

## Comunicação humanizada na gestão de comunidades digitais<sup>1</sup>

Luciana ANDRADE Gomes Bicalho<sup>2</sup>

Ettore Stefani de MEDEIROS<sup>3</sup>

Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais

### RESUMO

O objetivo deste trabalho é apresentar, a partir de discussões acadêmicas e mercadológicas, estratégias de humanização de marca que visam gerar conexão com e entre consumidores a partir de comunidades, sobretudo nos ambientes digitais. Para tanto, iniciamos trazendo uma discussão teórica que conceitua redes sociais on-line e mídias sociais, assim como apresentamos de que maneira negócios têm sido desafiados a desenvolver uma presença digital coerente e assertiva para criar relacionamentos. Posteriormente, debruçamo-nos sobre algumas práticas de mercado que estão em voga na contemporaneidade, como criação de personas, desenvolvimento de *brand voice*, e elaboração de ações cocriativas, a partir de exemplos de marcas nacionais: Magazine Luiza, Sallve e Natura.

**PALAVRAS-CHAVE:** humanização; *brand persona*; redes sociais on-line; comunidades digitais; engajamento.

### INTRODUÇÃO

O presente trabalho investiga as lógicas sociotécnicas das plataformas digitais e o processo crescente de antropomorfismo de marcas, em que relações transacionais positivas já não são mais suficientes dentro de uma economia afetiva. Para tanto, levamos em conta que as redes sociais *on-line* têm sido marcadas por uma lógica horizontal, dinâmica e pouco hierarquizada, em que fluxos comunicacionais de grande escala ocorrem a partir da mediação de plataformas de mídias sociais, como *Facebook*, *Instagram*, *Youtube* e *TikTok*. Nesses espaços de efervescência relacional, há a interação de diversos atores, sejam técnicos, mercadológicos ou humanos, o que torna possível a construção de vínculos a partir de afinidades e o compartilhamento de valores e ideias.

---

<sup>1</sup> Trabalho apresentado no GP Publicidade e Propaganda, XXIII Encontro dos Grupos de Pesquisas em Comunicação, evento componente do 46º Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação.

<sup>2</sup> Doutora em Comunicação, Coordenadora de Publicidade e Propaganda na PUC Minas - unidade São Gabriel, Professora da Faculdade de Comunicação e Artes na PUC Minas, e-mail: lucianadrade@gmail.com.

<sup>3</sup> Doutor em Comunicação, Coordenador da pós-graduação em Gestão de Diversidade e Inclusão nas Organizações no IEC PUC Minas, Professor de pós-graduação lato sensu no IEC PUC Minas, e-mail: ettoreprofessor@gmail.com.

---

Vendo-se interpeladas pelo contexto digital, marcas tornaram mais frequente a sua presença nas mídias sociais, gerando uma mudança no modo de se fazer publicidade: substituir uma lógica de comunicação essencialmente unilateral e comercial para uma lógica relacional de caráter humano. Ao partirem do princípio de que as mídias sociais servem para que as pessoas se engajem emocionalmente com outras pessoas, as empresas e os negócios passaram a ressignificar suas estratégias a fim de construir laços fortes com seus consumidores, bem como promover espaços para que estes formassem comunidades.

A gestão de grupos de pessoas, unidas em torno de uma noção de pertencimento e a partir de uma marca, tem emergido como uma possibilidade mercadológica de reter e fidelizar públicos, que estão interessados em consumir não apenas produtos ou serviços, mas também e, principalmente, propósitos e valores. Desse modo, além da compreensão técnica do funcionamento de algoritmos e métricas, os negócios têm investido em dar personalidade às suas marcas e construir um senso de pertencimento entre consumidores, visando obter engajamento, visibilidade e popularidade para além das vendas.

### **O valor das conexões em rede**

De acordo com Martino (2014), as redes sociais *on-line* são formadas por vínculos existentes, sobretudo constituídas pelo afeto. Esses laços, que não são rígidos e bem estruturados, nascem a partir da proximidade de interesses afins, compondo espaços comuns de compartilhamento de ideias e valores entre indivíduos de um mesmo grupo. A flexibilidade dessas interações, em razão da fragilidade dos vínculos estabelecidos, promove o dinamismo e a mutabilidade constante da rede. No digital, essa dinâmica se torna mais intensa pela ubiquidade midiática, que aproxima pessoas de vários lugares diferentes em torno de um objetivo comum. Assim, quando falamos em redes sociais *on-line*, estamos nos referindo ao estudo das relações afetivas entre os diversos atores nos ambientes digitais. E esses atores não são necessariamente humanos, mas abrangem empresas, marcas, algoritmos etc. O conceito de ator, nessa abordagem, está relacionado à sua capacidade de ação (MARTINO, 2014).

