

UNIVERSIDADE ESTADUAL PAULISTA JÚLIO DE MESQUITA FILHO
FACULDADE DE ARQUITETURA, ARTES E COMUNICAÇÃO
CURSO DE RELAÇÕES PÚBLICAS

Beatriz Emi Seino

**COCRIAÇÃO NAS REDES SOCIAIS:
UM ESTUDO DO CASO JORNADA EKOS**

Bauru, Abril de 2015

UNIVERSIDADE ESTADUAL PAULISTA JÚLIO DE MESQUITA FILHO
FACULDADE DE ARQUITETURA, ARTES E COMUNICAÇÃO
CURSO DE RELAÇÕES PÚBLICAS

Beatriz Emi Seino

**COCRIAÇÃO NAS REDES SOCIAIS:
UM ESTUDO DO CASO JORNADA EKOS**

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado à Faculdade de Arquitetura, Artes e Comunicação na Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho, como requisito parcial para a obtenção do título de bacharel em Comunicação Social – Relações Públicas.

Orientador (a): Prof^a. Dr^a. Tamara de Souza Brandão
Guaraldo

Bauru, Abril de 2015

Seino, Beatriz Emi.

Cocriação nas redes sociais: Um estudo do caso Jornada Ekos. / Beatriz Emi Seino, 2015.

66 f. : il.

Orientador (a): Tamara de Souza Brandão Guaraldo.

Monografia (Graduação) – Universidade Estadual Paulista. Faculdade de Arquitetura, Artes e Comunicação, Bauru, 2015.

1. Cocriação. 2. Inovação. 3. Redes Sociais.

Beatriz Emi Seino

**COCRIAÇÃO NAS REDES SOCIAIS:
UM ESTUDO DO CASO JORNADA EKOS**

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado à Faculdade de Arquitetura, Artes e Comunicação na Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho, como requisito parcial para a obtenção do título de bacharel em Comunicação Social – Relações Públicas.

Aprovado em ____ de _____ de _____ .

Banca Examinadora:

Profª. Drª. Tamara de Souza Brandão Guaraldo
(Orientadora)

Profª. Drª. Maria Eugênia Porém
Corpo Docente da Unesp Bauru

Aurélio Sakuma
Aluno de mestrado do Programa de Pós-Graduação em Comunicação da Faculdade de Arquitetura,
Artes e Comunicação – Unesp Bauru

Bauru, Abril de 2015

Dedico esse trabalho aos meus pais, Tomio e Mitiko Seino, que com muito amor e paciência, não mediram esforços para que eu chegasse até esta etapa da minha vida.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a minha família que sempre me apoiou a estudar e a buscar novos horizontes. Em especial ao meu pai, que é um exemplo de determinação, e a minha mãe, mulher na qual me espelho.

À minha orientadora, Tamara de Souza Brandão Guaraldo, pela dedicação na orientação, apoio e motivação que tornaram possível a conclusão deste trabalho. E por compartilhar seu tempo e suas experiências para a minha formação como profissional.

Aos meus amigos, pelas alegrias compartilhadas. Com vocês a vida é muito mais leve e as risadas são constantes, obrigada por serem tão incríveis. Em especial, agradeço a uma irmã que fiz em Bauru durante a graduação, Patrícia Souza Martins Galvão, que me ouviu como ninguém durante a produção desse trabalho e me deu suporte e incentivo nos momentos difíceis.

À empresa Tilibra, na qual por dois anos eu estagiei e tive a minha primeira experiência profissional. Obrigada pela oportunidade de poder crescer como profissional, vocês são uma equipe incrível que eu tenho orgulho de ter feito parte. Obrigada a todos por compartilharem comigo tantos bons momentos que tive dentro da Tilibra. Quero agradecer, principalmente, a duas pessoas que foram essenciais para mim dentro da empresa: Sonia Hayashi e Fernanda Frizzi, vocês têm corações enormes e enchem de paz o lugar que passam. Obrigada por tudo que vocês fizeram e fazem por mim.

Também agradeço à banca examinadora pela disponibilidade de participar e pelas contribuições neste trabalho.

Obrigada a todos que fizeram parte dessa etapa da minha vida, cada um contribuiu para que eu evoluísse e me tornasse a pessoa que sou hoje.

“O conhecimento nada mais é que a aventura pelo mar desconhecido, em busca da terra sonhada. Mas sonhar é coisa que não se ensina. Brota das profundezas do corpo, como a água brota das profundezas da terra. Como Mestre só posso então lhe dizer uma coisa: “Conte-me os seus sonhos, para que sonhemos juntos!”.”

(Rubem Alves)

RESUMO

O presente estudo visa abordar o significado da cocriação e sua importância no processo para obter vantagem competitiva em meio aos processos e mudanças sociais que causam impacto nos interesses e nas necessidades mercadológicas. Para isso, foi feito um estudo de caso do projeto Jornada Ekos, da Natura, uma rede aberta formada por pessoas que se identificam com a essência e o propósito da empresa, por meio de uma pesquisa bibliográfica em obras, e em registros sobre a Jornada Ekos, tais como sites referentes ao estudo, redes sociais e busca de depoimentos. Foram analisadas as estratégias do processo de cocriação utilizadas pela empresa nas redes sociais no ano de 2014. Os elementos analisados foram: o conteúdo, geração de conteúdo, conteúdo multimídia, múltiplas plataformas, interação, construção de laços e inovação. A análise identificou uma comunicação que buscava a construção de laços fortes com os envolvidos da Jornada, uma vez que a empresa buscou inovar por meio da cocriação e estreitar o relacionamento com o público, além de reforçar a imagem institucional da organização através da divulgação do projeto Jornada Ekos na mídia.

Palavras-chave: Cocriação. Inovação. Redes Sociais.

ABSTRACT

This study aims to address the significance of co-creation and its importance in the process for competitive advantage among the processes and social changes that have impact on the interests and market needs. For this, was made a case study of the project Jornada Ekos, of Natura, an open network of people who identify with the essence and purpose of the company, through a literature search in the works and records of the Jornada Ekos, such as sites about the study, social networks and search of testimonials. Was analyzed the strategies of the co-creation process used by the company on social networks in 2014. The elements analyzed were content, content generation, multimedia content, multiple platforms, interaction, building bond and innovation. The analysis identified a communication which sought to build strong bonds with those involved on the Jornada Ekos, once the company sought to innovate through co-creation and strengthen the relationship with the public, in addition to strengthening the institutional image of the organization through the dissemination of Jornadas Ekos project on the media.

Keywords: Co-creation. Innovation. Social Networks.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – <i>Ranking</i> de acesso das Redes Sociais	24
Figura 2 – Grupo Fechado no <i>Facebook</i> da Jornada Ekos.....	38
Figura 3 – Comentários dos usuários do grupo.....	39
Figura 4 – Postagem 1	40
Figura 5 – Postagem 2	40
Figura 6 – Postagem 3	41
Figura 7 – Postagem 4	41
Figura 8 – Postagem 5	42
Figura 9 – Postagem 6	42
Figura 10 – Postagem 7	43
Figura 11 – Postagem 8	43
Figura 12 – Matéria publicada pela Natura no grupo fechado relacionada à marca Ekos	44
Figura 13 – Desafio 1	45
Figura 14 – Desafio 2	45
Figura 15 – Desafio 3	46
Figura 16 – Enquete lançada pela Natura no grupo fechado do <i>Facebook</i>	46
Figura 17 – Evento criado no <i>Facebook</i> para a fase presencial da Jornada Ekos....	47
Figura 18 – Desafio 4	48
Figura 19 – Publicação na página do Cocriando Natura 1	54
Figura 20 – Publicação na página do Cocriando Natura 2	55
Figura 21 – Publicação de uma das participantes do projeto no grupo fechado do <i>Facebook</i>	56
Figura 22 – Página do Cocriando Natura no <i>Facebook</i>	57
Figura 23 – Página do Cocriando Natura no <i>Vimeo</i>	58
Figura 24 – Comentários da gestora da Natura, Juliana Nascimento, buscando participação dos usuários.....	59
Figura 25 – Publicação de uma das participantes do projeto no grupo fechado do <i>Facebook</i>	60

SUMÁRIO

1.	INTRODUÇÃO.....	10
1.1.	Problema da Pesquisa	13
1.2.	Justificativa.....	13
1.3.	Objetivos	14
1.3.1.	Objetivo Geral.....	14
1.3.2.	Objetivos Específicos	14
2.	COCRIAÇÃO	15
2.1.	Cocriação e Geração de Valor	15
2.2.	Cocriação, Customização, <i>Crowdsourcing</i> e <i>Wikinomics</i>	18
2.3.	Vantagem Competitiva	19
3.	A ORGANIZAÇÃO DAS REDES SOCIAIS	22
3.1.	Interações.....	22
3.2.	Redes Sociais	23
3.3.	Atores.....	25
3.4.	Conexões	26
4.	ANÁLISE DO PROJETO COCRIANDO NATURA – JORNADA EKOS29	
4.1.	Método de Estudo	29
4.2.	Histórico da Marca	31
4.3.	Cocriando Natura	34
4.4.	A Jornada Ekos.....	36
4.5.	Coleta de Dados.....	37
4.5.1.	Grupo Fechado - <i>Facebook</i>	37
4.5.2.	Innovation Experts 2014	49
4.5.3.	Matéria – Site Exame	50
4.6.	Análise do Caso	51
5.	CONSIDERAÇÕES	62
	REFERÊNCIAS	64

1. INTRODUÇÃO

O atual cenário mundial, marcado pela globalização, apresenta mudanças sociais, tecnológicas e econômicas que tornam a competitividade entre as empresas ainda maior. Os consumidores estão cada vez mais ativos, com mais opções de escolhas e difíceis de satisfazer (PRAHALAD e RAMASWAMY apud COSTA, 2013). Por essa razão, torna-se fundamental que as organizações entendam a necessidade da busca de novos parâmetros de gestão para garantir a satisfação do cliente com um produto e/ou serviço.

Jugend e Silva (2013) afirmam que a gestão bem estruturada dos processos de inovação, cujas bases são as ideias, promove uma vantagem competitiva, além de benefícios para as empresas, como: ganhos em termos de criatividade, maior capacidade de diversificação, potencial para transformação de novas tecnologias e diminuição do tempo no desenvolvimento.

É relevante, dessa forma, que as empresas estimulem a geração de novas ideias. Afinal, as empresas inovadoras normalmente são aquelas “abertas” a novas ideias e que estão mais dispostas a, conforme as necessidades e oportunidades diagnosticadas, se transformar (sic) e se adaptar (sic) a novas situações e circunstâncias (JUGEND e SILVA, 2013, p. 12).

Acredita-se (BECKER, NAGEL, SANTOS, 2013) que o acesso dos clientes a informações e ferramentas impacte positivamente na satisfação dos mesmos com relação à oferta de produtos e a prestação dos serviços. Essa satisfação, por sua vez, irá impactar na confiança dos mesmos nos prestadores de serviços. A lógica dessa relação baseia-se no fato de que o acesso a recursos, informações, entre outros, irá possibilitar aos clientes o desenvolvimento de suas experiências, o que possibilitará sua satisfação.

Para Troccoli (2008), com o acesso à informação – por exemplo, via Internet - os clientes passam a ter uma visão globalizada dos bens e serviços, e não mais aquela informação tradicional restrita a limites geográficos. Com isto, os clientes expandem seus padrões de preferência de consumo para além das fronteiras tradicionais, passando a desafiar as tradições das indústrias mais variadas acostumadas a restringirem suas informações.

Com as ondas de informações da Internet de hoje, a velha empresa está perdendo força e dando lugar a grandes mudanças no que diz

respeito à necessidade de acompanhar a globalização da informação. A capacidade computacional de bilhões de pessoas está se agregando para formar uma força coletiva maciça, com volume eletrizante de publicações em blogs, salas de bate-papo, wikis, transmissões pessoais e outras formas de criação e comunicação. Esta força extremamente descentralizada se organiza cada vez mais para criar as suas próprias notícias, entretenimento e serviços. (BITTENCOURT e FILHO, 2012, p. 5).

Com isso, não é suficiente apenas saber o que o consumidor deseja para garantir-lhe a fidelização. Não basta apenas propor um produto ou um serviço que atenda às necessidades dos clientes, mesmo que esteja adequado ao poder de compra deste e com preço justo em relação ao custo de produção. Mais do que isto, segundo Troccoli (2008), é necessário que os ofertantes de bens e de serviços entendam o universo que os cerca em aspectos que transcendem seu próprio mundo corporativo. Afinal, seus clientes estão, cada vez mais, envolvidos em uma rede de elementos sociais, psicológicos, ambientais, políticos e tecnológicos que, simultaneamente, interagem para definir sua decisão de consumo. Em outras palavras, o processo decisório de compra – e, conseqüentemente, a fidelização dos clientes – vem se tornando cada vez mais complexo e mutável.

Poli (2010) expõe que com alto nível de competição e produtos e/ou serviços que são praticamente equivalentes entre os ofertantes, aqueles que inovam neste contexto, seja de forma incremental ou radical, de produto, processo ou modelo de negócio, ficam em posição de vantagem em relação aos demais. Além disso, a inovação permite que as empresas acessem novos mercados, aumentem suas receitas, realizem novas parcerias, adquiram novos conhecimentos e aumentem o valor de suas marcas.

Para Poli (2010) a globalização de mercados, o fornecimento de tecnologia, o surgimento do modo virtual de trabalho, o crescimento da preocupação da sustentabilidade e o aumento da atividade em rede como modelo de negócio tornam a inovação imprescindível.

Nesse contexto, a cocriação surge como uma das ferramentas para gerar inovação nas empresas. Através da cocriação é possível obter uma vantagem competitiva, uma vez que a utilização desse método possibilita a descoberta de novas fontes de valor e novas oportunidades, a geração de novas ideias e insights com olhares diferentes sobre o mesmo aspecto por meio de uma parceria entre empresa e cliente.

Dessa forma, considerando a importância dada à inovação e a necessidade de as empresas buscarem novas formas de gerar valor ao seu produto e/ou serviço, o presente trabalho tem o intuito de estudar a utilização da cocriação como ferramenta de gestão de inovação no projeto Cocriando Natura – Jornada Ekos, da empresa Natura, e as interações entre empresa-cliente decorrentes dessa iniciativa. Para isso, será realizado um estudo de caso. Essa metodologia se caracteriza por ser uma intensiva análise empírica sobre um fenômeno contemporâneo da vida real, no qual é necessário coletar evidências para a análise do caso. Para a realização desse trabalho foram utilizadas as seguintes fontes: documentação direta nas mídias sociais e bibliográfica.

O presente trabalho foi dividido em três capítulos a partir da introdução: “Cocriação”, “A Organização das Redes Sociais” e “Análise do Projeto Cocriando Natura – Jornada Ekos”. Na primeira parte do trabalho é apresentado o conceito de inovação, bem como o de cocriação, com base nas afirmações de Senhoras, Takeuchi e Takeuchi (2007), Prahalad e Ramaswamy (2004), Tapscott, Williams (2007), Costa (2013), Grönroos (2000) e Troccoli (2008). Posteriormente, é estudada a geração de valor e a vantagem competitiva resultantes dessa estratégia de negócio, para isso são citados os autores: Milan e Souza (2013), Aaker (2001), Zmogenski, Kwak, Canabarra, Bertolino, Ynonye e Ades (2009), Porter (2001) e Kim e Mauborgne (2005).

Na segunda parte são trabalhados os aspectos da interação, os elementos básicos que formam uma rede social e as conexões e laços que se formam a partir das interações desenvolvidas. Para isso, esse estudo apoiou-se principalmente no referencial teórico de Prahalad e Ramaswamy (2004), Sperb (2012) e Raquel Recuero (2009), também sendo utilizados conteúdos de Troccoli (2008), Costa (2013), Fukunaru (2014) e Las Casas (2014)

Na última parte do trabalho, é apresentada a metodologia de estudo e o histórico da empresa Natura para verificar sua identidade. Posteriormente é feita a descrição do projeto Cocriando Natura e de uma de suas Jornadas, a Jornada Ekos. Depois, os dados são coletados e por fim, é estudado o projeto Jornada Ekos, analisando as estratégias de contato com o usuário dentro das redes sociais.

