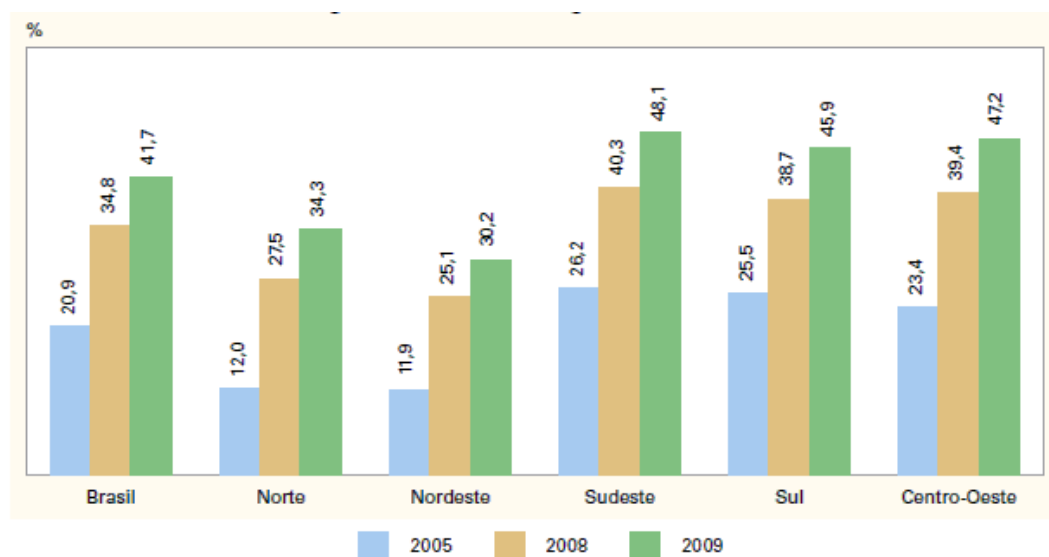
Contudo, analisa Spyer, junto ao desafio de mudar a perspectiva da comunicação para promover conversas de maneira transparente, as empresas têm que lidar com problemas trazidos pelo meio. Uma das dificuldades que podem surgir é que o Twitter seja adotado pelos usuários como uma parte do atendimento ao cliente, independente do posicionamento adotado pela corporação.

O costume dos usuários de interagir em tempo real resulta na expectativa de pronto-atendimento por parte da empresa, esperando que ela assuma a mesma postura. As conversações podem causar a falsa impressão de que o atendimento da empresa está localizado na mesma cidade que o consumidor. “Nesse sentido, é interessante treinar pessoas para atenderem nas diversas praças” (SPYER, 2009, p.47).

Entre os efeitos colaterais também é apresentada a amplificação de reclamações. De acordo com o autor do guia, a presença no Twitter de organizações com histórico de tensão com clientes pode estimular e aumentar a ocorrência de protestos e queixas. Como mencionado anteriormente, é preciso que as companhias saibam ouvir as críticas e sejam capazes de aprender e aprimorar produtos e serviços a partir dos comentários publicados pelos consumidores. Também é fundamental que estejam aptas a dialogar com os diferentes públicos, principalmente quando é necessário responder a uma reclamação.

4.3 Twitter em números

Segundo dados da Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (Pnad) 2009²⁹, o contingente de pessoas de 10 anos ou mais de idade que declararam ter utilizado a internet naquele ano (67,9 milhões) cresceu 21,5%, representando um acréscimo de 12,0 milhões de pessoas em relação a 2008 (55,9 milhões). Em 2005, eram 31,9 milhões de usuários da Internet, ou seja, neste período observou-se um aumento de 112,9%.



Fonte: IBGE, Diretoria de Pesquisas, Coordenação de Trabalho e Rendimento, Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios 2005/2009.

Figura I: Percentual das pessoas que utilizaram a internet, na população de 10 anos ou mais de idade, no período de referências dos últimos três meses, segundo as Grandes Regiões – 2005/2009

Realizada pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) na última semana de setembro de 2009, a Pnad diagnosticou que os mais jovens são os que mais utilizam a internet. Do total da população de 15 a 17 anos, 71,1% tiveram acesso à rede de computadores em 2009. Um ano antes, essa proporção era de 62,9%, e em 2005, não passava de 33,7%. A pesquisa indica ainda que 68,7% da população de 18 a 19 anos acessaram a internet em 2009; entre as pessoas de 20 a 24 anos, foram 68,7% de internautas. Para a população de 25 a 29 anos, tal proporção não passa de 53,7%. Embora os indicadores tenham crescido, a região Sudeste permanece à frente das demais no número de usuários.

O Ibope Inteligência, em parceria com a Worldwide Independent Network of Market Research, realizou levantamento que indica o Brasil como um dos dez países mais "sociáveis" do planeta. Dos quase 37 milhões de usuários ativos, as redes sociais alcançam 87%.

²⁹ Informações publicadas em <http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/trabalhoerendimento/pnad2009/pnad_sintese_2009.pdf>. Acesso em: 27 set. 2010.

De acordo com Laura Gómez, executiva responsável pelo suporte técnico e planos de internacionalização do Twitter, o Brasil é o maior mercado internacional do Twitter, menor apenas que os Estados Unidos – um em cada cinco novos integrantes da rede social vem da América Latina, e a região teve crescimento de 420% no número de usuários do site nos últimos seis meses. Os brasileiros produzem 16% de todas as mensagens publicadas no site. Diariamente são publicadas 60 milhões de mensagens no site, 9,6 milhões originadas no Brasil. Devido ao grande volume de participações, a ferramenta ganhará uma versão em português nos próximos meses e a empresa implantará um centro de operação na América Latina, sediado em São Paulo (SP).³⁰

Índices apresentados pelo Censo de Usuários de Twitter no Brasil³¹ apontam que, em 27 de setembro de 2010, entre os 18.441 usuários que responderam à pesquisa, 96,73% utilizam a ferramenta com fins pessoais e outros 3,27% fazem uso empresarial. Dessa amostragem, 57,01% são homens, outros 40,61% são mulheres e 2,38% marcaram a opção “empresa”. Sobre a faixa etária, os números demonstram que os usuários brasileiros são, majoritariamente, maiores de idade – 40,2% possuem entre 19 e 24 anos e 23,84% possuem de 25 a 30 anos. Apenas 14,9% declararam possuir de 15 a 18 anos.