A perspectiva é mais relacional e menos tecnológica, com foco no valor das conexões estabelecidas em rede, que modifica comportamentos e relacionamentos. Isso vai ao encontro da ideia de cultura da convergência, fomentada por Jenkins (2012), que mapeia o fluxo de conteúdos criados por meio de múltiplas plataformas de mídia para

---

acompanhar o comportamento migratório dos públicos, que consomem e produzem conteúdos em diferentes sistemas de mídia. Por essa razão, “a convergência refere-se a um processo, não a um ponto final” (JENKINS, 2012, p. 43). Ela se estabelece como uma gambiarra, que revela as amarrações improvisadas entre as diferentes plataformas midiáticas.

Diante disso, conforme Recuero (2019), o conceito de mídia social também é importante, pois diz respeito ao processo comunicacional, que engloba os diversos tipos de conversação e modos de circulação da informação dentro do cerne das redes sociais *on-line*. Ela é criada pelo próprio ato comunicativo, que emerge das ações coletivas e contribui para dar visibilidade a determinados atores, temas e ideias, mesmo que provisoriamente, canalizando o tráfego social. Na cultura da convergência, as mídias sociais são espaços de trocas, vivências e experiências coletivas, moldadas pelo fenômeno da economia afetiva, que incentiva a formação de vínculos entre consumidores e marcas. Para Jenkins (2012), o principal objetivo dessa economia é a formação de comunidades, que pressupõe a participação ativa dos consumidores para a criação e compartilhamento de conteúdos, valores, posicionamentos e crenças.

De acordo com van Dijck e Poell (2013), o funcionamento da lógica das mídias sociais está baseado em quatro princípios básicos: (i) programação, (ii) popularidade, (iii) conectividade e (iv) datificação. Esse conjunto específico de estratégias e mecanismos afeta a lógica de mercado e contribui para a composição de um ecossistema comunicacional complexo e fluido. A programação diz respeito à capacidade de acionar e orientar as contribuições criativas dos usuários, da mesma forma que essas interações em ambientes codificados podem também influenciar o fluxo comunicativo ativado pela plataforma (VAN DIJCK; POELL, 2013). Esse princípio está centrado na ação dos algoritmos em aproximar usuários e interesses afins, que causa impacto direto sobre as relações. Pariser (2012) denomina essa atividade de “filtro invisível”, pois os algoritmos utilizam critérios arbitrários e ininteligíveis para a personalização dos conteúdos. Seu intuito é criar um universo exclusivo para cada usuário, contribuindo para a recuperação do que realmente importa e otimizando a busca por informações significativas.

Apesar disso, esse discurso mercadológico em torno da relevância é muito criticado por estudiosos, pois pode instaurar uma espécie de determinismo informativo por meio da criação de bolhas. Isso traz uma repetição predestinada de conteúdo. Logo, o que clicamos agora determina o que veremos em seguida. Ao mesmo tempo, van Dijck

e Poell (2013) afirmam que existe uma natureza bidirecional no tráfego *on-line*. Os autores recordam que os usuários também atuam na programação, não apenas com contribuições criativas, mas na resistência e subversão de instruções e protocolos. As plataformas de mídia são, constantemente, pressionadas para recriar e adaptar suas políticas de funcionamento de acordo com o comportamento dos usuários.

O segundo princípio refere-se à popularidade que determinados atores assumem nas mídias sociais, sofrendo domínio direto da programação. A atuação dos algoritmos contribui para a exaltação ou apagamento dos perfis sociais, como no caso dos influenciadores digitais. A busca pela atenção e visibilidade incita uma disputa entre os atores, que necessitam de uma audiência cativa para manter sua relevância na rede. Cada plataforma de mídia apresenta seus próprios mecanismos para aumentar e manter a popularidade desses atores, especialmente em termos quantificados. Recursos como curtidas, compartilhamentos, comentários, menções e tendências de conversação (*trending topics*) são usualmente utilizados para mensurar o grau de popularidade dos perfis, revelando parcialmente a reação afetiva dos públicos.

Para van Dijck e Poell (2013), as próprias plataformas possuem interesse em padronizar suas métricas de popularidade, tornando-se parâmetros sociais importantes dentro e fora dos ambientes digitais. Essas classificações aumentam o valor mercadológico das plataformas e dos usuários pela pontuação obtida. “É exatamente a exportação de mecanismos de popularidade da mídia social para outros ambientes sociais ou comerciais que prova a eficácia de sua lógica em desafiar hierarquias sociais existentes ou perturbar ordens discursivas” (VAN DIJCK; POELL, 2013, p. 7, tradução nossa<sup>4</sup>).

Essas métricas de popularidade são alcançadas a partir do conceito de engajamento. Segundo Dahlgren e Hill (2020), o termo tem sido empregado de forma estratégica no mercado para analisar o desempenho dessas classificações, sendo meramente instrumental e redutor das interações entre os atores. Opondo-se a isso, eles acreditam que o conceito possui uma força interna energizante que está sendo negligenciada por esses esquemas de popularidade. Ele é fruto de uma experiência subjetiva e multiforme, impulsionada pelo afeto e por traços de racionalidade. Nesse caso, o significado de afeto vai além do sentimento de indivíduos, mas surge como experiência

---

<sup>4</sup> “It is exactly the export of social media popularity mechanisms to other social or commercial environments that proves the efficacy of its logic in challenging existing social hierarchies or unsettling discursive orders”.