1.1. PROBLEMA DA PESQUISA

Quais foram as estratégias de relacionamento e interação utilizadas pela Natura no projeto Cocriando Natura? E como se deu a comunicação e mediação - troca de experiências - entre a empresa e o cliente durante as atividades de cocriação?

1.2. JUSTIFICATIVA

A inovação faz com que a empresa diferencie-se dos seus concorrentes e quando o esforço para obter o diferencial é bem sucedido, a empresa chega a uma posição de monopólio temporário e gera a condição básica para o surgimento e a apropriação do lucro extraordinário.

A Cocriação, ferramenta na qual os consumidores participam da concepção dos produtos que desejam, é um dos temas mais relevantes dos últimos anos na área de gestão, marketing, estratégia e inovação. Cresce o número de empresas que colaboram com diferentes stakeholders para criar, de forma compartilhada, soluções para seus produtos ou serviços. Segundo Franco (2012), o futuro das empresas depende da cocriação, pois o marketing tradicional, em que as empresas criam e os clientes apenas consomem, está enfraquecido.

A Natura com o projeto Cocriando Natura, dentre todas as empresas que atualmente utilizam o método de cocriação, se destacou como objeto de estudo devido a identificação da autora com as marcas e produtos, além de acreditar nos ideais difundidos pela empresa e em seu modelo de colaboração que acontece em fases virtuais e encontros presenciais que têm prazos pré-determinados.

A utilização das Redes Sociais como ferramenta de colaboração para desenvolver ideias, conceitos, modelos, produtos ou serviços junto com a companhia é uma forma inovadora de interagir com o cliente. Para Ramaswamy e Gouillart (2010), uma empresa cocriativa facilita o desenvolvimento de uma rede de capacidades para criar valor em conjunto, através do desenho de uma plataforma ou ambiente virtual de engajamento que tem por finalidade potencializar as interações e experiências das pessoas sobre o que pensam e o que querem de seus produtos e serviços.

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. OBJETIVO GERAL

Estudar a cocriação, no projeto Cocriando Natura – Jornada Ekos, em meio aos processos e mudanças sociais que causam um impacto nos interesses e necessidades dos públicos e verificar as estratégias de interação entre empresa-cliente durante as atividades de cocriação utilizadas pela Natura nesse projeto.

1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Estudar a importância da relação entre inovação e cocriação de valor.
- Estudar a implantação da cocriação como processo de inovação nas redes sociais.
- Analisar as estratégias de interação utilizadas nas Redes Sociais pela Natura de acordo com os seguintes elementos: conteúdo, geração de conteúdo, conteúdo multimídia, múltiplas plataformas, interação, construção de laços e inovação.

2. COCRIAÇÃO

2.1. Cocriação e Geração de Valor

O conceito de “inovação” abrange todas as novas ideias em processos e produtos que são implementadas tecnicamente e geram um resultado econômico no mercado. Segundo o Manual de OSLO (2005),

Uma inovação é a implementação de um produto (bem ou serviço) novo ou significativamente melhorado, ou um processo, ou um novo método de marketing, ou um novo método organizacional nas práticas de negócios, na organização do local de trabalho ou nas relações externas. (OCDE/FINEP, 2005, p. 55).

Para Senhoras, Takeuchi e Takeuchi (2007) a inovação determina-se pelo desenvolvimento de novos produtos, novos processos, novos métodos, novas formas de organizar o trabalho, de novas fontes e pela abertura de novos mercados.

Prahalad e Ramaswamy (2004) demonstram que tem havido uma forte mudança no papel dos clientes, e, por consequência, as empresas e provedores de serviços não podem mais agir de forma autônoma, desenhando produtos, desenvolvendo processos de produção, construindo mensagens de marketing e controlando canais de vendas com pouca ou nenhuma interferência dos clientes.

Nesse sentido, é necessário que a empresa inove e crie valor para os clientes e para a empresa. Alguns autores (PRAHALAD, RAMASWAMY, 2004; TAPSCOTT, WILLIAMS, 2007) têm demonstrado que, diante do cenário atual, caracterizado por intensa competição, deve-se buscar, na criação desse valor, a interação dos clientes com a empresa; ou seja, a cocriação de valor. Nessa estratégia, a empresa passa de uma visão centrada no produto para uma visão que incentive e permita a entrega de experiências personalizadas a cada consumidor. Desta forma, para Prahalad e Ramaswamy (2004), citado por Costa (2013), a interação entre empresa e cliente na concepção de produtos, serviços ou conceitos, passa a ser a melhor estratégia na criação de valor tanto buscada pelos gestores. Valor, para Grönroos (2000), não é algo criado pelo fornecedor, mas sim nos processos que envolvem o cliente.

A ideia de cocriação é um modelo de atividade econômica *consumer-to-business-to-consumer* (C2B2C) que,

“Desafia as noções tradicionais de valor e de sua criação, assim como os dois princípios fundamentais de nosso sistema industrial, conforme sugere que: 1) Os esforços conjuntos do cliente e da empresa – por meio da rede de relacionamentos das empresas e das comunidades dos clientes – sejam capazes de co-criarem (sic) valor por meio de experiências personalizadas que são específicas para cada cliente em especial; 2) Estariam em cheque os princípios do valor em si, do processo de criação de valor, e da natureza do relacionamento entre a empresa e o cliente”. (PRAHALAD e RAMASWAMY apud TROCCOLI, 2008, p. 22).

Assim, nesse processo é eliminado o conceito tradicional de que as empresas pensam e agem unilateralmente. O papel do cliente passa a ser fundamental nesta criação de valor, pois ele deixa de ser um ente isolado e passivo para tornar-se conectado e ativo. Para Costa (2013, p. 9), com a ferramenta de cocriação os consumidores passam a ser considerados com papéis ativos na geração de valor; valor este determinado anteriormente apenas pela empresa, mas agora criado e compartilhado com e pelos consumidores.

O processo de co-criação (sic) de valor dos clientes pode ser entendido como um conjunto de atividades que os clientes realizam para alcançar um objetivo particular. Ele deve ser visto como processos dinâmicos, interativos, não-lineares e, muitas vezes, inconscientes. Tem por base a experiência do relacionamento que o cliente vivencia ou vivenciou com os produtos e serviços da empresa. Essa experiência é influenciada por fatores emocionais (sentimentos, humores e características de personalidade), cognitivos (desenvolvidos por meio do processamento de informações presentes na memória) e comportamentais (ações que derivam e resultam em experiências). (PAYNE; STORBACKA; FROW apud COSTA, 2013, p. 23).

Segundo Kristensson, Matthing e Johansson (apud COSTA, 2013), com o alto nível de participação e colaboração do cliente no desenvolvimento de um produto, serviço ou conceito com o propósito de inovação, na cocriação, o cliente ao sugerir ideias exerce um papel de colaborador ativo desde o início do projeto de criação, compartilhando informações e experiências de consumo com a empresa.

A alta qualidade de interações entre o consumidor e a empresa é a oportunidade para o cliente co-criar (sic) experiências únicas que permitem gerar novas vantagens competitivas. O foco da empresa deve ser na qualidade de interação entre ela e seus clientes, proporcionando ambientes de experiência inovadores, personalizando as experiências para cada cliente. (PRAHALAD e RAMASWAMY apud COSTA, 2013)

A cocriação deve envolver a participação ativa e a integração do cliente com o seu fornecedor em todas as etapas do processo, desde a concepção do produto ou serviço até o seu consumo. Segundo Payne, Storbacka e Frow (apud Costa, 2013), o processo de cocriação de valor acontece quando o fornecedor gerar valor e o cliente o perceber quando o bem ou o serviço for consumido.

Costa (2013) apresenta sete aspectos, elaborados por Kristensson, Matthing e Johansson (2008) em uma tentativa exploratória de operacionalizar os conceitos dos quais a cocriação pode derivar. São eles:

- Uma situação de uso – os usuários têm ideias melhores durante uma situação de uso e necessidade de um produto.
- Vários papéis do cliente – Um cliente possui vários papéis durante o dia (a mesma pessoa pode ser mais cuidadosa pela manhã levando o filho à escola e mais arrojada à noite ao sair com os amigos). Dependendo do papel que a pessoa está exercendo, ela contribuirá diferentemente para a cocriação de um novo produto.
- Oportunidades e limitações tecnológicas – um cliente pode ajudar a cocriar dependendo das ferramentas tecnológicas que possui acesso. Assim, o cliente pode pensar em novas funcionalidades para um aparelho celular se souber quais são as limitações que a tecnologia embarcada nele oferece.
- Benefícios aparentes – os clientes tendem a dar ideias se perceberem que haverá algum benefício em troca, como melhorias no serviço ou se benefícios pessoais forem alcançados.
- *Brain-Storms* Negativos - Muitas ideias originadas em sessões de *brain-storm* (geração de grande quantidade de ideias) não são aplicáveis, pois os clientes não estão envolvidos com o projeto.
- Conhecimentos limitados – não é necessário ser um especialista no assunto para contribuir com cocriação. Clientes típicos podem contribuir com ideias relevantes sem necessariamente ser especialista no produto ou serviço.
- Heterogeneidade – quanto mais heterogêneo for a amostra de clientes participantes da cocriação, maior será o alcance dos efeitos da

cocriação para os vários segmentos de clientes que a empresa possa possuir.

Assim, a cocriação considera as diferenças, necessidades e vontades do consumidor. Esse tipo de inovação organizacional, centrada no cliente, pode gerar satisfação e auxiliar na percepção positiva que o cliente tem da empresa e uma consequente vantagem competitiva.

2.2. Cocriação, Customização, *Crowdsourcing* e *Wikinomics*

Existe uma rede de colaboração na qual diversas ferramentas como a cocriação, customização, crowdsourcing e wikinomics estão inseridos, porém é importante destacar as diferenças entre eles. Segundo Prahalad e Ramaswamy (apud COSTA, 2013), cocriação é proporcionar experiências únicas para cada cliente, representando muito mais que a personalização de produtos e serviços por meio de um leque restrito de opções. A customização em massa, por exemplo, tende a se adequar à cadeia de suprimentos da empresa e não necessariamente às necessidades e desejos individuais dos clientes.

Para Kristensson, Matthing e Johansson (apud COSTA, 2013), cocriação é mais elaborada que a customização. A cocriação representa uma ruptura no modo tradicional de pensar na geração de valor, pois na customização o valor é gerado apenas durante a produção, enquanto que na cocriação o valor é gerado em todo o processo, desde a criação até o consumo.

Assim, é importante destacar as diferenças entre cocriação e customização. Costa (2013) conclui que:

“Co-criação (sic) é um conceito mais amplo que customização. A cocriação pode englobar todas as áreas do negócio, desde a pesquisa e desenvolvimento até a criação de serviços de pós-compra mais personalizados, apresentando um escopo aberto de funções para o consumidor. A customização, entretanto, engloba escolhas restritas por parte do consumidor, geralmente quando o produto ou serviço já estão desenvolvidos, como a escolha de tamanho, cor e outras características que não alteram o conceito do produto ou serviço” (COSTA, 2013, p.19).

Outro termo importante é o *Crowdsourcing*. Para Bittencourt e Filho (2012) o *Crowdsourcing* (crowd, de multidão; sourc(e)ing, de fonte) é como funcionam os grupos de colaboração, independentemente de credo, formação

ou localização geográfica. É um termo genérico para um grupo muito variado de abordagens que compartilham um atributo em comum: todos dependem de alguma contribuição da multidão.

HOWE (apud BITTENCOURT e FILHO, 2012) destaca que o Crowdsourcing é uma grande fonte de força de trabalho, formada por grupos de pessoas de qualquer formação, que, por meio da internet, contribuem espontaneamente com os seus conhecimentos para desenvolver um projeto ou resolver problemas, pelo simples desafio ou prazer de colaborar, sem nenhum tipo de remuneração ou recompensa.

Pode-se dizer que co-criação (sic) é um tipo de *crowdsourcing*, realizado por consumidores, porém nem todo *crowdsourcing* é uma co-criação, uma vez que pode ser realizado por profissionais qualificados sem necessariamente serem consumidores do produto ou serviço a ser co-criado. (COSTA, 2013, p.19).

Tapscott & William (2007) afirmam que mudanças profundas na natureza da tecnologia, da demografia e da economia global fazem surgir novos e poderosos modelos de produção baseados em comunidade, colaboração e auto-organização, e não em hierarquia e controle – embora as hierarquias não estejam desaparecendo. As empresas estão estimulando, em vez de combater, o crescimento vertiginoso de enormes comunidades *online*. Tratar-se de uma nova arte ou ciência da colaboração, batizada de Wikinomics. Para Tapscott & William (2007) os líderes que pretendem obter lucro com competitividade adotarão esta nova tendência com mudanças profundas na estrutura operacional das empresas.

2.3. Vantagem Competitiva

Segundo Milan e Souza (2013), as empresas devem buscar a diferenciação competitiva para que sua manutenção e evolução no mercado aconteçam, gerando um valor para o cliente de tal forma que a empresa possa diferenciar-se das concorrentes diante da criação de uma vantagem competitiva sustentável, a qual deve ser percebida pelo comprador e gerar satisfação.

Para Vasconcelos e Cyrino (apud Milan e Souza, 2013), pode-se entender a vantagem competitiva como o uso do feixe de recursos que a empresa possui para ocasionar um desequilíbrio no mercado de forma a

possibilita a sua empresa se diferenciar das demais que concorrem em um mesmo espaço, criando uma vantagem competitiva. Desta forma, o desequilíbrio ocasionado pela estratégia competitiva com o intuito de obter uma vantagem fixaria uma heterogeneidade de desempenho entre as empresas, mesmo sendo elas do mesmo segmento e atuando com recursos, competências e habilidades semelhantes.

A vantagem competitiva é a relação de criação de valor (BRITO e BRITO apud MILAN e SOUZA, 2013), sendo que os valores criados em sua grande parte são provenientes dos processos de inovação. Portanto, nota-se uma relação entre valor e vantagem competitiva.

As empresas devem avaliar as lacunas de seu próprio empreendimento para que protejam, aumentem ou até criem uma vantagem competitiva, reafirmando ainda sua relação com a questão do valor e sua influência nos processos de tomada de decisão. (KING; FOWLER; ZIETHAML apud MILAN e SOUZA, 2013, p. 2).

Na visão de Aaker (2001), a vantagem competitiva surge a partir de um diferencial que a empresa tem em relação às demais, que deve ser difícil de ser imitado, pois os concorrentes tentarão copiar no momento em que a descobrirem.

Com efeito, a vantagem competitiva só ocorrerá de fato se a organização conseguir manter-se diferenciada das demais no decorrer do tempo, pois quando os concorrentes descobrem essa vantagem tentam imitá-la de todas as maneiras. A inovação, portanto, deve ser parte de um processo constante: um ciclo, que deve ser renovado. (ZMOGINSKI et al., 2009, p. 62).

Assim, depois de uma inovação há a possibilidade de imitações e cópias. Portanto, é necessário que as empresas se mantenham diferenciadas das demais, para que a vantagem competitiva possa ser mantida por um longo prazo. Para Zmoginski et al. (2009, pg. 63),

Isso pode ser obtido pelas companhias por meio de inovações que se ajustem a sua estratégia, renovem sua oferta, proporcionem benefícios e melhorias; no entanto, entre essas possibilidades, surpreender o cliente com experiências que gerem alta satisfação, como é o efeito da co-criação (sic) de valor, é uma boa prática para fazer parte da estratégia das empresas que buscam o sucesso.