Quanto aos locais de acesso, 39,41% afirmaram fazê-lo em somente em casa, outros 4,13% disseram que acessam o Twitter somente no trabalho e 29,8% acessam nos dois ambientes. Os meios de acesso mostraram-se concentrados: 66,99% utilizam somente o navegador; 16,77% recorrem ao navegador e ao celular.

Entre maio e setembro, a ferramenta passou de 105 milhões de usuários em todo o mundo para mais de 145 milhões, o que representa um crescimento superior a 38%. Em média, a rede social recebeu mais de 300 mil usuários por dia. Segundo o site Mashable, aproximadamente 16% dos novos registros são realizados em aparelhos móveis, o que significa que aplicativos para esses produtos são parte importante da estratégia da empresa. Se cada um desses usuários escrevesse um tweet de 140 caracteres, o volume de texto seria o equivalente ao de 5.800 bíblias.³²

A reportagem da Folha.com, intitulada “Redes sociais contribuíram para gastos de R\$ 335 mi em compras on-line”, revela que as compras motivadas pelas redes sociais apresentam uma média de consumidores mais jovem. Os pedidos foram feitos por pessoas com cerca de 34 anos, ou sete anos mais baixo da idade observada nas vendas virtuais.

As redes sociais influenciaram mais as mulheres, que representaram 55% com influência dos programas nas compras. A predominância feminina garantiu a

³⁰ Fonte: G1. Informações publicadas em <<http://g1.globo.com/tecnologia/noticia/2010/10/twitter-planeja-abrir-escritorio-em-sao-paulo-diz-jornal.html>>. Acesso em: 8 out. 2010.

³¹ Informações publicadas em <<http://www.twittercentral.com.br/censobr/>>. Acesso em: 27 set. 2010.

³² Fonte: Folha.com, reportagem “Twitter supera 145 milhões de usuários”, publicada em 3 de setembro de 2010. Disponível em <<http://www1.folha.uol.com.br/tec/793588-twitter-supera-145-milhoes-de-usuarios.shtml>>. Acesso em: 3 set. 2010.

liderança dos produtos de moda e acessórios nesse segmento, com 20% dos pedidos. A categoria representa apenas 4% do total de e-commerce. (Baldocchi, 2010)

Também de acordo com a reportagem, o comércio virtual cresceu 40% no primeiro semestre deste ano, em relação ao mesmo período do ano passado. “As vendas somaram R\$ 6,7 bilhões no período e foram impulsionados pela Copa do Mundo e a redução de IPI (Imposto sobre Produtos Industrializados) nos eletrodomésticos” (Baldocchi, 2010).

Para o encerramento de 2010, a previsão é que as vendas virtuais alcancem faturamento 35% superior ao ano passado. O Brasil deve atingir uma base de 23 milhões de e-consumidores ao final do ano, segundo a consultoria. Eles serão responsáveis por movimentar R\$ 14,3 bilhões em compras na plataforma.

5. NATURA EM FOCO

Criada em agosto de 1969, a Natura é uma marca de origem brasileira, presente em sete países da América Latina e na França. Indústria líder no mercado brasileiro de cosméticos, fragrâncias e higiene pessoal, assim como no setor de venda direta, a companhia de capital aberto possui ações listadas na BM&FBovespa. A empresa adota um modelo de vendas fundamentado no trabalho de consultores, por meio dos quais os produtos chegam aos clientes.

Como sua razão de ser, a Natura estabelece a criação e a comercialização de produtos e serviços que promovam o Bem-Estar/Estar Bem – “bem-estar é a relação harmoniosa, agradável, do indivíduo consigo mesmo, com seu corpo, e estar bem é a relação empática, bem-sucedida, prazerosa, do indivíduo com o outro, com a natureza da qual faz parte e com o todo”³³. Para o desenvolvimento dos produtos, a companhia mobiliza “redes sociais capazes de integrar conhecimento científico e sabedoria das comunidades tradicionais, promovendo, ao mesmo tempo, o uso sustentável da rica biodiversidade botânica brasileira”³⁴.

Um dos preceitos divulgados pela organização é consolidar canais para o diálogo com os seus públicos, em um exercício de transparência, melhorando continuamente a comunicação. Com vistas a aprimorar a qualidade de suas relações, a empresa criou os “Princípios de Relacionamento Natura”, um documento que orienta as ações direcionadas aos interlocutores fundamentais para a companhia e relaciona crenças, visão e razão de ser com seu cotidiano. Entre as orientações contempladas nesse material – disponível no site da empresa – destacam-se:

Buscamos estabelecer diálogo aberto com todos os públicos. Valorizamos as opiniões recebidas e procuramos incorporar tudo aquilo que possa nos fazer evoluir. Acreditamos que, a partir da diversidade de idéias e opiniões, se constroem novos caminhos e oportunidades. [...] Queremos, cada vez mais, conhecer nossos consumidores e aprender com eles. Para isso, buscamos ampliar e aperfeiçoar nossos canais de relacionamento. Por meio deles, queremos estabelecer relações calorosas, afetivas e de confiança. Queremos nos aproximar e entender seus desejos e necessidades.

Em busca de aprendizado, a Natura se propõe a estabelecer com os consumidores uma relação cada vez mais próxima e de longo prazo, formando uma parceria para construir o desenvolvimento sustentável. No que diz respeito ao poder de gerar resultados ambientais, sociais e econômicos integrados, a organização deseja ser percebida

³³ Informação publicada no site institucional da Natura. Disponível em: < <http://scf.natura.net/Conteudo/Default.aspx?MenuStructure=5&MenuItem=3>>. Acesso em: 17 out. 2010.

