

REPUTAÇÃO CORPORATIVA E A COMUNICAÇÃO BOCA-A-BOCA: UMA INTERDEPENDÊNCIA INEQUÍVOCA

Fabio Luizari Artoni
Patricia Regina Caldeira Daré

Resumo

A reputação corporativa é um ativo intangível muitas vezes está associado a desempenhos financeiros superiores. Construída ao longo do tempo, a reputação está sujeita e associada à avaliação da empresa feita pelos seus consumidores, fornecedores, empregados e parceiros. De difícil mensuração, não há forma consensual sobre a gestão da reputação corporativa, porém, dentre seus atributos formativos, há alguns que a empresa tem maior domínio que outros. A comunicação boca-a-boca, que teve seu uso potencializado com a massificação da internet, é explorada na literatura de marketing por impactar o comportamento dos consumidores ao influenciar suas atitudes. Embora as organizações não consigam controlar esse processo de comunicação, sabe-se que ela pode estimulá-la. O objetivo deste trabalho é analisar a comunicação boca-a-boca e seu inter-relacionamento com a gestão da reputação corporativa. Obteve-se como resultado que há fatores de estímulo a esse tipo de comunicação, como a experimentação, a prática de recomendação e o foco na etapa pós-compra que, se trabalhados com este objetivo, podem impactar na reputação das empresas.

Palavras chave: *Reputação corporativa. Comunicação boca-a-boca.*

Introdução

Em tempos recentes, a comunicação boca-a-boca, que não recebia atenção dos profissionais e pesquisadores de marketing, vem sendo objeto de muito interesse e investigações. Isso se justifica por ter sido reconhecida a extrema influência que essa forma de comunicação exerce no comportamento de consumo e na avaliação que os consumidores fazem da empresa.

A comunicação boca-a-boca é um assunto que está sendo explorado na literatura de marketing por impactar o comportamento dos consumidores ao influenciar suas opiniões, crenças e atitudes em relação à organização e aos seus produtos.

O avanço tecnológico vem impulsionando estudos neste tema, visto que *"a Internet possibilita aos consumidores compartilhar suas opiniões e experiências com produtos e serviços com uma amplitude maior de consumidores"* (HENNIG-THURAU *et al*, 2004). Profissionais de marketing que trabalham com a internet têm usado uma forma de comunicação boca-a-boca, o "boca-a-mouse" para atrair a atenção de consumidores para seus websites (KOTLER; KELLER, 2006, p. 548).

A influência da comunicação boca-a-boca deve-se, prioritariamente, à sua percepção, pelo receptor da mensagem, como uma comunicação não viesada.

Exatamente por se tratar de uma técnica que pode não ser iniciada e não ser controlada pela empresa, sua mensagem é percebida como idônea e sincera, isenta de informações tendenciosamente favoráveis. Com frequência, seu impacto é maior que outras formas de comunicação planejadas por uma organização, principalmente nas comunidades latinas, dentre as quais inclui-se o Brasil (IKEDA, 1997).

À medida que a importância da comunicação boca-a-boca é identificada em termos de influência no comportamento de compra, torna-se também relevante para as empresas compreender de maneira mais aprofundada o funcionamento desse processo de comunicação.

Muitas vezes, essa forma de comunicação é tida como responsável por auxiliar às vendas, como quando o consumidor desconhece os produtos de uma empresa, mas os compra por conhecer sua reputação, ou por diminuir as barreiras de entrada a um novo produto, seja facilitando a inclusão de uma nova marca em um mercado maduro, em razão de os consumidores já conhecerem a reputação do fabricante, seja melhorando custos na exploração de um novo mercado.