Segundo Porter (2001) para alcançar a vantagem competitiva é necessário adotar uma das estratégias genéricas, regidas por dois objetivos: baixo custo e diferenciação. Mesmo o autor os considerando excludentes,

ressalva que há situações em que a organização alcança-os ao mesmo tempo, citando, entre elas, o pioneirismo. Porém, Zmogenski et al. (2009) ressalta que é importante que a inovação seja feita pensando no cliente, não objetivando apenas o pioneirismo. Conquistar o cliente ao atender suas necessidades mais particulares, possibilitando a participação desses clientes na criação dos produtos e serviços.

Kim e Mauborgne (2005), afirmam que é possível adotar as estratégias de baixo custo e diferenciação conjuntamente, utilizando a inovação de valor, oferecendo um valor maior para os clientes. Para os autores, a inovação sem valor resulta em pioneirismos tecnológicos, o que nem sempre satisfaz os clientes. Assim, é importante analisar a experiência que o cliente pode ter com um serviço ou produto pode ser a chave da diferenciação para muitas empresas para ter como consequência a vantagem competitiva.

3. A ORGANIZAÇÃO DAS REDES SOCIAIS

3.1. Interações

Segundo Troccoli (2008), neste novo paradigma, a empresa e o cliente criariam valor em conjunto nos chamados “pontos de interação”, momentos e locais onde a experiência de cocriação ocorre e o valor é criado. Nesses pontos de contato o cliente se relacionará com alguma parte do produto ou serviço oferecido pela empresa. Esses encontros devem variar de negócio a negócio, sendo que dependendo das estratégias utilizadas, alguns encontros podem agregar maior cocriação de valor que outros.

Com a facilidade da internet e das redes sociais, foi possível desenvolver um novo modelo de negócios, consistindo em interação com os consumidores, e em vez de identificar o que necessitam e desejam, incorporá-los no processo de elaboração das ofertas comerciais através da chamada cocriação. (LAS CASAS, 2014, p. 93).

Assim, as plataformas de engajamento são ambientes virtuais que propiciam a cocriação de experiências de valor. Segundo Fukunaru (2014), são nesses espaços que a inovação acontece e onde se aproveita o potencial máximo de cada indivíduo, que somando ao potencial de outros indivíduos, cria-se uma inteligência coletiva, uma pluralidade de culturas, experiências, conhecimentos técnicos e visões do mundo. Mais que um ambiente de colaboração, essas plataformas dizem respeito à natureza ou níveis de engajamento das pessoas no ato de criatividade.

Prahalad e Ramaswamy (2004) propõem a criação de blocos de interação entre os clientes e as empresas, a fim de facilitar a cocriação de experiências e construir um sistema de cocriação de valor. Chamado de modelo DART, as bases desses blocos de interação são o diálogo, o acesso, o risco-benefício percebido e a transparência.

- **DIÁLOGO:** implica em interatividade, engajamento profundo, habilidade e disposição de agir tanto pelo lado do consumidor quanto pelo lado da empresa. O diálogo deve abordar questões que interessem ambos para criar e manter a lealdade da comunidade de consumidores.
- **ACESSO:** sem acesso à informação, o consumidor não consegue estabelecer um diálogo honesto com a empresa. Caso a empresa não promova acesso às informações que o consumidor deseja, ele busca

em outras fontes, seja com outros consumidores ou outras empresas. O acesso dos consumidores a conhecimentos e ferramentas auxilia os mesmos a desenvolver os resultados de suas experiências, por meio dos pontos de interação.

- **TRANSPARÊNCIA:** não basta ter acesso às informações – o consumidor deseja transparência nelas para estabelecer confiança no diálogo. Junto com o acesso, a transparência de informações são as condições para o estabelecimento do diálogo.
- **RISCO-BENEFÍCIO PERCEBIDO:** Em uma época de consumidores que criam junto com as empresas, eles devem também compartilhar os riscos desta cocriação. A avaliação do risco refere-se ao debate sobre riscos e benefícios de produtos ou serviços e à probabilidade de dano ao consumidor. Assim, um diálogo, facilitado pelo acesso e transparência de informações, pode levar o consumidor a um claro julgamento de risco-benefício em suas decisões.

Para Costa (2013, p. 21) “combinar os quatro blocos (diálogo, transparência, acesso e risco-benefício) promove o melhor engajamento do consumidor para que ele se transforme em um colaborador e cocriador de valor para a empresa”.

3.2. Redes Sociais

As redes sociais são sites que tem como principal objetivo as trocas de informações e experiências, além da criação de relacionamentos. Segundo Recuero:

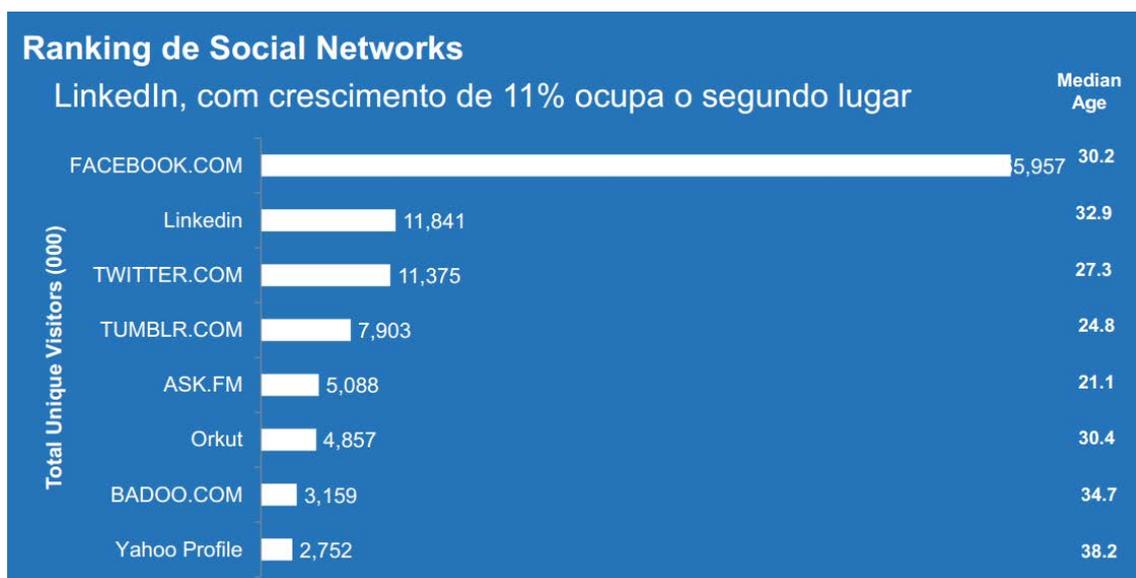
Rede social é gente, é interação, é troca social. É um grupo de pessoas, compreendido através de uma metáfora de estrutura, a estrutura de rede. Os nós da rede representam cada indivíduo e suas conexões, os laços sociais que compõem os grupos. Esses laços são ampliados, complexificados e modificados a cada nova pessoa que conhecemos e interagimos. (RECUERO, 2009, p. 29).

Apesar do conceito de redes sociais não ser novo, o advento da internet faz com que esse tipo de rede ganhe proporções gigantescas. A ComScore¹, tradicional consultoria de análise de internet, revelou os hábitos dos brasileiros nas redes sociais, mostrando as mais acessadas. Como mostra a figura 1, entre os principais sites, o **Facebook** está primeira colocação, com uma

¹ Site da ComScore: <http://www.comscore.com/por/>

vantagem enorme em relação aos outros concorrentes. Em seguida, o **LinkedIn**, que com um crescimento de 11% conquistou a 2ª colocação no ranking, ultrapassando o **Twitter** (3º lugar), **Tumblr** (4º) e **Ask.fm** (5º). Esses dados mostram a importância atual dessas redes e o poder de infiltração delas no cotidiano dos usuários.

Figura 1 – *Ranking* de acesso das Redes Sociais



Disponível em <http://goo.gl/Dpn041>

Analisando o fenômeno das redes sociais, Sperb (2012) explica que a primeira geração da internet, chamada de web 1.0, não favorecia a troca de informações e a interação entre os usuários, pois apresentava páginas de navegação que eram estáticas. Dessa forma, o surgimento da web 2.0 favoreceu o sucesso das redes sociais, uma vez que ela estimula a relação entre os internautas e a colaboração na utilização da internet.

Para se relacionar com um grupo em torno de um mesmo interesse, o indivíduo precisava estar fisicamente envolvido com este grupo. Porém, segundo Sperb (2012), o desenvolvimento dos meios de comunicação criou uma nova forma de interação e novos tipos de relacionamentos sociais, de tal forma que estar no mesmo ambiente deixou de ser um requisito para interagir, o que potencializou a criação das redes sociais. Para Recuero:

Uma rede social é definida como um conjunto de dois elementos: atores (pessoas, instituições ou grupos; os nós da rede) e suas conexões (interações ou laços sociais)(Wasserman e Faust, 1994; Degenne e Forse, 1999). Uma rede, assim, é uma metáfora para observar os padrões de conexão de um grupo social, a partir das

conexões estabelecidas entre diversos atores. A abordagem da rede tem, assim, seu foco na estrutura social, onde não é possível isolar os atores sociais e nem suas conexões. (RECUERO, 2009, p. 24).

Tendo em vista a concepção de Recuero, o presente trabalho abordará o estudo dos elementos que compõe as redes sociais, ou seja, o estudo dos atores e suas conexões, para posteriormente entender os seus processos dinâmicos quanto à cocriação.

3.3. Atores

Sperb (2012) explica que quando atores interagem em um plano físico, é fácil perceber características da personalidade através de roupas, acessórios, postura ou tom de voz. Porém, com o distanciamento físico das redes sociais, os atores não podem ser identificados de uma forma imediata como em um encontro face a face. Eles são analisados através de representações sociais, por exemplo, um ator pode ser representado pela foto do seu perfil ou pelas informações lá colocadas. São estes espaços que os atores utilizam para compartilharem suas ideias e individualidades, e assim, constroem uma identidade que os representa virtualmente.

Porém, a construção da identidade virtual de um indivíduo varia de mídia para mídia (Sperb, 2012). Por exemplo, um usuário através de seu perfil no *Facebook* constrói uma imagem pelas fotos nos álbuns, descrição de seu perfil, informações que compartilha e interações que ele vai fazendo com outros atores. Essa identidade pode ser completamente diferente da identidade construída por ele no seu perfil do *LinkedIn*, pois ele pode usar essa plataforma para construir uma imagem mais profissional, postando e se relacionando com outros atores somente em questões relativas aos seus interesses profissionais. E conseqüentemente essas duas identidades anteriores podem ser diferentes da identidade em uma terceira plataforma.

Como esta representação dos atores é percebida pelos outros através do conteúdo que o mesmo disponibiliza dentro das redes sociais, ela pode ser controlada e moderada pelo próprio ator, podendo este selecionar apenas alguns aspectos do seu "eu" que ele vai querer mostrar. Portanto, os usuários vão construindo sua representação através de palavras, vídeos ou fotos. Por esta questão é que, para ser "aceito" por um determinado grupo nas redes sociais, o ator precisa mostrar determinadas características, ele precisa ser visto e entendido como um possível integrante daquele grupo. (SPERB, 2012, p. 20).

Portanto, apesar das redes sociais digitais não exigirem uma presença física dos seus atores, o que contribuiu para seu sucesso, segundo Sperb (2012), ela possui as mesmas características de encontros físicos, uma vez que os indivíduos, mesmo nas redes sociais, têm tendência a se aproximarem uns dos outros ao reconhecerem semelhanças com as suas características e interesses. E assim, uma pessoa numa rede social digital pode compartilhar conteúdos e mostrar fotos suas que a aproximem de um determinado grupo, ocultando informações que poderiam afastá-la de tal grupo, ou seja, ao inserir um conteúdo em alguma rede social, o ator está dando dicas de como quer ser visto e identificado por outros atores sociais. Para Sperb (2012) esta informação é determinante para o marketing, uma vez que, para disseminar o conteúdo de uma marca, o usuário precisa se identificar com este conteúdo, ou seja, este conteúdo precisa ajudar na construção dessa identidade que ele constrói nas redes sociais e deve aproximar o usuário do grupo que ele deseja.

3.4. Conexões

Outro elemento básico de uma rede social é a conexão criada através das interações entre os atores. É interessante entender como os atores interagem entre si para criarem as conexões. Recuero (2009) propõe estudar o fenômeno das conexões a partir das interações, relações e laços sociais.

Segundo Sperb (2012), a interação é qualquer tipo de comunicação envolvendo dois ou mais atores, é a partir dela que são construídas as relações e os laços sociais. Para que exista interação nem sempre é necessário que haja a troca de palavras, como no *Facebook*, no qual existe o botão "curtir" que significa que uma pessoa gostou do conteúdo que foi publicado. Ao utilizar este botão, o usuário está dizendo que aprovou e está dando seu aval e se associando ao conteúdo gerado por outro usuário, e, através disso, eles estão se comunicando.

As relações sociais são construídas a partir de interações sociais e, para Sperb (2012), diferentemente de relações em outros contextos, as relações sociais na internet tendem a ser mais variadas e isso se explica pela multiplicidade de ferramentas que faz com que os usuários usem diferentes tipos de redes sociais para abordar diferentes tipos de assuntos.

Sperb (2012) também destaca que o entendimento das características de uma relação mediada por computador é importante, uma vez que elas se diferem das relações do mundo presencial.

As relações podem ser mediadas pelo computador, da mesma forma que a interação. Neste caso, a relação poderá ser diferente da relação que aconteceria em um quadro de interação face a face devido às limitações contextuais da mediação. Logo, a mediação pelo computador traz aspectos importantes para a relação social, como o distanciamento entre as pessoas envolvidas na construção dessa relação pode alterar a forma através da qual ela é estabelecida. Esse distanciamento proporciona, por exemplo, anonimato sob muitas formas, já que a relação entre o corpo físico e a personalidade do ator já não é imediatamente dada a conhecer. Logo, é mais fácil iniciar e terminar relações, pois muitas vezes, elas não envolvem o "eu" físico do ator. (RECUERO, 2009 p. 37).

Sperb (2012) explica que através das interações e das relações sociais são construídos os laços sociais. O laço é a conexão efetiva dentro das interações entre atores e, por isso, exige um grau de relacionamento maior, um aprofundamento numa relação, pois é construído através do tempo e de múltiplas interações.

Quando o laço social é construído através de interação social, como vimos até agora, ele é denominado laço dialógico. Mas existe outro tipo de laço, um laço criado a partir de relações e não de interações, um laço constituído por um sentimento de pertencimento a um grupo, local ou instituição. Estes laços são chamados de laços associativos, pois apesar de criarem um vínculo entre agentes, não necessariamente precisam criar interação. (SPERB, 2012, p. 22).

Existem diversas formas de classificar os laços, mas para análise desse estudo, que busca explorar o relacionamento das marcas com os atores nas redes sociais, é importante ressaltar a diferença entre laços fortes e fracos. Segundo Sperb (2012, p. 23),

Laços fortes são aqueles que ocorrem quando há um relacionamento constante e íntimo entre os envolvidos, quando há a intenção de manter a conexão entre os mesmos por um longo período. Usando como exemplo o *Facebook*, os laços fortes são aqueles em que os atores conversam mais, compartilham mais entre si os conteúdos, seguidamente estão se falando. Já os laços fracos são aqueles em que a interação é muito esparsa, aonde não há uma continuidade na conexão. Seguindo o mesmo exemplo do *Facebook*, quando os atores pouco falam ou pouco interagem entre si, estão construindo um laço social, porém um laço fraco.

Desse modo, o próximo capítulo apresenta a cocriação mediada pela Natura no projeto Cocriando Natura - Jornada Ekos, que envolveu diversos

atores e tipos de laços estabelecidos nas estratégias de comunicação e interação empresa-cliente nas redes sociais.