³⁴ Informação publicada no site institucional da Natura. Disponível em: < <http://scf.natura.net/Conteudo/Default.aspx?MenuStructure=5&MenuItem=1>>. Acesso em: 17 out. 2010.

como capaz de criar valor para a sociedade, bem como anseia que sua marca seja lembrada como sinônimo de qualidade.

Para fomentar um ambiente favorável à inovação, a empresa propõe que haja espaço em suas relações para o surgimento de ideias criativas. Nesse sentido, um dos princípios apresentados pela Natura é atender às manifestações dos consumidores com rapidez e eficiência e acolher suas críticas e sugestões como contribuições para aperfeiçoar produtos e serviços. Ao identificar oportunidades de mudar, a companhia investe na criação de novas soluções que atendam às necessidades funcionais dos consumidores e promovam seu bem estar.

Devido a esse posicionamento da empresa, que, em seus “Princípios de Relacionamento”, reconhece o aprendizado, o conhecimento e a criação de valor como processos colaborativos, a Natura foi selecionada como objeto de estudo, proporcionando um campo fértil para pesquisa à medida que percebe o diálogo e o compartilhamento de experiências como instrumentos de construção coletiva e aprimoramento contínuo e investe no desenvolvimento de espaços propícios ao intercâmbio de informações e à inovação.

Além de blogs (Bom de humor, Consultoria, Ekos, Wiki-histórias, Movimento Natura etc.), sites (página institucional, Projeto Oscar Freire, Natura Musical, entre outros) e perfil no Facebook, a Natura também adota o Twitter como canal virtual de comunicação direta com consultores, consumidores e a sociedade em geral. Neste espaço, a empresa mantém o perfil @naturanet, cuja breve descrição é: “Novidades para Consultores, Consumidores e amigos. Seguiremos aqueles que citam a Natura em seus tweets e que nos seguem. Para atendimento acesse www.natura.net”.

A página possui, ainda, um link direto para o site institucional da companhia. Composta pela logomarca da empresa, a foto escolhida para identificar o perfil da Natura também apresenta o slogan “bem estar bem”.



Figura II: Timeline do perfil @naturanet

Periodicamente, a página apresenta uma nova imagem de fundo, com referência a determinada linha ou produto específico, usualmente, um lançamento. Em variadas versões de background já utilizadas, foi divulgada a lista dos profissionais responsáveis por atualizar as informações e publicar mensagens (Quadro I). As iniciais do nome e sobrenome funcionam como uma assinatura dos tweets enviados em resposta aos usuários que interagem com a Natura no Twitter, conferindo um caráter mais humano ao relacionamento e favorecendo o estreitamento de laços. Isso demonstra não se tratar de uma mensagem automática, além de comprovar a dedicação de um profissional à tarefa de apresentar o posicionamento organizacional, frente às demandas dos interlocutores da empresa.

Nome do profissional	Assinatura	Perfil pessoal no Twitter
Brena Zanon	^BZ	
Cíntia Costa	^CC	@cintiacosta
Deborah Demari	^DD	@dehdemari
Kalu Brum	^KB	@kalubrum
Lorena Fanti	^LF	@lofanti
Luciana Soldi	^LS	@lusoldi
Mariana Bonafé	^MB	@marianabonafe
Mariana Rosalém	^MR	@marianarosalme
Nelson Ferreira	^NF	@nelson_nando
Lyu Tsukada	^LT	@lyutsukada
Vanessa Giannotti	^VG	

Quadro I – Profissionais que integram a equipe do Twitter da Natura

5.1 O que dizem as conversações e interações

Em 24 de outubro de 2010, a conta no microblog totalizava 22.526 seguidores, uma lista de 9.138 perfis seguidos e 1.573 tweets, sendo que o primeiro foi publicado em 23 de abril de 2009. Neste trabalho serão analisadas as mensagens publicadas no período de

1º a 15 de setembro de 2010, que totalizam 45 tweets. Também serão observadas as 18 mensagens enviadas por usuários diversos, perguntas e comentários, que originaram resposta da empresa.

As atualizações são realizadas em dias úteis, de forma que haja, no mínimo, um tweet em cada data. Não foi identificada nenhuma divulgação durante finais de semana, feriados e recessos. Durante o intervalo de tempo monitorado, o maior número de mensagens publicadas em um único dia chegou a dez – em 2 de setembro de 2010 – e o menor foi de apenas uma – em 8 de setembro de 2010. A frequência das postagens é importante para que os seguidores da Natura no Twitter possam sempre receber novidades.

Do total de mensagens publicadas pelo perfil @naturanet e selecionadas para análise, 62,2% – o equivalente a 28 tweets – apresentam links para outras páginas da internet. Nota-se que a companhia prima por utilizar o Twitter como ponto de partida, indicando endereços eletrônicos a serem visitados pelos usuários para que possam encontrar respostas a suas perguntas e questionamentos, aprender receitas de culinária, conhecer dicas de maquiagens e produtos de beleza, se informar sobre questões do cotidiano ou, até mesmo, refletir sobre o equilíbrio ambiental.

Ao indicar links e direcionar os usuários para outros aplicativos, sistemas ou plataformas de comunicação e interação, constroem-se laços sociais mais fortes e multiplexos³⁵, contribuindo para que as conversações sejam continuadas em outros ambientes e que novas interações possam ser realizadas.

É importante destacar que as URLs publicadas não são apenas réplicas às dúvidas dos atores que dialogam com a Natura, mas funcionam como instrumento para divulgar sites e blogs mantidos pela empresa, difundindo seus posicionamentos, princípios e valores. As três principais páginas apontadas são: Blog Natura Cabelos, com oito indicações, Blog Bom de Humor e site do Projeto Oscar Freire, ambos com cinco links. Este último destaca-se por seu caráter colaborativo, pois se trata de um ambiente em que consumidores, colaboradores e consultores são convidados a compartilhar e trocar experiências, reforçando a construção de valor a partir da colaboração e do conhecimento coletivo.