Outras vezes, a comunicação boca-a-boca é responsável pelo agravamento de crises financeiras e pela bancarrota de grupos empresariais que têm sua reputação fortemente abalada e sua

credibilidade colocada à prova. Neste sentido, apresentam-se como exemplos alguns movimentos bruscos das bolsas de valores após informações extra-oficiais de fusões, aquisições, tráfico de influências e até mesmo após a divulgação de “simples” relacionamentos entre administradores de empresas de capital aberto, que são divulgadas de forma não oficial ao mercado. Recentemente, tanto a bolsa de valores americana como a nacional, a Bovespa, reagiram com forte queda à compra do banco *Bear Stearns* pelo *JP Morgan Chase*, após informações não oficiais sobre o valor da transação serem transmitidas, boca-a-boca, ao mercado.

O dilema dos profissionais de marketing está em entender como influenciá-la favoravelmente entre os consumidores, de forma a possibilitar um direcionamento que gere reputação positiva para a empresa.

Reputação Corporativa

Ao longo do tempo, muitas definições diferentes, eventualmente até contraditórias, têm sido atribuídas ao termo reputação corporativa (GOTSI; WILSON, 2001). Segundo Whetten (1997), o tratamento da reputação pode variar de acordo com a perspectiva teórica adotada. Fombrun e Rindova (1996), citados por Gotsi e Wilson (2001), indicam que a existência de um grande número de estudos, que

exploram o construto de variadas perspectivas, como a economia, a sociologia, a contabilidade e a estratégia, têm gerado a falta de consenso na definição do tema.

Gotsi e Wilson (2001), após extensa revisão bibliográfica, apontam que a reputação corporativa vem sendo definida, por duas linhas de estudo, de maneira diferente. Uma delas considera a reputação corporativa sinônimo da imagem corporativa; e outra, mais recente, considera os termos diferentes.

Dowling (1993) considera idênticos os termos imagem corporativa e reputação corporativa. Em geral, no trabalho de autores dessa linha de pensamento, não é freqüente empregar o termo reputação, já que o mesmo é substituído pelo termo imagem. Martineau (1958) considera o termo imagem como a soma das qualidades funcionais e atributos psicológicos que existem na mente dos consumidores.

Hall (1992) conceitua reputação como um construto de atitude (*attitudinal construct*), em que componentes afetivos e cognitivos estão combinados. Schwaiger (2004) indica que esta visão está presente em diversas publicações americanas, que não diferenciam os termos reputação corporativa e imagem corporativa.

Dentre os autores que defendem que imagem e reputação corporativa são conceitos distintos, há três linhas de pensamento. A

primeira linha defende que os conceitos são não apenas distintos, mas também não relacionados entre si, enquanto as demais linhas defendem a distinção dos conceitos, acreditando na sua inter-relação (GOTSI; WILSON, 2001).

O'Sullivan *et al.* (1983), Grunig (1993), Brown e Cox (1997), Brown e Dacin (1997) e Semons (1998) são alguns dos autores, citados por Gotsi e Wilson (2001), que defendem a diferença entre os conceitos reputação e imagem.

Schwaiger (2004) apresenta a visão de Gray e Balmer (1998), autores do grupo que vê semelhança entre os conceitos de reputação e imagem. Eles praticamente desconsideram os componentes afetivos em sua definição, que segue a linha cognitiva, e sugerem que reputação é o valor que os *stakeholders* dão aos atributos de uma empresa. Baseiam seus estudos nas associações negativas que diversos autores fazem ao conceito de reputação. Gotsi e Wilson (2001) apresentam a visão de Bernstein (1984), o qual expõe que "*se um termo necessita de um esforço de imagem, este é imagem*". Isso traz consigo uma idéia de vazio, de falso, de algo criado sem base real. Estas são as associações negativas que levam os autores acima a acreditarem na dissociação dos conceitos expostos.

Contrários a esta visão, os autores da segunda e terceira linhas acreditam na complementaridade dos conceitos. Boulding (1973),

Normann (1984), Barich e Kotler (1991) e Mason (1993) estão, segundo Gotsi e Wilson (2001), entre os defensores de que a reputação corporativa é uma variável que compõe a imagem da empresa. Já Fombrun e Shanley (1990), Bromley (1993), Fombrun (1996), Balmer (1996, 1997), Rindova (1997), Gray e Balmer (1998) e Saxton (1998) estão entre os autores da terceira linha de pensamento, destacados por Gotsi e Wilson (2001), que entendem a reputação corporativa como o reflexo da imagem que os parceiros (*stakeholders*) formam da organização ao longo dos períodos.