4. ANÁLISE DO PROJETO COCRIANDO NATURA – JORNADA EKOS

4.1. Método de Estudo

A metodologia utilizada nesse trabalho será o estudo de caso. Essa técnica de estudo é recomendada em fases iniciais de investigação, com o objetivo de construir hipóteses futuras e reformular problemas. Envolve estudo de determinado objeto ou situação, é flexível, mas não permite generalização de resultados (DENCKER, 2005). Yin cita que:

Os estudos de caso representam a estratégia preferida quando se colocam questões do tipo "como" e "por que", quando o pesquisador tem pouco controle sobre os eventos e quando o foco se encontra em fenômenos contemporâneos inseridos em algum contexto da vida real. (YIN, 2001, p. 19).

Sperb (2011) comenta que para obter os melhores resultados através desta metodologia é necessário reunir o máximo de informações, utilizando-se de variadas técnicas de coleta, para apreender a totalidade da situação. A coleta de dados para os estudos de caso pode se basear em muitas fontes de evidências. Yin (2001) evidencia seis fontes importantes: documentação, registros em arquivos, entrevistas, observação direta, observação participante e artefatos físicos.

O Método do Estudo de Caso não tem como objetivos a quantificação ou enumeração, "mas, ao invés disso, descrição, classificação (desenvolvimento de tipologia), desenvolvimento teórico e o teste limitado da teoria. Em uma palavra, o objetivo é a compreensão". (BONAMA, 1985 apud SPERB, 2011, pg. 41).

Para Yin (2001), o estudo de caso contribui para a compreensão dos fenômenos individuais, organizacionais, sociais e políticos e permite uma investigação para preservar as características holísticas e significativas dos eventos da vida real, como ciclos de vida individuais, processos organizacionais e administrativos, mudanças ocorridas em regiões urbanas, relações internacionais e a maturação de alguns setores. Essa modalidade qualitativa de pesquisa tem como uma das maiores qualidades a análise em profundidade do evento estudado.

Segundo Merriam (1988 apud SPERB, 2011), o estudo de caso possui quatro características fundamentais: o particularismo, a descrição, a explicação

e a indução. O particularismo é a centralidade em uma situação, acontecimento, programa ou fenômeno particular da realidade; a descrição envolve a apresentação detalhada do assunto abordado; a explicação é a compreensão daquilo que foi submetido à análise, a obtenção de novas perspectivas, interpretações e significados; e por fim, a indução, que segundo o autor é a busca, através do raciocínio indutivo, de novas relações entre os elementos.

Para Yin (2001 apud CESAR, 2005) quando um projeto de pesquisa envolve o Método do Estudo de Caso ele possui três fases distintas: a escolha do referencial teórico, do caso que será estudado e o desenvolvimento de protocolos para a coleta de dados; posteriormente, a elaboração do estudo de caso, com a coleta de dados e por fim, a análise dos dados obtidos à luz da teoria selecionada, interpretando os resultados.

Na primeira fase o foco é o desenvolvimento do protocolo, o documento deve conter uma visão geral do projeto, com o tema, leituras norteadoras, procedimentos a serem adotados para coleta dos dados (observação em campo, entrevistas, análise documental, etc.).

A segunda fase do estudo trata-se da coleta de dados, são colhidas as evidências que farão parte do material sobre o caso. A coleta de dados pode ser feitas através de documentos (da empresa, de órgãos relacionados, etc...), do desenvolvimento de entrevistas junto às pessoas relacionadas ao caso, de observações (direta ou participativa) ou mesmo da utilização de artefatos (câmaras de vídeo, por exemplo.). É importante nessa fase do projeto a utilização de múltiplas fontes de evidência, pois evita algumas generalizações infundadas.

Na terceira e última fase do estudo buscam-se a categorização e a classificação dos dados obtidos. Yin (2001) propõe duas estratégias gerais:

Basear a análise em proposições teóricas, organizando-se o conjunto de dados com base nas mesmas e buscando evidência das relações causais propostas na teoria; desenvolver uma estrutura descritiva que ajude a identificar a existência de padrões de relacionamento entre os dados. (YIN apud CESAR, 2005, p. 9).

Seja qual for a estratégia para análise dos dados Yin (2001) propõe quatro métodos principais de análise para os mesmos:

1. Adequação ao padrão, onde são comparados os padrões empíricos encontrados no estudo com os padrões prognósticos, derivados da teoria ou de outras evidências; se os padrões confirmarem os prognósticos e não forem encontrados padrões alternativos de valores previstos, pode-se fazer inferências de relação entre eventos; nesta análise o foco também pode estar nas explicações concorrentes, ou seja, identificar porque os resultados foram iguais sob situações diversas; 2. Construção da explicação, que é um tipo mais complexo de adequação ao padrão pois buscam-se efetivamente relações de causa e efeito entre os dados; isto exige a utilização de casos múltiplos para comparação de resultados; 3. Análise de séries temporais, onde a comparação de padrões se dá a partir de uma variável ao longo de um espaço de tempo; este tipo de análise só se justifica quando se busca entender “como” e “porque” um evento modificou-se ao longo do tempo; se a preocupação for meramente descritiva a técnica não se justifica; 4. Análise dos dados a partir de modelos previamente formulados; isto é especialmente importante quando a análise envolve um encadeamento complexo de eventos ao longo do tempo. (YIN apud CESAR, 2005, p. 9).

A pesquisa teve como foco a empresa Natura, líder no mercado brasileiro de cosméticos, fragrâncias, higiene pessoal e venda direta. O caso estudado é o projeto Cocriando Natura – Jornada Ekos, uma rede aberta formada por pessoas que se identificam com a essência e o propósito da empresa, é um espaço para construir novas ideias colaborativamente, sendo realizada uma pesquisa bibliográfica em obras, e em registros sobre a jornada Ekos, tais como sites referentes ao estudo, nas redes sociais e busca de depoimentos. O caso será analisado de acordo com os seguintes itens apontados na literatura sobre cocriação: conteúdo, geração de conteúdo, conteúdo multimídia, múltiplas plataformas, interação, construção de laços e inovação.

4.2. Histórico da Marca

Segundo seu site institucional², a história da Natura começa em 1969 e atualmente é a maior empresa do Brasil do setor de higiene pessoal, perfumaria e cosméticos e também no segmento da venda direta. A empresa possui sede em Cajamar (SP) e marca forte presença na América Latina, com operações em países como Argentina, Chile, México, Peru, Colômbia e França. Por meio de distribuidores, os produtos também chegam à Bolívia. A estrutura se completa com oito centros de distribuição no País e seis nas Operações

² Site Institucional da Natura: <http://www.natura.com.br/>

Internacionais que movimentam cerca de 62,3 mil pedidos de consultores Natura por dia.

Fazem parte dessa rede, aproximadamente, 7 mil colaboradores, 1,6 milhão de consultoras e consultores Natura (CNs) e quase 14 mil consultoras Natura orientadoras (CNOs) - além de mais de 5 mil fornecedores e terceiros e 32 comunidades agroextrativistas. Essa rede alcança cerca de 100 milhões de consumidores, chegando em 58,5% dos lares brasileiros pelo menos uma vez ao ano.

É líder em preferência dos consumidores no segmento de higiene, perfumaria e cosmética, com índice de 44%. Nas Operações Internacionais, registram evolução em conhecimento e preferência em todos os países onde tem operação. Nos últimos cinco anos a Natura teve evolução na receita líquida a um ritmo médio de 13% ao ano e ampliação da nossa rede de vendas.

Em 2013, a Natura concluiu a compra da marca de cosméticos australiana Aesop, que propõe uma nova dimensão da beleza, com um toque mais urbano, atuando em espaços de mercado nos quais a Natura não estava presente.

Os valores da empresa, de acordo com o site institucional, são acreditar no potencial das relações e no poder da cosmética como ampliadora de consciência, fazendo as pessoas se conectarem com o seu próprio corpo, com o ambiente à sua volta e com o outro. Essa forma de pensar e agir se expressa no seu comportamento empresarial alinhado à promoção do desenvolvimento sustentável, na criação de produtos e conceitos que promovam o bem estar bem e na forte conexão que mantém com a sua rede de relações.

A essência da Natura, com base em informações do seu site institucional, é composta por:

- VISÃO:

A Natura, por seu comportamento empresarial, pela qualidade das relações que estabelece e por seus produtos e serviços, será uma marca de expressão mundial, identificada com a comunidade das pessoas que se comprometem com a construção de um mundo melhor através da melhor relação consigo mesmas, com o outro, com a natureza da qual fazem parte, com o todo.

- RAZÃO DE SER:

Nossa Razão de Ser é criar e comercializar produtos e serviços que promovam o bem-estar/estar bem.

- **BEM-ESTAR:** É a relação harmoniosa, agradável, do indivíduo consigo mesmo, com seu corpo.
- **ESTAR BEM:** É a relação empática, bem-sucedida, prazerosa, do indivíduo com o outro, com a natureza da qual faz parte, com o todo.

- CRENÇAS

- A vida é um encadeamento de relações.
- Nada no universo existe por si só, tudo é interdependente.
- Acreditamos que a percepção da importância das relações é o fundamento da grande revolução humana na valorização da paz, da solidariedade e da vida em todas as suas manifestações.
- A busca permanente do aperfeiçoamento é o que promove o desenvolvimento dos indivíduos, das organizações e da sociedade.
- O compromisso com a verdade é o caminho para a qualidade das relações.
- Quanto maior a diversidade das partes, maior a riqueza e a vitalidade do todo.
- A busca da beleza, legítimo anseio de todo ser humano, deve estar liberta de preconceitos e manipulações.
- A empresa, organismo vivo, é um dinâmico conjunto de relações. Seu valor e sua longevidade estão ligados à sua capacidade de contribuir para a evolução da sociedade e seu desenvolvimento sustentável

Na questão da inovação, a Natura declara-se favorável à soma do conhecimento em rede e sua proposta é ajudar no diálogo da comunidade científica, reunindo pesquisadores e instituições de pesquisa para inovar e promover relações de bem estar bem. Segundo Denise Figueiredo, diretora do Núcleo de Inovação: "Estamos saindo de uma era da individualidade para a convivialidade, momento no qual as pessoas realmente terão de estar mais juntas para poder fazer as coisas. Nosso papel não se restringe a prover o consumidor de produtos. Hoje, as relações são de troca".

Dessa forma, nota-se a importância da inovação para Natura. A inovação torna-se uma ferramenta de busca constante para promover o desenvolvimento dos indivíduos, da empresa e da sociedade. Com a implantação de projetos como o Cocriando Natura a empresa sai de uma visão centralizada e passa a ver o consumidor com papel ativo na geração de valor.

4.3. Cocriando Natura

Uma rede é formada por pessoas que se conectam porque têm um objetivo, um assunto ou propósito em comum. A partir do encontro virtual ou presencial entre elas, da conversa, da interação, da troca de histórias, percepções, opiniões, surgem novas conexões, ideias, soluções e respostas. A cocriação em rede, nada mais é que um ambiente aberto, livre, emergente, onde as pessoas podem interagir e criar juntas algo novo. Algo que nasce da colaboração e da criação em conjunto e que dificilmente surgiria da mesma forma, sem a presença de cada um dos integrantes da rede.

Criado em 2012, o movimento Cocriando Natura, segundo a plataforma online de cocriação da empresa³, lançada em março de 2015, é uma rede aberta formada por pessoas que se identificam com a essência e propósito da Natura, e desejam colaborar e cocriar respostas para os desafios de inovação da Natura. É um espaço de encontro, interação e troca entre pessoas com diferentes perfis e experiências (consumidores, consultores, colaboradores Natura e especialistas em diversos temas) que colaboram e constroem junto novas ideias, conceitos e modelos de produtos e serviços para desafios identificados. As interações da rede e as cocriações acontecem em um ambiente online e em encontros presenciais. Toda esta experiência de colaboração é vivenciada nas Jornadas de Cocriação.

A “Jornada de Cocriação” tem início quando a Natura identifica na sua área interna oportunidades ou desafios de inovação em sua trajetória. Dessa forma, a Natura lança um espaço específico e convida as pessoas que se identificam com o tema escolhido para participar de conversas e interações de forma colaborativa junto com a Natura. Essas jornadas têm uma duração de tempo pré-definida e são divididas por fases, que variam caso a caso. Assim,

³ Plataforma Online Cocriando Natura: <http://cocriando.natura.net/cs/cocriando/homecocriando>

pode-se dizer que uma jornada é quando se junta um desafio com as pessoas interessadas no tema dentro de um espaço de interação, virtual ou presencial. Dessa interação entre marca e pessoas nascem novas perspectivas, novas ideias, novos caminhos que inspiram a inovação.

Como uma forma de convidar as pessoas a cocriarem com a empresa, a Natura desenvolveu um vídeo chamado “Cocriando Natura – Manifesto”⁴ e disponibilizou na sua conta no *Vimeo* e no *Youtube*, plataformas de vídeos online. O vídeo apresenta cenas de pessoas e grupos, no campo ou na cidade, em diversas situações. Além das imagens, o vídeo contém o seguinte texto que vai aparecendo aos poucos concomitante com as cenas:

É tempo de mudanças,
 É tempo de escutar, ver a beleza no outro, para deixar o novo entrar.
 É tempo de entender que não existe só uma verdade, mas múltiplas, e que essa é a maior riqueza.
 É tempo de entender o tempo do outro e que nós também temos o nosso.
 É tempo de ampliar a consciência.
 É tempo de viver a interdependência, se reconectar, consigo, com o outro e com o todo.
 É tempo de valorizar nossa vida, nossas histórias e experiências, pois elas nos mostram quem somos.
 É tempo de encontrar respostas, fazendo novas perguntas.
 É tempo de permitir-se descobrir.
 É tempo de procurar o sentido e significado para si
 É tempo de acreditar no que faz e fazer o que acredita.
 É tempo de ser, mais do que ter.
 É tempo de se renovar.
 É tempo de agir.
 É tempo de fazer de um jeito diferente, pois acreditamos que é possível mudar.
 É tempo de experimentar, pois é no fazer que se aprende.
 É tempo de arriscar, aprender com novos erros, pois é caminhando que se faz o caminho.
 É tempo de confiar mais em si e no outro
 É tempo de inspirar, criar algo novo.
 É tempo de dividir, compartilhar, colaborar.
 É tempo de cocriar.
 É tempo de reinventar o nosso jeito de inovar
 Porque sabemos que não temos todas as respostas, nem todas as perguntas, mas temos confiança que juntos somos melhores!
 E o tempo é agora! Vamos juntos?

Pelo discurso apresentado, percebe-se que a Natura acredita que a criação coletiva é capaz de construir respostas para os desafios do mundo atual. Com esse movimento, ela busca reinventar o seu jeito de inovar. E esse novo jeito é em rede, de maneira colaborativa. Na sua plataforma online de cocriação, a empresa declara que sozinha não é possível ter todas as

⁴ Video Cocriando Natura - Manifesto – Disponível em: <https://vimeo.com/94538734>

respostas para os desafios que surgem pelo caminho. O discurso enfatiza que a Natura acredita no potencial da criação coletiva e tem consciência de que é apenas mais um ponto na grande rede interdependente da vida, que se forma exatamente na interação entre o que cada pessoa e cada organização traz de único e especial. É do encontro, da troca, da interação de cada um, com o outro e com o todo, que surgem novas ideias e soluções. É esse o movimento que a Natura quer fomentar.

Todas as ideias compartilhadas online e nos encontros presenciais do Cocriando Natura servem de inspiração para as áreas internas do processo de inovação da Natura nas futuras inovações da empresa. No entanto, como o processo de desenvolvimento de um novo produto, serviço ou conceito é complexo e envolve diversas variáveis, a Natura não se compromete a usar ou executar uma ideia exatamente como foi sugerida pela rede.