Publicamente reconhecida por sua atuação sustentável, com vistas à preservação do meio ambiente e valorização social, a Natura também chama atenção para a temática socioambiental ao divulgar o link de seu hotsite que aborda exclusivamente a questão da biodiversidade. A iniciativa integra as ações da empresa para tornar 2010 um marco na busca da sustentabilidade global e fundamenta-se na decisão da Organização das Nações Unidas (ONU) de instituir 2010 como o Ano Internacional da Biodiversidade, com o

³⁵ Segundo Recuero (2009a), conversações multiplexas ocorrem por meio de relações estabelecidas em várias ferramentas, sendo possível identificar a migração de um determinado sistema para outro.

intuito de alertar as populações do mundo sobre as perdas de espécies em todo o planeta e fomentar medidas para reverter esse quadro.

Ainda sobre a análise dos links, cabe ressaltar que, entre os 28, somente dois remetem a páginas de conteúdo não produzido pela Natura. Contudo, estabelecem uma conexão com espaços em que a companhia está inserida. Uma das mensagens incentiva a votação para o Prêmio Top Blog 2010, ao qual o Blog Consultoria, da Natura, concorre na categoria Comunicação (grupo corporativo), e disponibiliza o link direto para a página de votação. Em 2009, com base no voto popular, o Blog Consultoria foi vencedor. Por sua vez, o segundo tweet refere-se ao Prêmio Época de Mudanças Climáticas 2010, que reconheceu a Natura com uma das empresas líderes em política ambiental no Brasil. Outras três mensagens publicadas informam aos seguidores do @naturanet que a organização foi ganhadora e recebeu a condecoração em evento realizado pela Revista Época.

Identificada a partir de conversações estabelecidas, a rede emergente demonstra com quem o ator interage efetivamente e como essas interações estão influenciando sua rede estruturada pelo sistema. No período de 1º a 15 de setembro a rede emergente da Natura foi composta por 15 usuários. @silviamarques; @larissargm; @giseleramos; @anacarolm; @nerdfashionist; @ClaudinhaStoco; @MariSiqueira182; @daianycastro; @CoisasDeDiva; @Milenaflima; @PaolaGavazzi; @BiancaMelo31; @ericdoitbetter; @CarlaSamya e @olaaenfermeira são os indivíduos com quem a empresa estabeleceu diálogo, seja a partir de questionamentos ou mensagens com menções à marca, produtos ou soluções. Trata-se de um público bastante seleto frente aos 22.526 seguidores do perfil @naturanet.

Quanto à análise da persistência e repetição das conversações entre os atores, é possível afirmar que ocorre em pequena escala. Majoritariamente, as interações ocorreram apenas uma vez – um tweet de um usuário com uma resposta da organização. Com o maior número de interações com a Natura, @CoisasDeDiva recebeu três tweets da empresa.

Devido à natureza da ferramenta, o Twitter é, primordialmente, um dispositivo de comunicação assíncrona, ou seja, a expectativa de resposta não é imediata. Contudo, a agilidade e o tempo reduzido para o retorno a indagações e comentários são fatores diferenciais, principalmente, quando praticados por perfis institucionais. Entre as 20 respostas (replies) publicadas pela Natura, 13 foram enviadas na mesma data do contato com a empresa e as demais, em até 24 horas. A rapidez nas respostas indica zelo pelos interlocutores e contribui para a formulação de uma imagem positiva da organização, pois atesta seu compromisso em manter uma mídia atualizada, investindo na troca de informações e mostrando-se sempre aberta ao diálogo.

Não houve nenhuma mensagem referente a promoções, divulgação de preços, descontos em compras, sorteio de brindes ou ofertas promovidas pela empresa. Tal estratégia pode ser observada em outros perfis de empresas, conforme aponta Spyer (2009). Somado a outros elementos, essa característica indica que perfil @naturanet não apresenta caráter comercial, mas visa, principalmente, divulgar a marca e seus princípios.

A linguagem adotada nas mensagens é simples, direta, de forma que seja possível transmitir toda a informação em apenas um tweet (140 caracteres), incluindo links e, quando necessário, a assinatura do profissional responsável pela publicação. Um dos recursos bastante presente nos textos é a inserção de alguma pergunta, mesmo que seja retórica, com a indicação de uma página da web com mais detalhes sobre o tema ou respostas para o questionamento. De forma descontraída, o perfil @naturanet também recorre ao uso de sinais de pontuação e elementos gráficos para compor, por exemplo, “rostinhos felizes”, composto por dois pontos seguidos de um parêntese – :). Trata-se de elementos de linguagem comuns à Rede e de fácil compreensão entre os usuários da ferramenta. Outra ocorrência usual é a publicação de frases exclamativas e curtas.

O monitoramento indicou, ainda, o raro uso de hashtags – artifício amplamente adotado no Twitter e que permite relacionar palavras-chave a um determinado conteúdo para que ele possa ser facilmente encontrado por outras pessoas. Apesar de sua criação e inclusão ser simples, basta inserir o símbolo # antes da palavra desejada, houve apenas uma ocorrência (#FestivalNaturaNós) durante a primeira quinzena de setembro.



Figura III: perfil @naturanet

Entre os tweets produzidos pelos usuários que interagem com a empresa, também é recorrente o uso de linguagem simples, com expressões do cotidiano. De 1º a 15 de setembro, não houve nenhum registro de ofensas à companhia, ao contrário, as

mensagens incluem principalmente elogios à marca e à qualidade dos serviços. Em parte dos casos, são disponibilizados endereços de blogs pessoais em que foram postados textos com avaliação sobre a Natura. Os profissionais responsáveis pelo @naturanet apresentam retorno aos usuários, agradecendo elogios e informando que os conteúdos foram lidos.

Somente uma crítica direta foi cadastrada no Twitter: o abandono da comercialização de refis de maquiagem – em resposta, a Natura informou que alguns produtos continuarão a possuir refis. @ericdoitbetter, que realizou apenas um contato com a organização no período de monitoramento, foi o único a enviar uma mensagem de tom irônico-ofensivo. De forma cordial, a Natura respondeu à pergunta com um tweet simples e curto.