---

social compartilhada. Ele anuncia o lado coletivo das emoções. “Afeto, em suma, pode ser visto como emocionalidade dinâmica e coletiva que se conecta com as experiências sociais compartilhadas das pessoas; afeto anima o engajamento e ajuda a motivar a participação” (DAHLGREN; HILL, 2020, p. 6, tradução nossa<sup>5</sup>).

Por isso, o engajamento está diretamente relacionado à criação ou existência de conexão social entre atores com interesses afins. Para analisar o engajamento, Dahlgren e Hill (2020) propõem uma matriz de cinco parâmetros em relação aos contextos, motivações, modalidades, intensidades e consequências das mídias sociais. Com isso, os autores destacam as trajetórias, as construções, os momentos, os locais e os desdobramentos do engajamento, trazendo uma abordagem mais qualitativa e multidisciplinar para entender a formação das redes sociais *on-line*.

Esses parâmetros são fortemente influenciados pelo terceiro princípio da lógica das mídias sociais, elencado por van Dijck e Poell (2013), que revela seu ecossistema conectivo por meio de sua capacidade sociotécnica em conectar elementos automatizados e humanos ao mesmo tempo, aglutinando atores, plataformas, anunciantes, conteúdos etc. de forma instantânea e simultânea. Esse movimento de aproximação cria uma série de laços entre diferentes atores, como reconhece Martino (2014) a partir dos estudos de Mark Granovetter, permitindo a criação de novas redes sociais e comunidades personalizadas. Os laços fortes são constituídos entre os usuários que já se relacionam por meio das plataformas midiáticas e os laços fracos são estruturados pelo contato indireto na busca de interesses afins. A disposição de laços fracos fortalece o potencial de expansão da rede, pois excede seu círculo original de atuação.

Nesse aspecto, a conectividade reforça a cultura de recomendação algorítmica, ofuscando os limites entre conexões humanas e atividades comerciais e publicitárias. Por isso, somos também conectados com marcas e atores corporativos pela constituição dos laços fracos. Kotler, Setiawan e Kartajaya (2017) afirmam que a conectividade mudou os rumos do *marketing*, pois ela acelera a dinâmica dos mercados e promove um jogo de colaboração entre marcas e consumidores. Por isso, os autores sugerem uma visão holística da conectividade, abarcando seus aspectos móveis, sociais e experienciais.

Essa dinâmica intensifica a coexistência e convergência entre *on-line* e *off-line*, oferecendo uma mescla contínua de experiências. Ela também incentiva a circulação de

---

<sup>5</sup> “Affect, in sum, can be seen as dynamic, collective emotionality that connects with people’s shared social experiences; affect animates engagement and helps motivate participation”.

---

opiniões, que influencia a tomada de decisão dos consumidores. Ao mesmo tempo, os autores alertam que a alta conectividade promove distrações, em decorrência da oferta excessiva de conteúdos e informações na rede, que exigem atenção instantânea e momentânea. Outro aspecto é a amplificação do efeito boca a boca nas plataformas de redes sociais *on-line*, que aumentam as defesas positivas e negativas da marca a partir da emergência de apoiadores e detratores. São essas relações que contribuem para a formação de comunidades de marca e ajudam a reverberar suas ações e influência. “Sem a defesa positiva e a manifestação negativa, as conversas sobre marcas seriam sem graça e menos envolventes” (KOTLER; SETIAWAN; KARTAJAYA, 2017, p. 31).

Ademais, de acordo com Recuero (2014), a conectividade está intrinsecamente ligada à ideia de capital social, atribuído como valores coletivos que circulam nas redes sociais *on-line*, capazes de serem apropriados e transformados pelos atores participantes dessa rede. Esses valores podem ser relacionais, focados na estrutura de criação e manutenção dos laços, ou cognitivos, que revelam a substância da informação que circula pela rede. Os dois tipos de valores são interdependentes e influenciam a dinâmica de construção do contexto e rituais de comunicação, direcionando o fluxo de conversação. Por esse ângulo, Gabriel e Kiso (2020) afirmam que o capital social traz a ideia de pertencimento para indivíduos dentro de um determinado grupo ou comunidade, que envolve visibilidade, reputação, popularidade e autoridade. Esses aspectos podem ser monitorados e mensurados a fim de detectar oportunidades e ameaças para a construção de estratégias de marca, dentro e fora dos ambientes digitais.

Por isso, o último princípio designado por van Dijck e Poell (2013) versa sobre a datificação, que engloba “a transformação da ação social em dados *on-line* quantificados, permitindo assim monitoramento em tempo real e análise preditiva” (VAN DIJCK, 2017, p. 41). Apesar de ser um instrumento legítimo para a investigação do comportamento humano, contribuindo para as pesquisas de mercado e acadêmicas, existe uma forte discussão atual sobre a utilização dos dados pelo meio corporativo, que muitas vezes não respeita a privacidade e autonomia dos usuários<sup>6</sup>. Para van Dijck (2017), essa transformação de atores e interações em dados contribui para a criação de uma indústria baseada no valor dos metadados, que fornecem relatórios automatizados sobre o movimento de conversação entre os atores no emaranhado das plataformas de redes

---

<sup>6</sup> Em 2020, entrou em vigor a Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD), aprovada no Brasil em 2018, que fornece as diretrizes para a coleta, armazenamento e utilização de dados pela Internet.