4.4. A Jornada Ekos

Segundo o site oficial da marca Ekos⁵ e a *fanpage*⁶ da mesma no *Facebook*, a Natura Ekos nasceu da vontade de (re)descobrir o Brasil, de celebrar a exuberância e a diversidade da vida no país, exaltar a riqueza vegetal e seus inestimáveis princípios ativos, cujo conhecimento remonta aos habitantes originais da terra, de fazer vibrar as cores, aromas e sabores únicos do país, de valorizar a sabedoria adaptativa das populações tradicionais, que contam suas histórias, sonham seus sonhos, de fortalecer a teia de relações e unir os brasileiros, das cidades às florestas, numa grande rede de consciência sustentável e divulgar toda essa riqueza pelo Brasil e pelo mundo.

A linha Natura Ekos une a tradição popular ao uso sustentável de ativos da biodiversidade brasileira e busca preservar e difundir o patrimônio ambiental e cultural brasileiro, valorizando, por meio de seus produtos a riqueza da terra e a tradição da nação.

Os ativos, principais matérias-primas da linha, expressam a exuberância da biodiversidade brasileira e são obtidos de forma sustentável por comunidades tradicionais, produzindo riquezas para todos. Os produtos são inspirados nas tradições dos ativos, e surpreendem com cores da terra,

⁵ Site Oficial Natura Ekos: <http://naturaekos.com.br/>

⁶ Fanpage Natura Ekos no *Facebook*: https://www.facebook.com/naturaekosbrasil?ref=br_rs

texturas da natureza e fragrâncias únicas, promovendo a conexão homem-natureza e despertando a consciência de que todos fazem parte de uma grande rede vital de relações e interdependências.

Analisado o poder da cocriação para gerar envolvimento com os usuários, a ação da Natura atinge um público muito maior que apenas possíveis compradores da linha Ekos, o público participante tem uma experiência única, podendo interferir no desenvolvimento de novos produtos. Além disso, interagem com as ideias dos outros usuários, criando um forte laço emocional com a marca.

A Jornada Ekos foi um processo de inspiração, discussão, seleção e definição de ideias. Aconteceu entre setembro e final de novembro de 2014 e tinha como desafio descobrir como aproximar as pessoas da marca Ekos e do seu modelo de negócio e como conectá-las a uma marca que se propõe a construir um mundo melhor.

4.5. COLETA DE DADOS

Para realização do estudo de caso, que compreende exame de registros e observação de ocorrência de fatos (DENCKER, 2005), foram coletados os seguintes materiais para formar um "corpus" de estudo sobre a jornada Ekos: observação e registro de interações do grupo fechado Ekos - Cocriando Natura via redes sociais; coleta e observação de palestra (depoimento oral) de gestora Natura em evento de inovação *online*; e registro da jornada Ekos noticiada na imprensa, pela revista Exame. Todos os registros foram coletados no período de 2 de novembro de 2014 a 13 de março de 2015.

4.5.1. GRUPO FECHADO - FACEBOOK

A Jornada dividiu-se em duas fases principais, uma online e outra presencial. O início aconteceu virtualmente e durou mais de dois meses, o usuário precisava inicialmente preencher um termo de aceite (ANEXO A) que estabelecia as condições e as regras de participação e após essa etapa o indivíduo era adicionado em um grupo fechado no *Facebook*⁷. Mostrada na

⁷ Grupo Fechado no *Facebook* da Jornada Ekos:
<https://www.facebook.com/groups/1533683150179334/?fref=ts>

figura 2, nessa comunidade fechada, criada no dia 2 de setembro de 2014, o usuário encontrava informações sobre o projeto e interagia com a empresa.

Figura 2 – Grupo Fechado no Facebook da Jornada Ekos

Ekos - Cocriando Natura

Membros Eventos Fotos Arquivos

Publicar Foto/Vídeo Perguntar Arquivo

Escreva algo...

Ekos - Cocriando Natura Publicar

PUBLICAÇÃO FIXADA

Cocriando Natura compartilhou a foto de Cocriando Natura. 17 de março às 14:30

O clique vem num banho, num encontro, num olhar atento. Vem também da conexão com a rede, do compartilhar e do cocriar. Traga o seu clique e cocrie com a Natura. <http://bit.ly/1FTyjfE>

CADA CLIQUE UMA DESCOBERTA.
CONHEÇA A NOVA PLATAFORMA DO COCRIANDO NATURA.

Cocriando Natura

O clique vem num banho, num encontro, num olhar atento. Vem também da conexão com a rede, do compartilhar e do cocriar. Traga o seu clique e cocrie com a Natura. <http://bit.ly/1FTyjfE>

Curtir · Comentar · 8

SOBRE 290 membros

Grupo fechado

Para participar deste grupo, basta preencher o nosso termo de adesão <http://svy.mk/1polMp4>

O desafio da Jornada de Cocriação Ekos é descobrir "como conectar pessoas a uma marca que se propõe a construir um mundo melhor"

Natura Ekos é uma marca que inaugurou um modelo pioneiro no mundo de fazer negócios de forma sustentável ao desenvolver produtos que mantêm a floresta em pé, em parceria com comunidades fornecedoras. Essa grande rede, composta pela Natura, por comunidades produtoras da Amazônia, e pelos consultores e consumidores, quer ouvir você para refletir sobre como pessoas e empresas juntas podem transformar o mundo.

Quer fazer parte desta Jornada de Cocriação de Ekos, compartilhando ideias para este grande desafio?

Sobre o Cocriando Natura
Somos um grupo de pessoas apaixonadas por inovação, colaboração e cocriação. Nos identificamos com a essência da Natura e queremos cocriar junto com a empresa. Respostas aos desafios de inovação.

Curta a nossa fanpage!
<http://on.fb.me/1ywYvgu>

290 membros (1 novo) · Convidar por e-mail

+ Adicionar pessoas ao grupo

CRIAR NOVOS GRUPOS

Os grupos tornam mais fácil compartilhar com amigos, familiares e companheiros de equipe.

+ Criar grupo

GRUPOS SUGERIDOS Ver tudo

Disponível em <https://www.facebook.com/groups/1533683150179334/?fref=ts>

No mesmo dia da criação da comunidade online a Natura descreveu no grupo uma breve apresentação do que seria a Jornada Ekos e pediu para que os usuários se apresentassem e contassem o que os motivaram a participar da Jornada. Além disso, também publicou um vídeo no qual a Gerente de Produto da Natura Ekos, Lidiane Tivelli, explica sobre a Jornada e seus desafios e convida as pessoas para cocriarem junto com a empresa no novo momento da linha Ekos. Abaixo, na figura 3, uma imagem de algumas das primeiras apresentações, nota-se que funcionários da Natura fazem parte do grupo também.

Figura 3 – Comentários dos usuários do grupo

 15 pessoas curtiram isso:

 **Renata Bertolini** Eu começo então! Sou a Renata, tenho 31 anos e trabalho na Natura, mais precisamente no Time do Cocriando. Sou grande admiradora da marca Ekos, por ser uma marca genuinamente brasileira e que se preocupa em manter a floresta em pé, gerando desenvolvimento para a região amazônica. Tenho muito carinho pela marca e estou curiosa para ver o que vai rolar nesta jornada!
2 de setembro de 2014 às 19:50 · Curtir ·  4

 **Ana María Correa Rodríguez** Muito legal Renata! Eu sou a Ana, jornalista, colombiana de sangue, mas brasileira de coração. Para mim é muito importante conhecermos a origem dos produtos que compramos e sinto que Ekos é bom exemplo disso. Admiro muito o modelo de trabalho da marca, como valoriza a biodiversidade brasileira e as comunidades. Estou muito curiosa com esta jornada e vão me ver bastante por aqui 😊
2 de setembro de 2014 às 20:03 · Curtir ·  5

 **Vania Bitencour Serrasqueiro** Olá é um prazer participar dessa jornada! Sou a Vânia, designer, gerente de marketing e professora universitária! Vivo criação e inovação todos os dias! Para mim é um prazer compartilhar esse conhecimento com vocês e contribuir nessa Jornada com a Linha Ekos que admiro na essência, como profissional de marketing e como consumidora!
2 de setembro de 2014 às 23:12 · Curtir ·  8

 **Caio Vinicius De Matos** Olá a todos! Meu nome é Caio e tenho 25 anos. Me interessa muito por redes sociais e gosto de discussões (no bom sentido da palavra, claro!) e por isso tive o interesse de me juntar às jornadas. Além disso, tenho uma paixão especial pela marca Ekos, por tudo que ela representa no sentido de como ela atua na obtenção de seus ativos junto às comunidades da Amazônia, desenvolvendo-as e compartilhando os benefícios e trazendo à tona as vantagens de se manter a floresta em pé. Estou bastante empolgado para participar das discussões e contribuir o máximo possível!
3 de setembro de 2014 às 10:55 · Curtir ·  8

Disponível em <https://www.facebook.com/groups/1533683150179334/?fref=ts>

As primeiras quatro semanas de postagens foram uma etapa de inspiração. Nesse período, foram discutidos temas como: engajamento, marcas, impacto, resultados e conhecimento sobre a linha Ekos. Das figuras 4 a 11 são mostradas, em sequência cronológica, as postagens que a Natura elaborava para interagir com o grupo.

Figura 4 – Postagem 1

O QUE TE ENGAJA EM UMA CAUSA?

COCRIANDO NATURA

EKOS

Cocriando Natura ► Ekos - Cocriando Natura
4 de setembro de 2014 · 🌐

É hora de começar a cocriar!

Você já participou de algum movimento? Conte-nos o que te motivou e como foi essa experiência nos comentários deste post!

Curtir · Comentar · Obter notificações · Compartilhar

👍 15 pessoas curtiram isso.

👤 Isabela Paranhos É a primeira vez que me engajo em uma causa! Estou ansiosa para contribuir.
4 de setembro de 2014 às 15:42 · Curtir · 👍 3

👤 Claudia Lazarotto Stocco Vivo assinando petições para proteger o meio ambiente, a fauna e a flora, são causas que sempre colaboro.
4 de setembro de 2014 às 15:54 · Curtir · 👍 3

👤 Eliane Rodrigues É a minha primeira vez. Mas sempre que posso ajudo com ONGs de resgate e abrigo de animais.
4 de setembro de 2014 às 16:44 · Curtir · 👍 4

✍️ Escreva um comentário...

Disponível em <https://www.facebook.com/groups/1533683150179334/?fref=ts>

Figura 5 – Postagem 2

VOCÊ CONHECE MARCAS QUE ENGAJAM?

COCRIANDO NATURA

EKOS

Cocriando Natura ► Ekos - Cocriando Natura
9 de setembro de 2014 · 🌐

Você conhece marcas que engajam? Compartilhe conosco quais são e por que acha que mobilizam as pessoas!

Curtir · Comentar · Obter notificações · Compartilhar

👍 12 pessoas curtiram isso.

👤 Thais Agassi Nike
9 de setembro de 2014 às 16:36 · Curtir

👤 Thais Agassi Mo donalds
9 de setembro de 2014 às 16:36 · Curtir

👤 Claudia Lazarotto Stocco Ipê
9 de setembro de 2014 às 16:36 · Curtir

👤 Tatiana Hamal Gilette
9 de setembro de 2014 às 16:44 · Curtir

👤 Janaina Camassa - Lego: flexibilidade para customizações / marca tradicional
- Apple: inovação / modernidade
- Facebook: possibilidade de atuação em rede / rapidez... Ver mais

✍️ Escreva um comentário...

Disponível em <https://www.facebook.com/groups/1533683150179334/?fref=ts>

Figura 6 – Postagem 3



VOCÊ COMPRA PRODUTOS DE MARCAS QUE ENGAJAM?

Cocriando Natura ▸ Ekos - Cocriando Natura
11 de setembro de 2014 · 🌐

No desafio anterior descobrimos que muitas marcas engajam de diferentes formas. Agora, vamos pensar nas marcas que mobilizam por meio de causas. Você costuma comprar algum produto ou serviço dessas marcas? Compartilhe sua experiência e nos conte se as causas dessas marcas são determinantes para sua compra 😊

Curtir · Comentar · Obter notificações · Compartilhar

👍 20 pessoas curtiram isso.

Luza Marinho O Crer para Ver me move a comprar.
11 de setembro de 2014 às 18:55 · Curtir

Camila Andrade Eu gosto muito da filosofia da Lema21: by 1, give 1. Quando eu compro meus óculos sempre busco lá em primeiro lugar porque o produto é de qualidade, tem preço justo e ainda por cima ajuda outras pessoas.
11 de setembro de 2014 às 17:20 · Curtir 👍 1

Carolina Póvoas Do Valle Crer Para Ver, 😊

Escreva um comentário...

Disponível em <https://www.facebook.com/groups/1533683150179334/?fref=ts>

Figura 7 – Postagem 4



VOCÊ PROCURA CONHECER O IMPACTO REAL DA CAUSA DESSAS MARCAS?

Cocriando Natura ▸ Ekos - Cocriando Natura
15 de setembro de 2014 · 🌐

Você costuma procurar os resultados das causas dessas marcas e seu impacto real? Nos conte se isso é importante para você e como procura ou recebe essas informações!

Curir · Comentar · Obter notificações · Compartilhar

👍 18 pessoas curtiram isso.

Luza Marinho A única que acompanho pra valer é a Natura.
15 de setembro de 2014 às 16:55 · Curtir 👍 1

Claudia Lazarotto Stocco Por ser consultora acompanho a Natura, mas as outras não.
15 de setembro de 2014 às 16:57 · Curtir

Ana María Correa Rodríguez Luza Marinho e Claudia Lazarotto Stocco duas dúvidas: Como vocês costumam acompanhar os resultados da Natura? E sobre as causas que vocês gostam, mas não acompanham os resultados, qual vocês acham que é o motivo de não conhecer o impacto real? Interesse, falta de acesso às informações?

Escreva um comentário...

Disponível em <https://www.facebook.com/groups/1533683150179334/?fref=ts>

Figura 8 – Postagem 5



COMO VOCÊ PERCEBE A MARCA NATURA EKOS?

Cocriando Natura ▸ Ekos - Cocriando Natura
18 de setembro de 2014 · 🌐

Qual a percepção de vocês sobre a marca Ekos? Contem para a gente o que vocês acham sobre ela 😊

Curtir · Comentar · Obter notificações · Compartilhar

👍 14 pessoas curtiram isso.

💬 Ver mais 31 comentários

Regina Luciana Pra mim a marca Ekos esta totalmente ligada aos ativos da natureza e os retira de forma sustentável!
24 de setembro de 2014 às 11:53 · Curtir

Paula Snts acho que a linha ekos me remete muito a natureza, a aromas tipicamente brasileiros.
28 de setembro de 2014 às 15:36 · Curtir · 👍 1

Carolina Iatesta Domenico AMO MUITO TUDO ISSO... e como parte da rede que constrói o produto me sinto totalmente engajada, mas como consumidora sinto falta de saber mais os bastidores destes produtos, além dessa curiosidade que vejo em outros consumidores

Escreva um comentário...

Disponível em <https://www.facebook.com/groups/1533683150179334/?fref=ts>

Figura 9 – Postagem 6



VOCÊ SE IDENTIFICA COM A MARCA NATURA EKOS?

Cocriando Natura ▸ Ekos - Cocriando Natura
23 de setembro de 2014 · 🌐

Agora vamos falar da nossa relação com a marca. Você se identifica com Natura Ekos? O que te encanta ou atrai mais da marca?

Curir · Comentar · Obter notificações · Compartilhar

👍 14 pessoas curtiram isso.

Elisa Camarate Sim, me identifico bastante com a marca Natura Ekos. Qualidade, respeito, sustentabilidade, biodiversidade brasileira... Amo muito tudo isso!!! Me encanta saber que sou, que são, que somos produto da natureza. 😊
28 de setembro de 2014 às 15:03 · Curtir · 👍 2

Larissa Neli Faria Acho que a marca Ekos além de toda qualidade da Natura vem entrelaçada com tudo que acredito e atuo no meu dia a dia. É mais do que FAZER algo pelo meio ambiente, é SER parte do meio ambiente. Respeitando, interagindo, sentindo...
23 de setembro de 2014 às 16:10 · Curtir · 👍 2

Alessandra Finuerna sim, me identifico muito

Escreva um comentário...