Por fim, a análise identificou, ainda, sete mensagens retuitadas, ou seja, tweets publicados por outros usuários foram reproduzidos pelo @naturanet. Conteúdos dessa categoria indicam que as informações retransmitidas são avaliadas como relevantes para o grupo de seguidores de determinado perfil e simbolizam o compartilhamento de uma mesma opinião. Todo o conteúdo de RT observado tem origem em outros dois perfis mantidos pela Natura no Twitter – @adoromaquiagem e @bomdehumor – referentes a blogs da companhia.

Com base nos elementos observados, pode-se afirmar que as conversações são diretamente influenciadas pelas formas de interação previamente estabelecidas entre os indivíduos que se relacionam por meio da ferramenta. Esse processo tem início na criação dos primeiros laços e começa a se constituir a partir da decisão de cada sujeito de seguir ou não determinado perfil, permitindo que seja formado o primeiro espaço para a troca de mensagens e conhecimentos.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Distribuída por toda parte e coordenada em tempo real, a inteligência coletiva, segundo Pierre Lévy (2000a), promove a mobilização de competências dos indivíduos e, assim, favorece seu reconhecimento e o enriquecimento mútuo. À medida que sua identidade e seu conhecimento são valorizados pelo outro, os sujeitos mostram-se mais propícios ao engajamento em projetos integrativos, nos quais todos podem, simultaneamente, contribuir e se beneficiar.

Fundamentado em ações colaborativas, o Twitter consolidou uma rede de informação atualizada em tempo real e alimentada por pessoas em todo o mundo. Por meio de mensagens de, no máximo, 140 caracteres, os usuários compartilham conhecimentos diversos e constituem laços sociais em larga escala. Essas interações são responsáveis por manter a rede interconectada e fazer com que a informação atinja pontos cada vez mais distantes na rede.

Com o advento da Web 2.0, as situações de intercâmbio social foram facilitadas, possibilitando a criação de comunidades que ultrapassam fronteiras geográficas, superam vínculos familiares, institucionais e redefinem os parâmetros de relacionamento. Assim, a difusão de informações e a realização de discussões tornam-se mais intensas e, em meio a uma cultura participativa, os papéis de produtores e consumidores de informação podem ser acumulados por um único indivíduo.

Logo, como afirma Castells (2006), a rede se configura como espaço flexível, adaptável, capaz de expandir e se adequar à crescente complexidade das interações. Por se tratar de um sistema aberto, em que seus componentes se propõem conversar, compartilhar e trocar experiências e aproveitar o valor criado a partir da colaboração e do conhecimento coletivo, esses ambientes são fortemente suscetíveis à inovação.

Para que ela possa de fato ser concretizada, destaca Tomaél (2005), os interlocutores precisam estar abertos para negociações e predispostos a cooperar para o bem comum. Contudo, mais que criar zonas de proximidades dentro das redes sociais, tais conexões exigem que os indivíduos possuam confiança mútua.

Potencializados pelas mídias sociais, de acordo com a perspectiva de Jenkins (2008), relacionamentos dessa natureza mostram-se de grande importância para organizações, principalmente, no que diz respeito ao diálogo com seus públicos, em especial com seus consumidores. A partir dessa perspectiva, a inserção da Natura no universo do Twitter foi analisada para se compreender como um ambiente virtual que viabiliza conversações, intercâmbio de conhecimentos e constituição de vínculos sociais

impulsiona a consolidação da inteligência coletiva e permite às organizações aprender com base nas informações compartilhadas na rede.

Devido à facilidade de se comunicar com os clientes, as empresas somam suas percepções, críticas, elogios e sugestões aos próprios saberes, originando uma situação de aprendizado organizacional contínuo, pois o intelectual coletivo aprende e cria o tempo todo. Ciente das potencialidades da ferramenta, a empresa não adotou o aplicativo por acaso, mas, como dito anteriormente, o transformou de forma estratégica em um canal direto de comunicação com seus consumidores e em fonte de novas ideias.

Assim, ao mesmo tempo em que interage com os interlocutores da marca, a Natura estimula sua manifestação espontânea e pode aprimorar seus serviços com base nas reivindicações e opiniões que lhe são apresentadas livremente e sem intermediários. Cria-se um espaço para a circulação de informações e conhecimentos, sem que nenhum dos atores seja menosprezado ou diminuído, fortalecendo o desejo por contribuir com a construção de um saber plural e que pode ser revertido em prol dos próprios consumidores.

Durante o monitoramento do perfil da companhia, foram identificados elementos de constituição de sua identidade e que reafirmam seus valores e princípios – sua imagem de organização engajada em questões socioambientais e de sustentabilidade, seu reconhecimento público como instituição ética e comprometida com o bem estar, seu envolvimento com manifestações culturais estiveram presentes em mensagens publicadas pela Natura. Essa reputação consolidada reflete nas interações estabelecidas com os interlocutores, que se manifestam, majoritariamente, com avaliações positivas.

Como canal de diálogo, não se trata de um “serviço de atendimento ao consumidor”, mas, sim, de um instrumento pelo qual os interlocutores podem se manifestar e ouvir um posicionamento da empresa. É um indicativo de que a Natura se propõe a ouvir e não somente a falar para os demais integrantes da rede, permitindo que o público participe da construção de suas criações. Nesse sentido, retomando conceitos apresentados por Spyer (2009), transparência significa ser capaz e estar disposto a lidar com a imagem que o outro projeta da empresa, bem como se preparar para respondê-lo de forma adequada e respeitosa, mesmo frente a questionamentos e críticas.

Mais que uma ferramenta para apresentar a si mesmo, o Twitter é uma plataforma que favorece a expressão de conceitos a partir da fala do outro. Ou seja, ao difundir o conhecimento produzido por diferentes atores, o indivíduo soma perspectivas e olhares ao que acredita e corrobora outras manifestações, produções intelectuais e formas de pensamento. Esse é um dos aspectos que falta ao perfil da Natura – propagar informações que não são produzidas pela empresa –, mas que não compromete sua colocação na rede.