---

sociais *on-line*. Esses relatórios descrevem toda a interação realizada, apresentando o grau de conexão entre as pessoas, além do tempo e local de partida da comunicação. E, sem uma conduta ética e transparente, eles também podem intensificar a superficialidade das métricas de engajamento, compondo uma cultura numérica sobre a influência.

Assim, conforme van Dijck e Poell (2013), as redes sociais *on-line* e mídias sociais não são estruturas rígidas e prontas para o uso. São organismos vivos que se constituem a partir das relações e comunicação entre os atores, e precisam ser estrategicamente negociadas e alimentadas a partir de aspectos sociais, culturais e éticos. Para Appel (2019), o futuro do *marketing* nas redes sociais *on-line* passa por algumas mudanças efetivas. A partir de agora, vamos vislumbrar uma presença *omni-social*<sup>7</sup>, pois essas redes fazem parte do dia a dia dos indivíduos e influenciam fortemente sua tomada de decisão, intensificando a convergência entre *on-line* e *off-line*.

Ao mesmo tempo, serão consolidadas as novas formas de influência social, descartando a ideia de celebridades para encontrar nichos cada vez mais focados, em busca de percepções e popularidades mais genuínas. Outro ponto imediato de discussão é o entendimento sobre privacidade e personalização, que leva a uma desconfiança do público. Appel (2019) demonstra que os usuários estão em busca de conexões humanas e verdadeiras, sem apelo comercial. Além disso, o autor menciona a formalização do atendimento integrado ao cliente, respeitando a própria tendência de comportamento de cada consumidor, e a abertura da riqueza sensorial, que tende a se intensificar nas experiências cotidianas. Ao mesmo tempo, Appel indica uma forte tendência na atuação dos atores não humanos nas redes sociais *on-line*, mostrando a capacidade de atuação da inteligência artificial nas conexões em rede.

Portanto, para incorporar esses pontos na comunicação de marca, Gabriel e Kiso (2020) ressaltam a importância do planejamento de presença digital para compreensão dos aspectos relacionais e interacionais das redes sociais *on-line*, tais quais os fluxos comunicativos das mídias sociais. Como as comunidades são primordiais na atual economia afetiva (JENKINS, 2012), a formação dos laços precisa ser estimulada por meio de trocas e experiências relevantes para seus participantes. Manter comunidades digitais, hoje, fortalece o relacionamento com os consumidores e traz diversos benefícios para os

---

<sup>7</sup> Termo designado para mostrar o papel intensivo das plataformas de mídias sociais na vida das pessoas, associando todas as atividades nos ambientes *on-line* e *off-line*. Todos os momentos e relacionamento são registrados e administrados nessas plataformas.



---

negócios (GABRIEL; KISO, 2020). Porém, para criar comunidades ativas, é preciso entender o comportamento do consumidor e produzir uma comunicação mais humana e horizontal, partindo do estudo de personas e da linguagem utilizada para gerar um senso coletivo de identificação e pertencimento.

### **A comunicação humanizada para conectar(-se com) comunidades**

As plataformas de mídias sociais foram desenvolvidas com a intenção principal de gerarem conexões entre seres humanos, independentemente do grau de profundidade e proximidade entre eles. Ao notarem que as redes sociais *on-line* poderiam ser usadas estrategicamente para vender, empresas começaram a articular sua presença digital, criando perfis/contas empresariais no *Facebook*, *Instagram*, *Youtube*, *Twitter*, entre outros. Nesse contexto, novos desafios mercadológicos emergiram, entre eles o de estabelecer relações com consumidores que sejam não apenas comerciais, bem como o de produzir conteúdo que extrapole uma característica autopromocional. Uma vez que a dimensão mais latente dessas mídias é exatamente a social, a interação que prevalece é a de pessoas com pessoas, não a de empresas com pessoas (GABRIEL; KISO, 2020).

A antiga lógica unilateral entre instituições e seus públicos, em que as primeiras eram essencialmente transmissoras, foi substituída por uma expressão de comunicação multilateral, com foco no compartilhamento. No meio *on-line*, pessoas e marcas dialogam em fluxos mais horizontais, tornando mais rica, ainda que mais complexa, as relações de consumo. De acordo com Bedendo (2019), uma visada empresarial que prioriza objetivos transacionais tem sido substituída por outra, que é focada em relacionamento e no estreitamento de vínculos com consumidores (TOMIYA, 2020). Isso se deve não somente à popularização das plataformas de mídias sociais, mas também a um contexto competitivo entre muitas marcas, cujos produtos e serviços passam a ter características tangíveis cada vez mais similares.