Disponível em <https://www.facebook.com/groups/1533683150179334/?fref=ts>

Figura 10 – Postagem 7



O QUE VOCÊ SENTE QUANDO COMPRA UM PRODUTO NATURA EKOS?

Cocriando Natura ▸ Ekos - Cocriando Natura
28 de setembro de 2014 · 🌐

Quando você compra ou consome um produto Ekos, você sente que além de atender as suas necessidades, está contribuindo para uma pausa? Qual pausa seria essa? Conte-nos aqui a sua opinião!

Curtir · Comentar · Obter notificações · Compartilhar

12 pessoas curtiram isso.

Sonia Braz Sim Sinto que estou contribuindo pra valorização de matérias-primas nativas, típicas do Brasil, e também de alguma forma contribuindo pra que as comunidades locais envolvidas nesse trabalho tenham uma qualidade de vida melhor. =]

28 de setembro de 2014 às 18:28 · Curtir · 👍 4

Eliane Rodrigues Perfeito o comentario da Sonia Braz! Na minha opiniao, disse tudo.

28 de setembro de 2014 às 18:49 · Curtir · 👍 2

Kamila Garantizado Sei que estou contribuindo para conservação da Amazônia brasileira. Entrelaçando as relações humanas.

Escreva um comentário...

Disponível em <https://www.facebook.com/groups/1533683150179334/?fref=ts>

Figura 11 – Postagem 8



SURPREENDA-NOS!

Cocriando Natura ▸ Ekos - Cocriando Natura
1 de outubro de 2014 · 🌐

Você tem alguma inspiração relacionada a engajamento de marcas ou Natura Ekos que ainda não foi levantada e gostaria de compartilhar com a rede? Podem ser referências, ideias, sugestões, histórias, vídeos ou fotos. Solte a sua imaginação!

Curtir · Comentar · Obter notificações · Compartilhar

6 pessoas curtiram isso.

Eloizio Neves Acredito eu que o projeto Natura Ekos deveria ser expandido para outros biomas brasileiros como por exemplo o cerrado, ajudando quem quer permanecer e cuidar desses biomas ajudando a disseminar a sustentabilidade e ainda trazendo novas sensações para os seus clientes.

1 de outubro de 2014 às 20:55 · Curtir · 👍 11

Duda de Oliveira Consumo muito os produtos de Natura Ekos, mas, honestamente, antes de participar dessa jornada, conhecia muito pouco das causas, do engajamento da marca e dos detalhes sustentáveis da produção dos

Escreva um comentário...

Disponível em <https://www.facebook.com/groups/1533683150179334/?fref=ts>

Após as 4 semanas de inspiração, houve uma semana com matérias sobre a Natura Ekos. Essas matérias estavam relacionadas ao que havia sido discutido nas semanas anteriores na comunidade online, como o impacto das marcas na sociedade, como mostra a figura 12.

Figura 12 – Matéria publicada pela Natura no grupo fechado relacionada à marca Ekos



Cocriando Natura ▼
6 de outubro de 2014

Você sabe de onde vem a **castanha** de Natura Ekos? Há mais de 10 anos, a Comunidade de São Francisco do Itatapuru fornece óleo de **castanha** para os produtos de Ekos. São 32 famílias cooperadas que participaram de cursos de capacitação ambiental e conseguiram, por meio do manejo sustentável de seus recursos, a certificação dos ativos que elas fornecem.

Desde 2000, já foram mais de 10 toneladas de **castanha** fornecidas e, devido à relação com a Natura, a cooperativa conseguiu investir em uma fábrica de extração de óleo de castanha e criaram o Fundo Itatapuru.

Esse vídeo conta, por meio das histórias do Sr. Sabá, da Dona Beth, do Ley e outros membros da Comunidade, como é o processo de obtenção de um dos ativos usados nos produtos Ekos. E você, conhecia a origem da castanha? Conta pra nós, como a história contada por essas pessoas te impacta com relação à Ekos?

Saiba mais:<http://bit.ly/1vJ2n9v> <http://bit.ly/1vIkf3A>

Disponível em <https://www.facebook.com/groups/1533683150179334/?fref=ts>

A próxima fase foi a de ideação. A cada semana a Natura lançava um desafio no qual os participantes respondiam compartilhando suas ideias em novas postagens, assim os usuários do grupo além de inserir as suas ideias, poderiam ver e interagir com as ideias de outras pessoas, comentando, concordando ou questionando para que a proposta evoluísse, essa estratégia aumentava a interação entre os participantes da comunidade. A Natura pedia que o usuário ao participar respondendo o desafio usasse a *hashtag* correspondente para identificar a sua proposta e colocasse fotos e vídeos para construir um post mais completo e inspirador. As figuras 13, 14 e 15 ilustram os desafios.

Figura 13 – Desafio 1



COMO VOCÊ ENGAJARIA AS PESSOAS PARA FAZEREM PARTE DA REDE EKOS?

Desafio 1 Como engajar as pessoas para fazerem parte de forma ativa e consciente da rede Ekos, além da compra do produto? Compartilhe a sua ideia em um novo post e convide a rede para evluí-la.

14 pessoas curtiram isso.

Kamila Garantizado Preciso pensar melhor pra ter uma proposta concreta. Mas a primeira coisa que me vem a mente quando leio REDE EKOS, não imagino ela sem a participação das comunidades fornecedoras da NATURA.
15 de outubro de 2014 às 17:47 · Curtir · 2

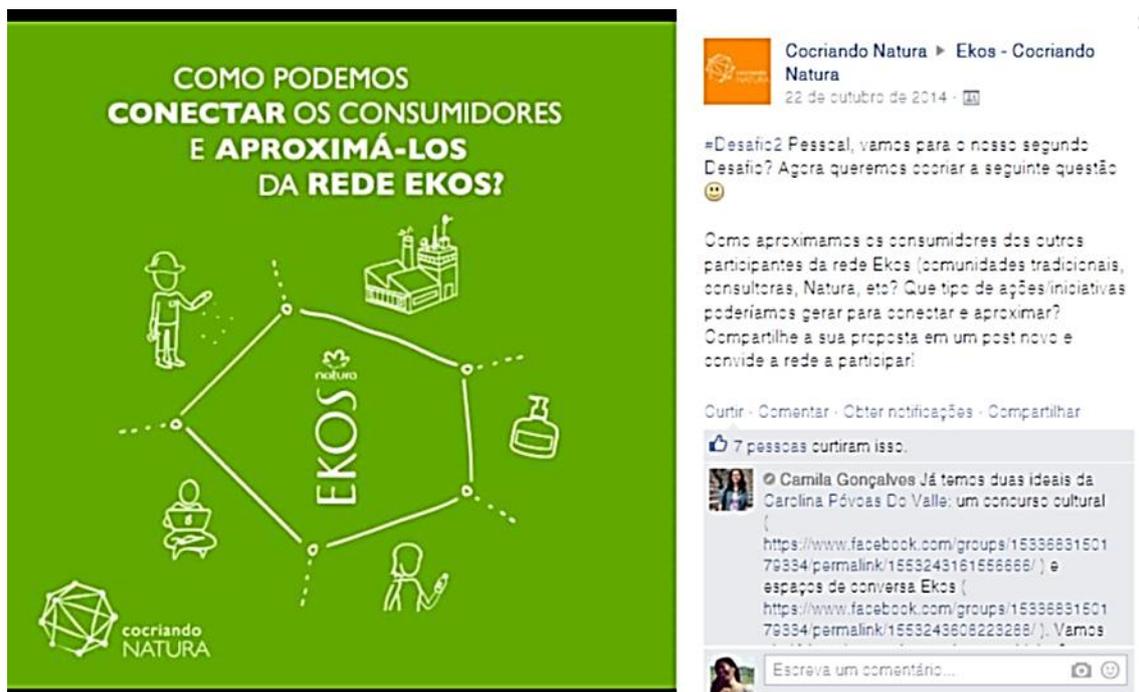
Juliana Nascimento Eba!!! 😊 E tem gente que já deu ideia! né Fabio Knopf! Quem quiser contribuir é só clicar em <https://www.facebook.com/hashtag/planteekos...>
15 de outubro de 2014 às 18:08 · Curtir · 1

Ana Maria Correa Rodriguez Kamila Garantizado muito legal você trazer esse ponto, pois as comunidades são parte importante.

Escreva um comentário...

Disponível em <https://www.facebook.com/groups/1533683150179334/?fref=ts>

Figura 14 – Desafio 2



COMO PODEMOS CONECTAR OS CONSUMIDORES E APROXIMÁ-LOS DA REDE EKOS?

Desafio 2 Pessoal, vamos para o nosso segundo Desafio? Agora queremos criar a seguinte questão 😊

Como aproximamos os consumidores dos outros participantes da rede Ekos (comunidades tradicionais, consultoras, Natura, etc)? Que tipo de ações/iniciativas poderíamos gerar para conectar e aproximar? Compartilhe a sua proposta em um post novo e convide a rede a participar!

7 pessoas curtiram isso.

Camila Gonçalves Já temos duas ideias da Carolina Póvoas Do Valle: um concurso cultural (<https://www.facebook.com/groups/1533683150179334/permalink/1553243161656666/>) e espaços de conversa Ekos (<https://www.facebook.com/groups/1533683150179334/permalink/1553243608223288/>). Vamos

Escreva um comentário...

Disponível em <https://www.facebook.com/groups/1533683150179334/?fref=ts>

Figura 15 – Desafio 3

COMO PODEMOS APROXIMAR A REALIDADE DA AMAZÔNIA DO RESTO DO PAÍS?

Além de ser uma região de importância fundamental para o mundo, a Amazônia é especial para nós por fornecer boa parte dos ativos Ekos.

Neste #Desafio3, queremos cocriar ideias de como a marca Ekos pode aproximar as pessoas que estão mais distantes da Amazônia com esse ecossistema? Como conectar essas duas realidades: por exemplo as cidades com a Amazônia? Quais ações de engajamento com a rede Ekos potencializam essa conexão?

Solte a sua criatividade e nos conte sua proposta em um novo post 😊

Curtir · Comentar · Obter notificações · Compartilhar

5 pessoas curtiram isso.

Regina Luciana Continuo achando valida a idéia do #desafio2 ou eu ã entendi !!!!

Baseada na junção de algumas idéias e

Escreva um comentário...

Disponível em <https://www.facebook.com/groups/1533683150179334/?fref=ts>

Após três desafios a Natura lançou uma enquete, representada na figura 16, que buscava saber qual era o tema mais relevante para uma ação de mobilização na tentativa de engajar o consumidor com a rede Ekos e a Amazônia.

Figura 16 – Enquete lançada pela Natura no grupo fechado do Facebook

Vamos realizar uma rápida enquete? Se tivéssemos que escolher uma frente de atuação para mobilização em todo o Brasil para engajar o consumidor com a rede Ekos e a Amazônia, qual tema você acharia mais relevante? Escolha uma das opções abaixo e nos conte o motivo da sua escolha nos comentários!

- | | | |
|-----------------------|--|-----|
| <input type="radio"/> | Vegetação/Floresta/Flora/Biodiversidade | +21 |
| <input type="radio"/> | Arte/Cultura/Tradição dos povos da região | +8 |
| <input type="radio"/> | Rios/Água/Recursos Hídricos | +8 |
| <input type="radio"/> | Desenvolvimento econômico/empreendedorismo | +3 |
| <input type="radio"/> | Fauna/Preservação dos Animais | +1 |
| <input type="radio"/> | Outros que você acha relevantes | +1 |

Disponível em <https://www.facebook.com/groups/1533683150179334/?fref=ts>

Posteriormente a enquete, a Natura divulgou que faria um encontro face a face para aprofundar a cocriação. Segundo divulgado pela empresa, o

encontro aconteceria no dia 28.11.2014 das 8h30 às 14h na Estufa de Ideias, em São Paulo, como mostra a figura 17 do evento criado no *Facebook*. Para participar era necessário morar em São Paulo ou na região metropolitana e preencher um formulário que a Natura disponibilizou até 12.11.2014. Trinta pessoas seriam selecionadas para o encontro com a marca Ekos e iriam ter a oportunidade de vivenciar um workshop de cocriação e de conhecer melhor os desafios da marca.

Figura 17 – Evento criado no *Facebook* para a fase presencial da Jornada Ekos



Disponível em <https://www.facebook.com/groups/1533683150179334/?fref=ts>

As interações online continuaram com um último desafio, ilustrado pela figura 18, no qual a Natura buscava saber, através de uma série de perguntas, a percepção dos participantes em relação à Rede Ekos.

Figura 18 – Desafio 4



Disponível em <https://www.facebook.com/groups/1533683150179334/?fref=ts>

Dessa forma, após mais de dois meses de interações no grupo, a fase online da Jornada deu lugar a fase presencial. Através de informações publicadas pela Natura no grupo, após o encontro, foi possível resumir de que forma o encontro aconteceu.

Depois de um café da manhã organizado pela Natura, Juliana Nascimento, do Cocriando Natura, falou sobre a Jornada Ekos e o objetivo do encontro. Segundo Juliana, a missão do encontro seria criar uma rede real e virtual que atuará da floresta às cidades através de relações e atitudes que disseminem a proposta de Ekos gerando diferenciação e experiência de marca além de produtos.

Para inspirar o encontro, foram convidados três especialistas que compartilharam suas experiências: Oswaldo Oliveira do Laboriosa 89, Murilo Farah do Benfeitoria e Edgard Gouveia do Projeto Oásis e Play The Call.

Oswaldo, do Laboriosa 89, explicou durante o encontro que viver em rede é um aprendizado em construção. Para ele uma rede não se cria, ela já existe, é a atitude que começa na pessoa. Com base nos desafios online da Jornada, Oswaldo apresentou algumas percepções:

- A rede precisa atuar em cocriação.
- Qualquer critério de seleção exclui. Quem veio é a pessoa certa.

- Pensar em rede partindo da abundância e não da escassez. A Rede Ekos deveria virar “Ekos em Rede”.

Para Murilo do Benfeitoria, o propósito da marca precisa estar conectado com algo que faça sentido para muitos. O potencial de engajamento da marca está na capacidade que ela tem de construir um senso de conexão com um propósito comum.

Murilo ainda explicou que uma rede é uma proposta simples. Uma rede não é fixa, é líquida, e é preciso estar constantemente com a mente aberta, ampliando possibilidades. As trocas devem ser vistas como uma relação em que ambos os lados ganham, principalmente quando estamos falando de redes relacionadas a marcas. Além disso, destacou que a Natura já nasceu em rede, com os consultores e consultoras, comunidades produtoras e consumidores.

Já o Edgar do Projeto Oásis e da Play The Call mostrou em sua apresentação que brincar é a melhor forma de engajar pessoas. A partir de várias experiências, explicou a importância de criar espaços divertidos para estimular a confiança e a capacidade de superar missões impossíveis. Em um jogo, por exemplo, as pessoas dão o seu melhor e são capazes de criar soluções incríveis.

Após as palestras foram feitas atividades que buscavam atingir a missão do encontro, citada acima, para então finalizar o encontro. Dado o fim do encontro presencial, a Jornada Ekos de cocriação também acabava.

A Jornada contou com mais de 150 participantes e resultou em 500 interações e 25 ideias. Até o presente momento, já houveram 2.500 curtidas na página no *Facebook* do Cocriando Natura e a comunidade fechada possui hoje 290 usuários.

4.5.2. Innovation Experts 2014

Além do acompanhamento e observação da jornada Ekos nas redes sociais, outro registro coletado foi o depoimento de Juliana Nascimento, coordenadora de gestão de redes e inovação da Natura, em uma palestra realizada para o evento Innovation Experts 2014⁸, um congresso online de inovações. A palestra da gestora da Natura estava disponível entre dia 1 ao dia

⁸ Site do Innovation Experts: <http://innovationexperts.com.br/>

7 de dezembro e poderia ser assistida em qualquer horário pela rede social VRY. Acompanhada pela pesquisadora no dia 3 de dezembro, a palestra foi gravada para posteriormente coletar os dados principais com mais detalhes.