Após o trabalho de pesquisa, conclui-se que o Twitter é, sim, um importante elemento para troca de conhecimentos, realização de discussões, criação de novos vínculos e redirecionamento para diversas fontes de informação, que não seriam descobertas por determinados usuários senão por meio desse espaço. Contudo, a propagação de uma inteligência coletiva e a vivência de novas experiências estão condicionadas a uma participação ativa do indivíduo na rede.

Portanto, como espaço de troca de conhecimentos, o Twitter se desenvolve com atuações organizacionais que intensificam e favorecem novas interações e conversações, difundindo e potencializando, ainda mais, a inteligência coletiva. Cabe ressaltar que, por se tratar de um objeto de estudo em constante transformação, as descobertas sobre esse site de redes sociais não se encerram com esta pesquisa, mas funcionam como ponto de partida para que surjam diferentes perspectivas sobre esse fecundo e novo campo de conhecimento.

7. REFERÊNCIAS

ANTOUN, Henrique. **A Web 2.0 e o Futuro da Sociedade Cibercultural**. Intercom – Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação – XXXI Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação, Natal, 2 a 6 de setembro de 2008

BALDOCCHI, Gabriel. “Redes sociais contribuíram para gastos de R\$ 335 mi em compras on-line”. **Folha.com**, 10 ago. 2010. Disponível em: <<http://www1.folha.uol.com.br/mercado/780726-redes-sociais-contribuiram-para-gastos-de-r-335-mi-em-compras-on-line.shtml>>. Acesso em: 10 ago. 2010

CASTELLS, Manuel. **A sociedade em rede**. São Paulo: Paz e Terra, 2006.

CASTELLS, Manuel. Entrevista concedida a Heródoto Barbero. **Programa Roda Viva**, São Paulo, jun. 1999. Disponível em: <http://www.rodaviva.fapesp.br/materia/141/entrevistados/manuel_castells_1999.htm>. Acesso em: 7 jul. 2009.

Censo dos usuários do Twitter no Brasil. Disponível em <<http://www.twittercentral.com.br/censobr/>>. Acesso em: 27 set. 2010.

COBO Romani, Cristóbal; PARDO Kuklinski, Hugo. **Planeta Web 2.0. Inteligencia colectiva o medios fast food**. Barcelona: Grup de Recerca d'Interaccions Digitals, Universitat de Vic. Flacso; México DF: Flacso, 2007.

COSTA, Rogério da. **Por um novo conceito de comunidade: redes sociais, comunidades pessoais, inteligência coletiva**. Interface - Comunic., Saúde, Educ., v.9, n.17, p.235-48, mar/ago 2005.

FREIRE, Gustavo Henrique. **Ciência da informação: temática, histórias e fundamentos**. Perspect. ciênc. inf., Belo Horizonte, v.11 n.1, p. 6-19, jan./abr. 2006

JENKINS, Henry. **Cultura da convergência**. São Paulo: Aleph, 2008.

KELLER, Kevin Lane. **Gestão estratégica de marcas**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006. P.1-33

KOTLER, Philip. **Marketing para o século XXI: como criar, conquistar e dominar mercados**. São Paulo: Ediouro, 2009, p.159-183

LÉVY, Pierre. **A inteligência coletiva – por uma antropologia do ciberespaço**. 4. Ed. São Paulo: Loyola, 2000a.

LÉVY, Pierre. **Cibercultura**. 2. ed. São Paulo: Ed. 34, 2000b.

MARTELETO, Regina Maria. **Análise de redes sociais – aplicação nos estudos de transferência da informação**. Ci. Inf., Brasília, v. 30, n. 1, p. 71-81, jan./abr. 2001.

Mídia digital: ameaça ou oportunidade? **Revista Valor Setorial / Comunicação Corporativa**, p.20-30, nov. 2009.

Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios. **Síntese de Indicadores 2009**. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE).

POPULATION NEWSLETTER, Organização das Nações Unidas (ONU), n. 87, jun.2009. Disponível em: <http://www.un.org/esa/population/publications/popnews/Newsltr_87.pdf>. Acesso em 17 out. 2010.

PRIMO, Alex. Entrevistadora: Bruna Azevedo. **ComCiência – Revista Eletrônica de Jornalismo Científico**, n.121, 10 set. 2010. Disponível em: <<http://www.comciencia.br/comciencia/handler.php?section=8&edicao=59&tipo=entrevista>>. Acesso em: 22 set. 2010. Entrevista.

PRIMO, Alex. **O aspecto relacional das interações na Web 2.0**. E-Compós (Brasília), v. 9, p. 1-21, 2007.

RECUERO, Raquel. **Diga-me com quem falas e dir-te-ei quem és: a conversação mediada pelo computador e as redes sociais na internet**. Revista FAMECOS, n. 38, abril de 2009a.

RECUERO, Raquel. **Redes sociais na internet**. Porto Alegre: Sulina, 2009b.

RECUERO, Raquel; ZAGO, Gabriela. **Em busca das “redes que importam” - Redes Sociais e Capital Social no Twitter**. Líbero (FACASPER), v. 12, n. 24, 2009.

RECUERO, Raquel; ZAGO, Gabriela. **“RT, por favor”: considerações sobre a difusão de informações no Twitter**. Revista Fronteiras, vol 12, n. 2, maio-agosto de 2010.

Redes sociais de nicho buscam crescer sob sombra do Facebook. **Reuters**, Bangalore, jul. 2009. Disponível em: <<http://www1.folha.uol.com.br/folha/informatica/ult124u601589.shtml>>. Acesso em: 6 ago. 2009.