Kotler, Pfoertsch e Sponholz (2020) apostam na chegada e permanência do *marketing* que eles chamam de humano-para-humano (H2H), em que os seres humanos e suas necessidades conscientes e inconscientes são o centro das estratégias mercadológicas. Esse tipo de *marketing*, que trabalha para as pessoas, tem um comprometimento ético e colaborativo com todos os seus públicos de interesse, vistos como parte de um time engajado que constrói de forma cooperativa os valores da marca.



---

Nessa lógica, as marcas devem traçar ações que transpareçam integridade, honestidade, vulnerabilidade e empatia, em que o diálogo é altamente desejável.

Há algumas estratégias que marcas podem adotar para se humanizarem. Começamos pelo desenvolvimento estratégico de personas. Dividimos as personas em dois tipos: a *buyer* persona (persona compradora) e a *brand* persona (persona de marca). A primeira diz respeito a uma representação de um consumidor ideal (MACCEDO, 2018), com nome, idade, gênero, orientação sexual e outras características geodemográficas, socioculturais, comportamentais, motivacionais, pessoais e de consumo. Isso significa que não basta usar os dados demográficos para segmentação, precisamos traçar seu comportamento e compreender sua mentalidade. Ao criar sua *buyer* persona, uma marca deve recorrer aos dados de pesquisa, coletados tanto no ambiente *on-line* quanto no *off-line*, o que dá embasamento para escapar de presunções. Por essa razão, Rez (2016) defende que essa persona é semifictícia, na medida em que sua criação, apesar de inventiva, é fundamentada por conhecimento.

Em *marketing*, o termo “dor” tem sido utilizado para descrever quais são os principais problemas que uma persona possui e que guardam relação com o universo da marca, nos quais empresas devem focar ao proporem soluções aos consumidores. Um estabelecimento focado em entrega de comida orgânica, por exemplo, pode resolver o problema de um cliente que está descontente com sua alimentação muito industrial e não detém tempo para realizar compras. Ao oferecer a ele uma cesta semanal de produtos livres de venenos, a empresa pode propor a ideia de rotina saudável prática como solução. Vale também refletir sobre seu consumo midiático, ou seja, quais plataformas de mídias, veículos e formatos a *buyer* persona utiliza, a fim de realizar uma escolha assertiva de canais de distribuição e presença digital de marca. Por fim, saber qual é o grau de conhecimento e lealdade que a persona tem com o universo da marca para garantir quais abordagens serão mais persuasivas<sup>8</sup>.

Outro tipo de persona é a *brand*, um personagem que representa a marca como um todo, incorporando a sua identidade de forma detalhada (JUNGERTH; LIDSTRÖM, 2018). Dotada de uma personalidade (CHICOTSKY, 2017), tal persona pode estabelecer relações mais íntimas com seus públicos, que consumirão produtos ou serviços de

---

<sup>8</sup> Para iniciantes, as empresas de *marketing* Rock Content e Resultados Digitais criaram em parceria “O Fantástico Gerador de Personas”, ferramenta gratuita que oferece um modelo visual de criação de personas, englobando alguns dos pontos de que tratamos neste parágrafo.

instituições que têm aderência ao seu universo cultural e simbólico. Apesar de ser semi ou totalmente fictícia, a *brand* persona é percebida como uma pessoa real, que pode ser uma assistente virtual, um mascote, o proprietário de uma empresa ou, ainda, não ser publicamente apresentada, de modo que fique restrita ao espaço interno empresarial. Sobre isso, o desenvolvimento de uma *brand* persona colabora para que profissionais que trabalham com uma marca saibam orientar seus esforços a partir de determinados valores e propósitos, refletindo sobre quais tipos de comunicação e estratégias fazem sentido.

Enquanto a *buyer* persona é construída a partir de uma análise externa (para o público), a *brand* persona ganha forma com um olhar para dentro, um reconhecimento interno aguçado e subjetivo. Algumas perguntas básicas podem guiar esse processo: Se a marca fosse uma pessoa, como ela seria? O que vestiria? O que ouviria? Quais lugares frequentaria? Com quais pessoas se relacionaria? Quais posicionamentos adotaria e quais rejeitaria? Ao refletirmos sobre essas questões, traçamos a *brand* persona com nome, idade, gênero, orientação sexual, inspirações e expectativas, afinada a determinadas causas sociais, ideologias e visões de mundo.

A Lu do Magazine Luiza é exemplo de *brand* persona. A assistente virtual, feita em 3D, é branca, bissexual<sup>9</sup>, de meia idade, tem cabelo moreno liso e curto. Além disso, aparece no *site* da marca, bem como em suas mídias sociais, entrando em desafios do *TikTok*<sup>10</sup>, combatendo *fake news* em vídeos do *Youtube*<sup>11</sup>, apresentando *lives* artísticas<sup>12</sup> e conversando com pessoas no *WhatsApp*. A Lu do Magalu atingiu um alto grau de humanização, recebendo investidas afetivo-sexuais desagradáveis de pessoas, o que fez com que ela já tenha se posicionado contra o assédio no *Facebook*<sup>13</sup>. Nesse sentido, uma *brand* persona pode estar engajada com pautas sociais, políticas e econômicas, o que Kotler, Pfoertsch e Sponholz (2020) enxergam como um tema-chave do *marketing* nos tempos atuais.