Em sua palestra a gestora da Natura definiu a cocriação como o novo jeito de encontrar soluções para os desafios atuais, pois através dessa ferramenta, a empresa consegue gerar um impacto muito maior e melhor para todos os envolvidos. Juliana Nascimento define o projeto Cocriando Natura como uma rede aberta formada por pessoas apaixonadas por inovação, cocriação e colaboração, conectadas “onlife” (campos de interação virtual e presencial) para criar ideias e conceitos de inovação da Natura. Para a palestrante, esse projeto traz para a empresa um conhecimento profundo sobre a percepção do consumidor sobre o tema da Jornada, o entendimento das necessidades dos participantes e cria uma conexão entre as pessoas e a marca, um espaço de aprendizagem mútua e uma experiência com a marca. Dessa forma, o processo como um todo fortalece a marca, pois ele engaja e fideliza os participantes.

Juliana Nascimento ainda explica que cada Jornada é customizada para cada desafio, mas que todas seguem algumas fases. A primeira fase é a identificação do desafio, ou seja, definir a pergunta chave do desafio. Posteriormente é feita a ativação de rede, na qual é estabelecido quem são as pessoas que participarão, onde elas estão e como serão convidadas. Assim, a próxima fase é a criação de estratégias de comunicação e a efetiva divulgação do projeto para que as pessoas se conectem com a empresa. A penúltima fase é a cocriação onlife, na qual acontece a troca e o compartilhamento de ideias e, por fim, é feito o levantamento de resultados e o reconhecimento dos participantes mais ativos da Jornada.

Para a gestora, a Jornada Ekos resume o momento atual, onde o consumidor não quer apenas comprar algo, mas se sentir parte e estar envolvido no que está consumindo. Portanto, para atender a uma mudança no comportamento do consumidor, que está mais participativo e receptivo, a cocriação torna-se uma ferramenta de aproximação da Natura com seus clientes para conquistá-los.

4.5.3. Matéria – Site Exame

Outro registro analisado para a realização do estudo de caso sobre o projeto Cocriando Natura foi a matéria publicada no site da EXAME⁹ em dezembro de 2014. Com o título “Consumidores poderão ajudar Natura a criar produtos”, o texto da notícia revela que o principal objetivo do "Cocriando" é chamar quem se identifica com as marcas e produtos da Natura (e acredita na colaboração) para desenvolver ideias, conceitos, modelos, produtos ou serviços junto com a companhia.

Novamente aparece a gestora Natura Juliana Nascimento, que em entrevista para o site, declara: "O insight vem sempre de um olhar de fora que reverbera por dentro. Percebemos que muita gente lá fora, consultores e clientes, conheciam bem a Natura e resolvemos convocá-los a participar".

Segundo a matéria, já foram abordados diversos assuntos no projeto, como "Transparência" (com o objetivo de encontrar inovações que ajudem a Natura a ser mais transparente), "Mamãe e Bebê" (sobre cuidados entre mãe e filho) e "Presentes" (sobre como surpreender).

4.6. Análise do Caso

O presente trabalho teve por objetivo compreender um caso de cocriação identificado como inovador na estratégia de uma empresa. Após o desenvolvimento teórico dos conceitos de inovação e cocriação, faz-se necessária a identificação, a coleta de dados e, então, reflexão sobre as estratégias de interação com o público utilizadas pela Natura no seu projeto de cocriação. Tornar disponível uma comunicação com o consumidor, no qual ele é ouvido e dá a sua opinião é um fator preponderante e uma vantagem competitiva. Essa abertura para que o consumidor participe pode ser a chave para que ele diga o que espera e deseja da empresa, e assim crie laços de fidelização. Por isso foi fundamental analisar a forma como a Natura conduziu as interações com os participantes no caso estudado.

A partir do detalhamento das etapas da Jornada Ekos, online e presencial, é possível realizar uma análise geral sobre a utilização da cocriação como ferramenta de inovação com o objetivo de criar um relacionamento com o

⁹ Link da Matéria sobre o Cocriando Natura na Exame:
<http://exame.abril.com.br/negocios/noticias/consumidores-poderao-ajudar-natura-a-criar-produtos>

cliente e agregar valor à marca, nesse trabalho, o foco de análise será da fase online, uma vez que a autora carece de informações da fase presencial.

De acordo com Yin (2001), o método de estudo de caso tem como objetivo a compreensão de um fenômeno contemporâneo, portanto a análise da Jornada Ekos pode trazer contribuições relevantes pela relação de uma marca com os consumidores na busca de troca de experiências no contexto das redes sociais. Enquanto algumas marcas ainda têm dificuldades para estabelecer um relacionamento com seus clientes, a Natura criou um espaço para os consumidores desenvolverem ideias e interagirem com a marca.

Apesar de não ser um fenômeno novo, as redes sociais ganharam força nos últimos anos com os avanços tecnológicos da sociedade. As pessoas permanecem conectadas grande parte do tempo e acabam encontrando nas redes sociais o lugar ideal para navegar e investir seu tempo se relacionando, trocando conteúdos e consumindo informações.

Um fator determinante para o sucesso da Jornada foram as possibilidades criadas para interação com os consumidores dentro do grupo fechado no *facebook*. A interação é fundamental para criação e o desenvolvimento de relações sociais. Segundo Recuero (2009, p 38) “o laço é a efetiva conexão entre os atores que estão envolvidos nas interações”. Os laços podem ser fortes e fracos, dependendo do grau do relacionamento entre atores e marcas. Portanto o objetivo de uma marca é criar um laço social forte com seus clientes a partir das interações, visando agregar valor à sua relação.

No decorrer dada pesquisa, notou-se que a Natura conseguiu criar um laço forte com o seu público na medida em que planejou um projeto que possibilitou diversas interações com o público, por exemplo, além de poder contribuir com suas ideias, havia a possibilidade do usuário comentar as ideias de outra pessoa, o que gerava um debate sobre cada ideia e em várias interações.

Os vídeos que divulgavam tanto o Cocriando Natura¹⁰ quanto a Jornada Ekos¹¹ foram outros elementos determinantes na construção da relação com o cliente. O vídeo que divulgava o Projeto Cocriando Natura, chamado de “Manifesto” era composto por cenas inspiradoras que incentivavam a mudança,

¹⁰ Vídeo Cocriando Natura - Manifesto – Disponível em: <https://vimeo.com/94538734>

¹¹ Vídeo Jornada de Cocriação Ekos – Disponível em: <https://vimeo.com/104735914>

o novo e a ousadia. Entende-se que esse vídeo foi uma forma de motivar as pessoas a aderirem ao projeto de cocriação. Já o vídeo de divulgação da Jornada Ekos era mais informativo, pois explicava o que seria a Jornada e convidava as pessoas a contribuírem com o projeto.

No grupo fechado online, observou-se que as ideias eram estimuladas através de perguntas e desafios referentes ao tema. Além disso, haviam profissionais ligados a Natura que interagiam e questionavam as sugestões dos usuários para entender melhor as propostas. Observou-se que a gestora natura, Juliana Nascimento, e outros profissionais da empresa envolvidos no projeto atuaram como mediadores do processo de cocriação, ao responder com uso de seus perfis pessoais, as dúvidas dos públicos envolvidos e, também, ao estimularem os mesmos a participarem.

O projeto Cocriando Natura, especificamente a Jornada Ekos, mostrou-se adequado aos conceitos estudados sobre inovação no processo de geração de ideias. Conforme afirma Doyle (1990 apud SPERB, 2011) as marcas dificilmente são consolidadas somente pela publicidade. Assim, a construção de marca vai além da propaganda, por isso é imprescindível estabelecer conexões emocionais com o consumidor, e as redes sociais, com suas características, permitem que isso seja provocado. É através da experiência que o consumidor define o que é valioso para ele. Sob essa perspectiva, as empresas são pressionadas a repensar a forma como trabalhavam a criação de produtos, serviços, comunicação ou ofertas para envolver mais o consumidor na criação de valor. É preciso entender o mercado como um grande fórum para discussão e colaboração de ideias, condição que permite engajamento, e conseqüentemente, gera valor para a empresa a partir de estratégias de inovação, como a cocriação. Pela análise do caso estudado, percebeu-se que a Natura conseguiu traduzir essa concepção no projeto Cocriando Natura, no qual os consumidores colaboram com ideias para criar valor. Ao proporcionar aos seus clientes interações de alta qualidade, a marca permite que eles cocriem experiências originais. Considera-se que, com a Jornada Ekos, a empresa conseguiu se diferenciar de inúmeras outras empresas que tentam conquistar os consumidores, gerando um relacionamento que será lembrado na hora da compra. É essa ligação com a marca que norteia

o consumidor durante o processo de escolha de produtos, o que foi reforçado também no conteúdo da palestra da gestora Natura no congresso de inovação.

A partir desses apontamentos, é possível chegar as principais estratégias utilizadas, através de uma análise dos elementos da comunicação no projeto Ekos:

Conteúdo: A figura 19 é referente a dicas de como transformar pensamentos em ideias. A figura 20 mostra um chamado da empresa para participação dos usuários na Jornada Ekos. Ambos foram retirados da página no *Facebook* do Cocriando Natura e exemplifica o conteúdo exposto pela empresa, ao mesmo tempo em que convidava os usuários a participarem das Jornadas que estavam abertas, era compartilhado matérias que abordavam assuntos de interesse do público-alvo e que fomentava a cultura de colaboração, como inovação, criatividade e projetos colaborativos. Este conteúdo é importante, pois nas redes sociais, segundo Sperb (2012) esta informação é determinante para o marketing, uma vez que, para difundir o conteúdo de uma marca, o usuário precisa se identificar com este conteúdo.

Figura 19 – Publicação na página do Cocriando Natura 1



Disponível em <https://www.facebook.com/CocriandoNaturaOficial?fref=ts>

Figura 20 – Publicação na página do Cocriando Natura 2



Disponível em <https://www.facebook.com/CocriandoNaturaOficial?fref=ts>

E tanto o conteúdo da palestra da gestora no Innovation Experts 2014, quanto o da notícia do site da Revista Exame também reforçam a cultura de colaboração, inovação, criatividade e uso de projetos colaborativos.

Geração de conteúdo: o projeto permitia que os consumidores da marca sugerissem ideias que envolviam a Rede Ekos e também estimulava a criação de conteúdos interessantes para outros usuários, como os conteúdos da marca. Dessa forma, essa estratégia envolvia os clientes na geração de informações interessantes sobre os temas, aumentando a interação entre os participantes. E como já vimos, a interação é considerada a matéria-prima para criação e desenvolvimento de relações e de laços sociais. Na figura 21 é possível notar que uma das participantes compartilhou uma matéria, que segundo ela é inspiradora, com os outros participantes. Essa figura mostra que existe a colaboração dos participantes para a geração de conteúdo dentro da

comunidade, ou seja, não é somente o perfil do Cocriando Natura que publica no grupo.

Figura 21 – Publicação de uma das participantes do projeto no grupo fechado do *Facebook*

 **Sonia Braz**
28 de outubro de 2014 · Unai

Gente, acabei de ver essa matéria aqui. Achei que pode ser um exemplo mto bom de engajamento, de gente compartilhando coisas e emoções. Olha que nem gosto de Coca Cola mas to aqui morrendo de amor por essa propaganda/iniciativa. Muito fofo! Inspirador! ❤️
<http://www.hypeness.com.br/.../caixa-eletronico-permite-saca.../>



Caixa eletrônico permite sacar dinheiro de graça desde que você compartilhe-o
A Coca-Cola se mantém fiel ao conceito de felicidade em suas campanhas. Eles instalaram na Espanha, mesmo em meio à crise europeia, um caixa eletrônico...
WWW.HYPENESS.COM.BR

Curtir · Comentar · Compartilhar

Disponível em <https://www.facebook.com/groups/1533683150179334/?fref=ts>

Conteúdo Multimídia: a divulgação da Jornada Ekos deu-se principalmente através de postagens pelo *Facebook* no próprio perfil do Cocriando Natura. Dessa forma, a falta de variedade das mídias faz com que os clientes sejam impactados com o conteúdo sempre da mesma maneira, o que não fortalece o laço com a marca e não abre possibilidades de atingir mais usuários.

Uso das Plataformas: o projeto estava presente em três canais paralelamente, com um perfil do Cocriando Natura no *Facebook*, *Youtube* e *Vimeo*. O *Facebook* possuía um conteúdo mais extenso e informativo, utilizando textos e imagens, enquanto o *Youtube* e o *Vimeo* apresentavam somente os vídeos do projeto. A utilização de poucas

plataformas de ação diminui o alcance do projeto e, conseqüentemente, a interação com um número maior de usuários, nesse aspecto, a Natura poderia fazer uso de múltiplas plataformas para que a experiência do colaborador seja maior.

Pode-se observar nas figuras 22 e 23, respectivamente, que no *Facebook* é utilizado mais imagens e texto, enquanto no *Vimeo* a empresa trabalha somente com vídeos.

Figura 22 – Página do Cocriando Natura no *Facebook*

Disponível em <https://www.facebook.com/CocriandoNaturaOficial?fref=ts>

Figura 23 – Página do Cocriando Natura no Vimeo



Disponível em <https://vimeo.com/user18625277>

Interação: A partir de um relacionamento profundo e constante que são construídos laços emocionais fortes entre as marcas e consumidores. Por isso é fundamental para o sucesso do projeto estimular a interação com o consumidor. A Natura permitiu que o cliente interagisse com a empresa e estimulava essa interação através de profissionais da empresa que estavam sempre questionando os usuários para que eles desenvolvessem melhor as suas ideias, como pode ser observado na figura 24 na qual uma das idealizadoras do projeto busca retirar dos usuários a maior participação possível. Essa interação, após a fase online, se tornava presencial, ou seja, não se limitava ao espaço do grupo fechado. Esse modelo de interação, chamado pela Natura de “onlife”, é uma estratégia que possibilita múltiplas interações ao longo do projeto e dessa maneira a empresa consegue se diferenciar de outras marcas no mercado.