Remarkable Stats on the State of the Internet. **Mashable.com**. Disponível em: <<http://mashable.com/2010/02/26/state-of-internet/>>. Acesso em 17 out. 2010.
Site Nautra. www.natura.net

Site Projeto Oscar Freire <www.naturaoscarfreire.com>

Spyer, Juliano. **Tudo o que você precisa saber sobre o Twitter (você já aprendeu em uma mesa de bar) – Guia prático para pessoas e organizações**. Talk, 2009. Disponível em: <<http://www.talk2.com.br/debate/talk-show-sobre-o-twitter/>>. Acesso em: 6 ago. 2009.

TARAPANOFF, Kira; SUAIDEN, Emir; OLIVEIRA, Cecília Leite. Funções sociais e oportunidades para profissionais da informação. **DataGramaZero – Revista de Ciência da Informação**, v. 3, n. 5, out. 2002. Disponível em: <<http://www.dgz.org.br/>>. Acesso em: 17 ago. 2010.

TOMAÉL, Maria Inês. *REDES DE CONHECIMENTO: O Compartilhamento da Informação e do Conhecimento em Consórcio de Exportação do Setor Moveleiro*. Tese (Doutorado em Ciência da Informação) – Escola de Ciência da Informação, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2005.

Twitter Natura. <www.twitter.com/naturanet>

Twitter planeja abrir escritório em São Paulo, diz jornal. **G1**, 8 out. 2010. Disponível em: <<http://g1.globo.com/tecnologia/noticia/2010/10/twitter-planeja-abrir-escritorio-em-sao-paulo-diz-jornal.html>>. Acesso em: 8 out. 2010.

Twitter supera 145 milhões de usuários. **Folha.com**, 3 set. 2010. Disponível em <<http://www1.folha.uol.com.br/tec/793588-twitter-supera-145-milhoes-de-usuarios.shtml>>. Acesso em: 3 set. 2010.

ANEXO A – LISTA DE TWEETS DO PERFIL @naturanet

Tweet @naturanet	Mensagem que originou a resposta da empresa
<p>@silviamarques Silvia, os refis não foram abandonados. Alguns produtos e UNA, como as sombras mono, terão refis! ^CC 1 Sep</p>	<p>@silviamarques Não achei legal a @naturanet ter abandonado a ideia de refis em maquiagem. #RIPNaturaDiversa 31 Aug</p>
<p>@larissargm Larissa, que legal que você curtiu! ^CC 1 Sep</p>	<p>@larissargm a casa natura é muito linda e eficiente! adorei a recepção das meninas! @naturanet 31 Aug</p>
<p>O que uma mudança radical nos cabelos representa para você? Entrevista com a atriz Renata Penna Blog de Cabelos. http://tinyurl.com/2dwfu8z 1 Sep</p>	
<p>@giseleramos Depois vai lá no blog de cabelos contar.www.natura.net/cabelos 1 Sep</p>	<p>@giseleramos Recebi um kit incrível de produtos para cabelos da @naturanet. Muito obrigada, pessoal! Louca pra testar! 1 Sep</p>
<p>@anacaroltm Vou citar você no blog de cabelos da Natura. Apareça por lá. www.natura.net/cabelos 1 Sep</p>	<p>@anacaroltm Conhecem o novo Tratamento Liso Solto da linha Natura Plant @naturanet, eu usei vejam só -> http://lc4.in/L2V4 1 Sep</p>
<p>@nerdfashionist Que bom que gostou. Apareça por lá. 1 Sep</p>	<p>@nerdfashionist Ainda não conhecia o blog da @naturanet só sobre cabelos. Adorei! http://www.naturacabelos.com/ 1 Sep</p>
<p>@ClaudinhaStoco Vai lá no blog de cabelos contar o que achou:www.natura.net/cabelos 1 Sep</p>	<p>@ClaudinhaStoco Olha o que acabei de receber da @naturanet! Vou testar essa semana! =] http://twitpic.com/2kafgh 1 Sep</p>
<p>@MariSiqueira182 obrigado pela sua sugestão, o @naturamusical agradece! Já conhece o site do Festival Natura Nós?</p>	<p>@MariSiqueira182 @naturanet Seria bom se a Regina Spektor viesse também. Ela vai estar SWU Music Festival, espero que ano que vem vocês</p>

<p>http://cot.ag/cghgZy ^LT 2 Sep</p>	<p>chamem ela =) 1 Sep</p>
<p>Não compre animais silvestres! Este tipo de comércio ilegal ajuda a destruir o equilíbrio das florestas e o futuro dos animais. 2 Sep</p>	
<p>2010 é o ano internacional da biodiversidade. Você faz parte! Acessem www.natura.com.br/biodiversidade 2 Sep</p>	
<p>adoromaquiagem Adoro Maquiagem by naturanet Vejam como foi o encontro com blogueiras para apresentar a nova linha de maquiagem da Natura http://cot.ag/bfrqYu ^CC 2 Sep</p>	
<p>@MariSiqueira182 Mariana, ficamos felizes de você indicar o site para seus amigos. Esperamos nos encontrar no#FestivalNaturaNós! ^LT 2 Sep</p>	<p>@MariSiqueira182 O site do Festival Natura Nós, com os horários das atrações tá ótimo! Confiram em → http://cot.ag/cghgZy Obrigada @naturanet o/ 2 Sep</p>
<p>@daianycastro Daiany, o ciclo 14 ainda não abriu. Você é consultora? ^CC 2 Sep</p>	<p>@daianycastro @naturanet por que a revista 14 não está no ar? 2 Sep</p>
<p>@CoisasDeDiva Na verdade, a primeira data de abertura do ciclo 14 é dia 09/09 ^CC 2 Sep</p>	<p>@CoisasDeDiva A linha Una da @naturanet vai começar a ser vendida em 10/09 - http://tinyurl.com/378vyjh 2 Sep</p>
<p>@CoisasDeDiva Ficou ótimo o post de vocês :) ^CC 2 Sep</p>	<p>@CoisasDeDiva A linha Una da @naturanet vai começar a ser vendida em 10/09 - http://tinyurl.com/378vyjh 2 Sep</p>
<p>@Milenafvlima Milena, onde você mora? ^CC 2 Sep</p>	<p>@Milenafvlima @naturanet gente me ajuda, já consultei por vários ceps e não consigo contato com nenhuma consultora. 1 Sep</p>