---

<sup>9</sup> Disponível em: <https://www.meioemensagem.com.br/home/marketing/2017/06/12/lu-do-magazine-luiza-assume-bissexualidade.html>. Acesso em: 16 jan. 2023.

<sup>10</sup> Disponível em: <https://www.tiktok.com/@magalu/video/6880893623030926594>. Acesso em: 16 jan. 2023.

<sup>11</sup> Disponível em: <https://www.youtube.com/playlist?list=PLNCXxjH66-YwgfYrk3AISZXztW8zJ4VK>. Acesso em: 16 jan. 2023.

<sup>12</sup> Disponível em: [https://www.youtube.com/watch?v=sdsAUIKFAKQ&ab\\_channel=CanaldaLu-Magalu](https://www.youtube.com/watch?v=sdsAUIKFAKQ&ab_channel=CanaldaLu-Magalu). Acesso em: 16 jan. 2023

<sup>13</sup> Disponível em: <https://www.facebook.com/watch/?ref=external&v=537235946689615>. Acesso em: 16 jan. 2023.

---

É possível notar que a *brand* persona é ancorada no antropomorfismo da marca, em que lhe são atribuídas qualidades humanas (BEDENDO, 2019), com as quais os consumidores podem se identificar e, por isso, criar laços de familiaridade. Sobre isso, Pedro Alvim, gerente de marketing do Magazine Luiza, explicou em entrevista<sup>14</sup> que a “Lu tem sempre uma história que gera empatia nas pessoas. No geral, tendemos a nos lembrar mais de uma história do que apenas uma propaganda factual e a Lu se desenvolve a partir dessa ideia”.

Podemos nos aprofundar nessa técnica criando uma *brand voice* (voz de marca), que é a expressão consistente e com propósito de uma marca, estruturada com o objetivo de engajar-se positivamente com seus públicos, tanto de maneira verbal quanto não verbal (KHOLI; YEN, 2019). Os três pilares envolvidos são: personalidade, tom de voz e linguagem. Nesse sentido, a *brand voice* pauta não somente a uniformização de linguagem utilizada nos diferentes pontos de contato da marca, mas toda a sua existência.

Para exemplificarmos a aplicação da *brand voice*, citamos o caso da Sallve, empresa de cosméticos que tem como propósito oferecer produtos seguros, saudáveis para o corpo, ecologicamente responsáveis, sem testagem em animais. No segundo semestre de 2019, pouco tempo depois do lançamento da marca, consumidores sinalizaram que o seu esfoliante enzimático estava causando inflamações às suas peles, o que foi explicado pela presença de uma bactéria em algumas embalagens. A Sallve enfrentou a crise rapidamente, fez o *recall*<sup>15</sup> das mercadorias e reembolsou seus clientes. Embora tenha havido repercussão negativa nas redes sociais *on-line*, com intensas críticas que questionaram um descompasso entre discurso e prática, a marca contou com o apoio de parte da sua comunidade (colaboradores, influenciadores parceiros, investidores e consumidores), o que é narrado por Julia Petit, uma das sócias, em *podcast*<sup>16</sup> com Dani Noce e Paulo Cuenca. Ainda assim, houve queda considerável de vendas.

Esse caso nos ajuda a compreender como a manutenção da coerência de *brand voice* é essencial. A Sallve fez uma promessa básica que garantia segurança para a pele humana, para os animais e para o meio ambiente, o que foi explorado em nível discursivo.

---

<sup>14</sup> Disponível em: <https://www.infomoney.com.br/negocios/como-a-lu-elevou-o-patamar-do-marketing-do-magazine-luiza/>. Acesso em: 16 jan. 2023.

<sup>15</sup> Disponível em: <https://www.sallve.com.br/pages/esfoliante-enzimatico-comunicado-de-recall>. Acesso em: 16 jan. 2021.

<sup>16</sup> Disponível em: <https://www.daninoce.com.br/podcast/40-gerenciamento-de-crise-da-sallve/>. Acesso em: 16 jan. 2021.

---

Vista como ética, autêntica e íntegra em sua proposta de “beleza limpa”, a marca viveu um momento crítico quando um de seus produtos contradisse a sua *brand voice*, gerando insatisfação e desorientação junto a fatias de seus públicos. Nesse sentido, a voz da marca ultrapassa a dimensão verbal e atravessa a sua essência (KHOLI; YEN, 2019), estando presente em todas as dimensões, tangíveis e subjetivas, do negócio. Quando a *brand voice* é bem estruturada e cativa consumidores, eles podem reconhecer que, embora tenha errado, uma marca pode errar e merece ser perdoada.