Figura 24 – Comentários da gestora da Natura, Juliana Nascimento, buscando participação dos usuários

 **Juliana Nascimento** Oi Sonia gostei da sua ideia! E pensando aqui nela, pensei, porque não fazer isso no DIA DA AMAZONIA! Ekos poderia ativar e fazer uma mobilização mais forte nesse dia! Nada mais justo não? 5 de setembro! Já deve ter um monte de ações em prol da amazonia nesse dia, Ekos poderia vir para apoiar e turbinar mais!
20 de outubro de 2014 às 21:58 · Curtir ·  2

 **Juliana Nascimento** Que tipos de ações Ekos poderia fazer nesse dia? O que vos acham que faria mais sentido?
20 de outubro de 2014 às 22:00 · Curtir ·  1

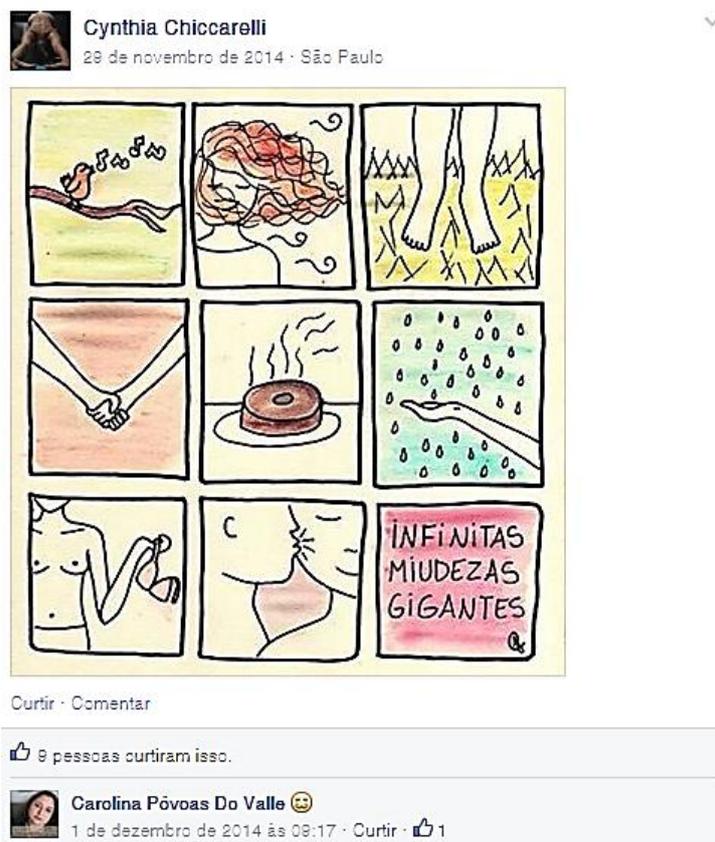
 **Sonia Braz** Poisé, Juliana.. foi o que acabei de comentar num outro post.. acho que os tipos de ações dependem dos objetivos que a gente tem. E, no caso, não temos objetivos mto definidos por aqui, nas nossas conversas, certo?! Estamos muito na base do brainstorming, desde o começo. E a sensação que eu tenho é que, antes de partir pro desenvolvimento de ações específicas, a gente tem de saber pra que lado vamos.. tipo um direcionamento básico, pra saber o que esperamos - de forma concreta, desse engajamento de pessoas.
22 de outubro de 2014 às 15:58 · Curtir ·  3

 **Juliana Nascimento** Oi Sonia Braz! Concorde com vo que para sabermos os tipos de ações temos que ter clareza do que queremos. A nossa pergunta chave e macro é: Como podemos conectar e engajar o consumidor da marca EKOS além da compra do produto? Como engajamos a rede EKOS? aproximamos os atores da rede em propostas de ações que conectem todos? Esse é o objetivo dessa cooiração! Tivemos a fase de inspiração e agora estamos na ideação, tentando achar ideias para responder esse nosso desafio. Ficou mais claro?
28 de outubro de 2014 às 10:20 · Curtir ·  1

Disponível em <https://www.facebook.com/groups/1533683150179334/?fref=ts>

Construção de laços: como o projeto estimulava a interação por parte do cliente através de seu conteúdo e plataformas, a Natura conseguiu criar laços emocionais fortes com seus consumidores. A empresa transformou o grupo fechado num grande fórum de discussão de ideias, no qual o público tinha grande participação. Todas essas estratégias ajudaram a estreitar ainda mais o relacionamento dos clientes com a empresa, como pode ser observado na figura 25, na qual uma das participantes publica um quadrinho com várias pequenas ações que são consideradas de grande valor, mostrando um lado emocional.

Figura 25 – Publicação de uma das participantes do projeto no grupo fechado do *Facebook*



Disponível em <https://www.facebook.com/groups/1533683150179334/?fref=ts>

Busca pela inovação: Para construir uma marca é preciso inovação, por isso é necessário haver um projeto de gestão que reconheça, avalie e assimile novas ideias. O projeto Cocriando Natura – Jornada Ekos teve o seu desenvolvimento baseado nesse alicerce, pois buscava a participação dos usuários na concepção de ideias para que seja gerado valor mútuo, o que demonstra o grau de inovação na área de atuação da marca e, além disso, profissionais da Natura que estavam a frente do projeto participavam ativamente e questionavam as ideias dos participantes quando necessário.

Alinhamento com a identidade: Uma das crenças da Natura é que a busca permanente do aperfeiçoamento é o que promove o desenvolvimento dos indivíduos, das organizações e da sociedade. Essa busca dá-se através da inovação e esse comprometimento em desenvolver produtos inovadores, antecipar tendências globais e atingir as expectativas e necessidades dos clientes é exposto na campanha do Cocriando Natura.

Considerando os elementos analisados acima: conteúdo, geração de conteúdo, conteúdo multimídia, múltiplas plataformas, interação, construção de laços e inovação, através desse trabalho foi possível entender as estratégias utilizadas pela Natura na Jornada Ekos e identificar o uso da cocriação no contexto das redes sociais. A empresa trabalhou a construção de laços fortes na maioria dos aspectos considerados, o único quesito analisado que acredita-se que pode ser melhorado é a questão do uso de poucas plataformas para atingir o colaborador, pois ao usar apenas o *Facebook* e as plataformas de vídeo (*Vimeo* e *Youtube*) a empresa limita a forma como o conteúdo chega às pessoas, ou seja, elas sempre recebem as informações da mesma forma, o que prejudica a diferenciação da empresa e conseqüentemente a criação de laços.

Também se destaca a repercussão da jornada na mídia, conforme divulgado pela Revista Exame em seu site, cujo texto analisado reforçou a imagem institucional da organização, ao divulgar o projeto em consonância com os valores da empresa e o que ela acredita.

5. CONSIDERAÇÕES

Com as inovações tecnológicas e as mudanças no comportamento do consumidor é imprescindível que as empresas estejam atentas às novas formas de se relacionar com o consumidor. Dessa forma, torna-se fundamental a análise de casos considerados inovadores para a criação de referências sobre estratégias de comunicação e relacionamento. Nesse cenário, definiu-se estudar um caso que utiliza a cocriação, como ferramenta de inovação, no contexto das redes sociais, para contribuir para geração de reflexões acerca do tema.

Após o levantamento bibliográfico dos autores, notou-se que existem diversos estudos analisando a estratégia de cocriação para gerar valor. O presente trabalho procurou estudar essa ferramenta de criação de valor no âmbito das redes sociais e pegou como caso de estudo o projeto Jornada Ekos, da Natura. Com a pesquisa e análise do caso concluídas foi possível identificar as estratégias de comunicação utilizadas pela empresa para engajar o seu público com a proposta de inovação por meio de colaboração da empresa.

O estudo mostrou a necessidade de que as empresas entendam o seu público e o universo que os cerca para, mais do que entregar um produto ou serviço, satisfazer as suas reais necessidades e desejos. Mostrou também que é fundamental ter conhecimento de como criar laços fortes com o público ao se relacionar com ele dentro de um projeto. Assim, este trabalho satisfaz seus objetivos ao analisar em profundidade as interações da Natura com os usuários, a repercussão desse projeto na mídia e produzir considerações relevantes na área de estudo.

A elaboração deste trabalho teve como etapa inicial a construção teórica do conceito de inovação e cocriação de valor. Posteriormente foi desenvolvido o estudo sobre as interações nas redes sociais, com o objetivo de analisar os elementos que compõem as redes sociais para entender os seus processos dinâmicos quanto à cocriação. Esses dois capítulos foram primordiais para a construção de um raciocínio crítico do potencial do uso da cocriação por meio das redes sociais como forma de gerar valor mútuo num mercado cada vez mais concorrido.

Por meio do estudo de caso, foi possível verificar as características da comunicação durante o projeto Jornada Ekos. Constatou-se uma série de pontos na comunicação que devem ser abordados com atenção para estabelecer um relacionamento que tenha relevância para o consumidor. O conteúdo que chega ao consumidor é fundamental para o sucesso de um projeto de cocriação, uma vez que conteúdos que reflitam o perfil do público ajudam no engajamento dos mesmos e têm maior probabilidade de serem difundidos por eles, atingindo mais pessoas. A maneira como o público é atingido pelo conteúdo é outro fator essencial, pois quando é feita de forma inovadora possibilita uma interação de alta qualidade e cria-se uma experiência única para o consumidor. Permitir que o consumidor compartilhe conteúdos com a rede da campanha também é importante, pois dessa forma a iniciativa de interação acontece dos dois lados, da empresa e do consumidor, e assim acontece a real colaboração. Oferecer um contato por meio de diversas plataformas, quando o conteúdo de cada uma é adaptado para o meio, também é um ponto que favorece o sucesso de um projeto de cocriação, uma vez que os consumidores são contatados de formas diferentes, impulsionando o projeto e favorecendo a possibilidade de interação. É fundamental que a empresa estimule a interação com os colaboradores, a interação é a base da construção de laços, ou seja, a empresa deve buscar criar uma relação mais íntima com o público para construir laços fortes. Todas essas estratégias devem refletir a identidade da marca e estar alinhadas com os ideais da empresa para que o projeto consiga passar credibilidade e assim atingir o público.

Diante do exposto, verificamos que as empresas devem estar atentas ao que os consumidores dizem e aproveitar para estimular e mediar sua participação no processo de criação de valor, seja para produtos, serviços ou conceitos. Pois, dessa forma é possível criar uma relação de confiança, tornando a empresa cada vez mais relevante para o público. Com esse processo, o consumidor deixa de ser passivo e é considerado parte das decisões da organização, demonstrando a importância e o valor da sua opinião.

REFERÊNCIAS

- AAKER, David A. **Administração estratégica de mercado**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.
- BECKER, Larissa Carine Braz; NAGEL, Mateus de Brito; SANTOS, Cristiane Pizzutti dos. **A relação entre os elementos da cocriação (DART) e confiança: o papel da satisfação e do tipo de serviço**. In: XXXVII Encontro da ANPAD. Rio de Janeiro, 2013.
- BITTENCOURT, Luís C.; FILHO, Reinaldo Mendes de Moraes. **Colaboração em massa (crowdsourcing) na comunicação corporativa**. BOCC, 2012. Disponível em: <<http://bocc.ubi.pt/pag/bittencourt-filho-colaboracao-em-massa-crowdsourcing.pdf>>. Acesso em: 26 dez. 2014.
- CESAR, Ana Maria Roux Valentini Coelho. **Método do estudo de caso (case studies) ou método do caso (teaching cases)? Uma análise dos dois métodos no ensino e pesquisa em administração**. REMAC Revista Eletrônica Mackenzie de Casos. São Paulo, v. 1, n. 1, 2005.
- MELO, Luísa. **Consumidores poderão ajudar Natura a criar produtos**. Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/negocios/noticias/consumidores-poderao-ajudar-natura-a-criar-produtos>>. Acesso em: 15 fev. 2015.
- COSTA, Daniel Ferreira da. **Co-criação: uma perspectiva do consumidor**. 2013. 162 f. Dissertação de Mestrado em Administração de Organizações - Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto, Universidade de São Paulo, Ribeirão Preto, 2013. Disponível em: <http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/96/96132/tde-11112013-152347/publico/DanielFCosta_Corrigida.pdf>. Acesso em: 10 dez. 2014.
- DENCKER, Ada Freitas Maneti. **Métodos e técnicas de pesquisa em turismo**. 8. ed. São Paulo: Futura, 2005.
- FANPAGE NATURA EKOS NO *FACEBOOK*. Disponível em: <https://www.facebook.com/naturaekosbrasil?ref=br_rs>. Acesso em: 19 fev. 2015.
- FRANCO, Augusto de. **Cocriação: reinventando o conceito**. 2. Ed. São Paulo: 2012. Disponível em: <http://pt.slideshare.net/augustodefranco/cocriao-reinventando-o-conceito-14554143>. Acesso em: 23 jan. 2015.
- FUKUNARU, Rodrigo. **Inovação, cocriação e criatividade – Entrevista com Rodrigo Fukunaru**. Disponível em: <<http://www.ideiademarketing.com.br/2014/07/28/inovacao-co-criacao-e-criatividade-entrevista-com-rodrigo-fukunaru/>>. Acesso em: 21 fev. 2015.
- GRUPO FECHADO NO *FACEBOOK* DA JORNADA EKOS. Disponível em: <<https://www.facebook.com/groups/1533683150179334/?fref=ts>>. Acesso em: 15 fev. 2015.

JUGEND, Daniel; SILVA, Sérgio Luis da Silva. **Inovação e Desenvolvimento de Produtos: Práticas de gestão e casos brasileiros**. Rio de Janeiro: Gen, 2013.

KIM, W. Chan; MAUBORGNE, Renée. **A estratégia do oceano azul: como criar novos mercados e tornar a concorrência irrelevante**. 14. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

LAFLOUFA, Jacqueline. **LinkedIn ultrapassa Twitter no Brasil como rede social mais usada**. Disponível em: <<http://goo.gl/Dpn041>>. Acesso em: 6 mar. 2015.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Criação de valor: conectando a empresa com os consumidores através das redes sociais e ferramentas colaborativas**. 1. ed. São Paulo: Editora atlas, 2014.

MILAN, Willyan Wilson; SOUZA, Regina Maria de. **A busca por vantagem competitiva sustentável nas empresas**. Revista Funec Científica – Multidisciplinar. Santa Fé do Sul - SP, v. 2, n. 4, jan./dez., 2013.

ORGANIZAÇÃO PARA COOPERAÇÃO E DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO – OCDE. **Manual de Oslo**, 2005.

PLATAFORMA ONLINE COCRIANDO NATURA. Disponível em: <<http://cocriando.natura.net/cs/cocriando/homecocriando>>. Acesso em: 26 fev. 2015.

POLI, Simone de Góz. **Desenvolvimento de inovações: um estudo empírico da influência dos procedimentos de gestão de riscos**. Mestrado em Administração e Desenvolvimento Empresarial - Universidade Estácio de Sá, Rio de Janeiro, 2010.

PORTER, Michael E. **Vantagem competitiva: criando e sustentando um desempenho superior**. 19. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

PRAHALAD, C. K.; RAMASWAMY, Venkatram. **O futuro da competição: como desenvolver diferenciais inovadores em parceria com os clientes**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

RAMASWAMY, V., GOUILLART, F. **A empresa cocriativa: por que envolver stakeholders no processo de criação de valor gera mais benefícios para todos**. São Paulo: Symnetics, 2010.

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

SENHORAS, Elói Martins; TAKEUCHI, Kelly Pereira; TAKEUCHI, Katiuchia Pereira. **Gestão da Inovação no Desenvolvimento de Novos Produtos**. In: IV SEGeT – Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia. Rio de Janeiro, 2007.

SITE COMSCORE. Disponível em: <<http://www.comscore.com/por/>>. Acesso em: 1 mar. 2015.

SITE INNOVATION EXPERTS. Disponível em: <<http://innovationexperts.com.br/>>. Acesso em: 3 dez. 2015.

SITE NATURA. Disponível em: <<http://www.natura.com.br/>>. Acesso em: 25 fev. 2015.

SITE OFICIAL NATURA EKOS. Disponível em: <<http://naturaekos.com.br/>>. Acesso em: 12 fev. 2015.

SPERB, Gustavo Barth. **A co-criação como estratégia de comunicação na gestão de marcas em redes sociais: um estudo do caso ideias Gafisa**. Trabalho de Conclusão de Curso em Publicidade e Propaganda – Faculdade de Biblioteconomia e Comunicação, Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Porto Alegre, 2011. Disponível em: <http://www.lume.ufrgs.br/handle/10183/37591?locale=pt_BR>. Acesso em: 26 fev. 2015.

TAPSCOTT, Don; WILLIAMS, Anthony. **Wikinomics: como a colaboração em massa pode mudar o seu negócio**. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2007.

TROCCOLI, Irene Raguene. **Fidelização e co-criação de valor: uma visão integrada**. Revista Pensamento Contemporâneo em Administração. RPCA, Rio de Janeiro, v. 2, n. 1, p. 12-29, jan./abr., 2008.

VIDEO COCRIANDO NATURA – MANIFESTO. Disponível em: <<https://vimeo.com/94538734>>. Acesso em: 1 fev. 2015.

VIDEO JORNADA DE COCRIAÇÃO EKOS. Disponível em: <<https://vimeo.com/104735914>>. Acesso em: 1 fev. 2015.

YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

ZMOGINSKI, Amanda Saraiva et al. **Co-criação de valor: inovação no modelo de negócio obtendo vantagem competitiva**. Revista Jovens Pesquisadores. Rio Grande do Sul, ano VI, n. 10, jan./jul., 2009.