<p>bomdehumor Bom de Humor by naturanet A arte de fazer bijuterias: além de ser super relaxante, ainda dá para ganhar um dinheirinho extra! :) http://bit.ly/a3EWAT 2 Sep</p>	
<p>adoromaquiagem Adoro Maquiagem by naturanet 5 looks criados na Maquiagem Virtual do @adoromaquiagem e apenas um vencedor. Ajude a definir essa disputahttp://cot.ag/athVXy ^CC 3 Sep</p>	
<p>Quer entender melhor o que são cosméticos seguros?http://migre.me/19oc2 ^DD 3 Sep</p>	
<p>@anacaroltm fez resenha no seu blog sobre Plant Liso e Solto. Falei sobre o blog dela. Apresente seu blog.http://tinyurl.com/24fmuwd 3 Sep</p>	
<p>bomdehumor Bom de Humor by naturanet A equipe do @bomdehumor é apaixonada pelo bolo de rolo! Você também gosta? Então aprenda a fazer essa iguaria em casa!http://bit.ly/9oB783 8 Sep</p>	
<p>Cuide bem de você! Estar bem com você e com o todo promove a autoconfiança que pode mudar o mundo! 9 Sep</p>	
<p>@PaolaGavazzi Paola, não esquece de passar o link pra gente ler! ^CC 9 Sep</p>	<p>@PaolaGavazzi Amanhã (ou hj, kiki) segunda parte do teste da @naturanet linha UNA! Produtos que falharam... ☐ 9 Sep</p>
<p>Conheça o Memória Viva. A casa dos Clássicos dentro da Natura:http://migre.me/1dC2u</p>	

9 Sep	
Saiba como ter cabelos hidratados mesmo com a secura do tempo. No blog de cabelos da Natura. http://tinyurl.com/245woxb 9 Sep	
@PaolaGavazzi Lido e comentado! ^CC 10 Sep	@PaolaGavazzi @naturanet O lado bom e ruim já estão no blog! Bezo! 10 Sep
@BiancaMelo31 Depende do que você gosta, do seu tipo de pele, da ocasião.. Veja diversos tutoriais de maquiagem no http://cot.ag/b5N7tJ ^CC 10 Sep	@BiancaMelo31 Bianca Melo @naturanet como fazer uma maquiagem pratica de fazer mais que fike bonita? 9 Sep
@CoisasDeDiva Post lido e comentado! ^CC 10 Sep	@CoisasDeDiva Hoje tem fotos e resenhas das sombras, pincéis, rímel e lápis da linha Una da @naturanet no Coisas de Diva - http://tinyurl.com/3yh5ezk 9 Sep
bomdehumor Bom de Humor by naturanet Cultivar plantas em casa vai muito além de comprar um cactus. Que tal ter uma horta ou plantas ornamentais? http://bit.ly/atvi5s 10 Sep	
@ericdoitbetter Não vendemos, não :p ^CC 13 Sep	@ericdoitbetter @naturanet Vocês vendem supositórios? 12 Sep
bomdehumor Bom de Humor by naturanet Relembre a infância com bonecas de papel: mil roupinhas para você trocar! http://bit.ly/agjigE 13 Sep	
@CarlaSamya Carla, se você quiser ser consultora, aqui tem informações: http://cot.ag/aGRnQx ^CC 13 Sep	@CarlaSamya @naturanet me indica por favor uma consultora aqui no rio de janeiro centro da cidade quero revender. 13 Sep
@CarlaSamya Se vc procura uma	@CarlaSamya

<p>consultora, econtre aqui http://cot.ag/dcaJXx^CC 13 Sep</p>	<p>@naturanet me indica por favor uma consultora aqui no rio de janeiro centro da cidade quero revender. 13 Sep</p>
<p>Casamento diurno em fazenda, que penteado escolher? Descubra no Blog de cabelos da Natura. http://tinyurl.com/2vmdozx 13 Sep</p>	
<p>Mitos e Verdades: Quais são as suas dúvidas sobre os desodorantes? Pergunte aqui http://migre.me/1hOAU^DD 14 Sep</p>	
<p>Concorreremos essa noite ao Prêmio Época Mudanças Climáticas, que reconhece empresas líderes em política ambiental no Brasil. 14 Sep</p>	
<p>Acessem e acompanhem o prêmio pelo site da Revista Época!http://revistaepoca.globo.com/Revista/Epoca/0,,16270,00.html 14 Sep</p>	
<p>Natura acaba de ser eleita pela Revista Época como uma das dez empresas líderes em políticas climáticas no país!Prêmio recebido agora em SP! 14 Sep</p>	
<p>Natura é eleita pela Revista Época como uma das dez empresas líderes em políticas climáticas no país em evento realizado agora em SP! 14 Sep</p>	
<p>Os 10 mais pedidos: Confira as novidades de TODODIAhttp://migre.me/1iFog 15 Sep</p>	
<p>@olaaenfermeira olá. entre em http://naturaoscarfreire.com e peça o retorno</p>	<p>@olaaenfermeira @naturanet Vocês sabem se o hidratante tododia de romã e caqui vai voltar? Era tão</p>

do seu produto. ^DD 15 Sep	delicioso... 15 Sep
Nosso Blog Consultoria concorre mais uma vez ao prêmio de melhor Blog Corporativo do país! Acessem blogconsultoria.natura.net e saibam mais! 15 Sep	
Ano passado vencemos graças a ajuda de todos os nossos consultores! Para votar http://www.topblog.com.br/2010/index.php?pg=Busca&c_b=275392 15 Sep	
bomdehumor Bom de Humor by naturanet Torta trufada de morango: simples e deliciosa. Ótima para aqueles dias em que você não sabe qual sobremesa fazer! http://bit.ly/b0yB54 15 Sep	
Você sabe o que são redemoinhos e como lidar com eles? Descubra no blog de cabelos da Natura. http://tinyurl.com/2uge5o3 15 Sep	