Desloquemos nossa atenção para as ações cocriativas, em que marca e seus públicos de interesse constroem conjuntamente novas ideias mercadológicas. Como expressam Gabriel e Kiso (2020), diversas pessoas, situadas em diferentes localidades e contextos, podem interagir digitalmente em uma rede promovida por uma marca, propondo resoluções para os seus entraves. Kotler, Pfoertsch e Sponholz (2020, p. 7, tradução nossa<sup>17</sup>) explicam que “empresas praticando o marketing H2H estão focadas em cocriar valores conjuntamente com seus consumidores e comunicar adequadamente suas ofertas de valor”. Diferentemente das pesquisas de *marketing*, a estratégia de cocriação propõe que consumidores, além de serem ouvidos, participem ativamente da formulação de oportunidades, seja sugerindo produtos, embalagens, campanhas ou ações.

Uma empresa que tem apostado nisso é a Natura. O Cocriando Natura<sup>18</sup> é um projeto que conecta diferentes pessoas envolvidas com a marca, desde consumidores e consultores até pesquisadores, ligados a um propósito compartilhado. A partir da interação colaborativa, tanto *on-line* quanto *off-line*, esses grupos e a Natura desenvolvem novos bens de consumo e novas soluções. O processo, documentado no *site* da iniciativa, é realizado em cinco partes: 1) identificação do desafio, 2) conexão entre pessoas que se cadastraram e têm afinidade com a questão pautada, 3) cocriação “*onlife*”, 4) interação a partir da cooperação em jornadas de cocriação, 5) reconhecimento de inspirações e aprendizados gerados. Na plataforma, temos acesso à seção “Comunidade”, que mostra todos os cocriadores. Cada um tem um perfil, onde estão disponibilizadas suas medalhas conquistadas (como “troféu mente fértil”, “troféu mente brilhante” e “super colaborador”) e suas ideias sugeridas, com as quais é possível interagir com curtidas e comentários.

---

<sup>17</sup> “Firms practicing H2H Marketing are focused on co-creating value together with their customers and communicating their value offerings properly”.

<sup>18</sup> Disponível em: <http://cocriando.natura.net/>. Acesso em: 16 jan. 2021.

---

Gabriel e Kiso (2020) apresentam a curva de comprometimento de Douglas Atkin para argumentar sobre os graus de envolvimento dos consumidores dentro de uma comunidade. O primeiro nível seria marcado pela consciência, momento de reflexão sobre o motivo de estar ali. É uma fase de grande curiosidade, que pode também trazer ruído para a comunicação. O segundo nível já mostra maturidade no entendimento do propósito da comunidade. O indivíduo vai questionar a necessidade disso para a sua vida e quais resultados ele irá obter. No terceiro nível, ele já tomou a decisão de participar e vai buscar orientações sobre o funcionamento da comunidade, para consolidar o seu papel na rede. No quarto nível, ele já assimilou todo o processo e se sente confortável para começar a agir. No último nível, ele já está familiarizado com a dinâmica e começa a dar assistência para ajudar novos membros e divulgar as ações da comunidade para outras pessoas.

Diante desse cenário, percebemos que o desenvolvimento de personas, *brand voice* e estratégias cocriativas são elementos conectivos importantes entre a marca e os consumidores no fortalecimento das comunidades digitais, que são constituídas pelas redes sociais *on-line*. No entanto, não basta existir dentro das plataformas de mídias sociais, é necessário criar relacionamentos e conteúdos para manter o interesse ativo dos usuários e estimular a colaboração contínua. Assim, “(...) a comunidade é algo vivo, ela irá formar seus movimentos espontâneos e, nestes, o gerente de comunidade deverá encontrar novos núcleos de conteúdos relevantes para a continuidade saudável do interesse dos participantes pela comunidade” (GABRIEL; KISO, 2020, p. 261). Por isso, a humanização facilita as trocas estabelecidas para a geração de capital social.

### **Considerações finais**

Buscamos compreender como as relações entre atores (humanos, mercadológicos e técnicos) nas plataformas digitais criam comunidades híbridas e dinâmicas. Saímos de uma lógica transmissiva, em que a comunicação de marca era unidirecional, para vivenciarmos uma lógica de compartilhamento e de colaboração, com fluxos comunicacionais descentralizados e pouco hierarquizados.

Nesse sentido, entendemos as redes sociais *on-line* como interações afetivas entre os diversos atores, que são articuladas pelo engajamento. Ao mesmo tempo, as mídias sociais se estabelecem como espaços de efervescência comunicativa, que desenvolvem relações afetivas entre marcas e consumidores. Por meio da mediação sociotécnica das

---

plataformas de mídias sociais, as proximidades e afinidades constituem vínculos em direção ao compartilhamento de ideias, de valores, de crenças e de conteúdos.

Como estamos inseridos em uma economia afetiva, as ações coletivas e emocionais são medulares para a criação de comunidades. O foco das relações não está nos produtos ou serviços ofertados, mas na humanização das marcas para produção e manutenção do relacionamento com seus potenciais consumidores. Isso é importante porque existe uma disputa por visibilidade e popularidade entre os atores, que dependem da lógica das plataformas digitais para ganharem notoriedade e autoridade. O funcionamento dos algoritmos acaba estipulando categorias e padrões quantitativos de engajamento e audiência para determinar quais perfis ou contas são mais populares. No entanto, como a essência das mídias sociais é relacional, o fenômeno da datificação tem sido visto como um problema, pois não são os números que promovem a subsistência das comunidades digitais, mas a prevalência e persistência das pessoas envolvidas.

Assim, para estimular um senso coletivo de identificação e pertencimento da comunidade, a marca precisa compreender o comportamento e o funcionamento da mentalidade dos consumidores, criando suas personas de forma estratégica. Com isso, ela será capaz de produzir uma linguagem mais humana e dialógica, além de assumir uma personalidade pautada por princípios, valores e crenças afins. Uma comunidade fortalecida significa alargar o campo de defesa da marca e seu capital social, que estimula recorrentemente uma dinâmica de apologia, na qual seus participantes se tornam também seus advogados e amigos, sustentando o grau de autoridade e influência da marca.

## REFERÊNCIAS

APPEL, Gil, *et al.* The future of social media in marketing. **Journal of the Academy of Marketing Science**, n. 48, 2019, p. 79–95. Disponível em: <https://doi.org/10.1007/s11747-019-00695-1>. Acesso em: 02 jan. 2021.

BEDENDO, Marcos. **Branding**: processos e práticas para a construção de valor. São Paulo: Saraiva Educação, 2019.

CHICOTSKY, Brandon Kyle. **The brand persona**: operationalizing a synthesis of brand equity and social capital, 2017. Tese (Doutorado em Filosofia) – Universidade de Alabama, Tuscaloosa.

DAHLGREN, Peter; HILL, Annette. Parameters of Media Engagement. **Media Theory**. v. 4, n. 1, 2020, p. 1-32. Disponível em: <http://mediatheoryjournal.org/peter-dahlgren-annette-hill-parameters-of-media-engagement/>. Acesso em: 03 jan. 2021.

GABRIEL, Martha; KISO, Rafael. **Marketing na era digital**. Conceitos, plataformas e estratégias. 2ª edição. São Paulo: Atlas, 2020.

JENKINS, Henry. **Cultura da convergência**. São Paulo: Aleph, 2012.

JUNGERTH, Emma; LIDSTRÖM, Sam. **Managing the Semi-Fictive Brand Persona - In Theory and Practice**. 2019. Dissertação (Mestrado em Marketing Internacional e Gestão de Marca) – Lund University, Lund.

KOHLI, Gurdeep Singh; YEN, Dorothy Ai-wan. Brand voice. In: FOROUDI, Pantea; PALAZZO, Maria (org.). **Contemporary Issues in Branding**. Londres: Routledge, 2019, p. 116-130.

KOTLER, Philip. SETIAWAN, Iwan. KARTAJAYA, Hermawan. **Marketing 4.0: do tradicional ao digital**. Rio de Janeiro: Sextante, 2017.

KOTLER, Philip; PFOERTSCH, Waldemar; SPONHOLZ, Uwe. **H2H Marketing**. The Genesis of Human-to-Human Marketing. Cham, Suíça: Springer International Publishing, 2020.

MACCEDO, Paulo. **Copywriting: o método centenário de escrita mais cobiçado do mercado americano**. São Paulo: DVS Editora, 2018.

MARTINO, Luís Mauro Sá. **Teoria das Mídias Digitais**. Linguagens, ambientes e redes. Petrópolis, RJ: Editora Vozes, 2014.

PARISER, Eli. **O filtro invisível: o que a internet está escondendo de você**. Rio de Janeiro: Zahar, 2012.

RECUERO, Raquel. Mídia social, plataforma digital, site de rede social ou rede social? Não é tudo a mesma coisa? **Medium**, 2019. Disponível em: <https://medium.com/@raquelrecuero/m%C3%ADdia-social-plataforma-digital-site-de-rede-social-ou-rede-social-n%C3%A3o-%C3%A9-tudo-a-mesma-coisa-d7b54591a9ec>. Acesso em: 02 jun. 2023.

RECUERO, Raquel. **A conversação em rede: comunicação mediada pelo computador e redes sociais na internet**. Porto Alegre: Sulina, 2014.

REZ, Rafael. **Marketing de Conteúdo: a Moeda do Século XXI**. São Paulo: DVS, 2016.

TOMIYA, Eduardo. **Valor do branding no novo normal**. Rio de Janeiro: Senac Rio, 2020.

VAN DIJCK, J. Confiamos nos dados? As implicações da datificação para o monitoramento social. **Matrizes**, São Paulo, v. 11, n. 1, p. 39-59, jan./abr. 2017. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/matrizes/article/download/131620/127911>. Acesso em: 05 jan. 2021.

VAN DIJCK, Jose; POELL, Thomas. Understanding Social Media Logic. **Media and Communication**, v. 1, n. 1, 2013, p. 2-14. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.17645/mac.v1i1.70>. Acesso em: 05 jan. 2021.