Fombrun (1996) define reputação como a reação afetiva dos consumidores, investidores, fornecedores, empregados e públicos, em geral, de uma empresa. Machado Filho (2006, p.50) complementa esta visão ao conceituar a reputação como a reação emocional líquida (boa ou má, fraca ou forte) destes mesmos *stakeholders* diante do nome da empresa. A reputação é o produto de um processo competitivo no qual a firma sinaliza, voluntária ou involuntariamente, suas características distintas para o público (interno e externo à empresa), tendo como resultante o seu *status* moral e socioeconômico (MACHADO FILHO, 2006, p. 50).

Esta multiplicidade de abordagens sobre o conceito de reputação, e sua confusão ou convergência com o termo imagem, levaram Gotsi e Wilson (2001) a

mostrar as características comuns na definição de reputação presentes nas linhas de pensamento estudadas. Estas características são:

- O conceito de reputação é dinâmico;
- Leva tempo para ser construído;
- Há uma relação bilateral entre os conceitos de reputação e imagem corporativa. Reputação é dependente da imagem diária que as pessoas formam de uma organização e, ao mesmo tempo, a reputação de uma empresa pode influenciar a imagem que as pessoas fazem dela;
- A reputação posiciona a empresa frente às suas rivais;
- Parceiros (*stakeholders*) têm diferentes análises de reputação de uma mesma empresa.

Chun (2005) levanta três abordagens sobre o tema reputação. Na primeira, a escola de valoração financeira, a reputação é vista como ligada à avaliação do resultado financeiro de uma empresa. Na segunda, a escola das impressões, a reputação é a soma das impressões tidas sobre uma empresa e, na terceira, a escola relacional, ela é vista como envolvendo as lacunas entre a visão dos *stakeholders* internos e externos. Na segunda e terceira escolas vê-se forte influência de ações que independem da vontade da empresa, caso de algumas ações de comunicações boca-a-boca.

Schwaiger (2004) apresenta a reunião de percepções acerca de reputação realizada por Fombrun

(2001) que auxiliam na caracterização do termo. Segundo o autor, reputação está associada a:

- O resultado do esforço de marketing na criação de marca da empresa;
- Um sinal sobre as futuras ações da empresa, uma promessa que justifica as expectativas dos demais agentes;
- Uma espécie de boa vontade na auditoria das empresas; a manifestação da identidade corporativa no campo das teorias organizacionais; e,
- Uma potencial barreira de entrada no campo gerencial.

Chun (2005) também expõe elementos principais do construto reputação:

- Identidade – O que é a empresa?
- Desejos de identificação – o que a empresa diz que é?
- Imagem – O que os clientes pensam que a empresa é?

Buscando melhor definição do tema para facilitar seu uso gerencial, Helm (2005) apresenta uma visão formativa (*formative*) da reputação baseada em dez indicadores: Qualidade dos produtos, compromisso em proteger o meio ambiente, sucesso corporativo, tratamento dos empregados, orientação ao consumidor, compromisso com questões sociais e de caridade, valor percebido dos produtos (*value for money of products*), desempenho financeira, qualificação dos gestores e credibilidade dos anúncios.

Gotsi e Wilson (2001) pontuam que a reputação é a avaliação de uma empresa feita pelos seus parceiros ao longo dos períodos. Esta avaliação é baseada nas experiências diretas destes parceiros e em todas as outras formas de comunicação e simbolismos das ações da empresa em comparação com as ações das empresas rivais.

Chun (2005) considera reputação corporativa um “construto guarda-chuva” que se refere ao acumulado de impressões dos *stakeholders* internos e externos mais relevantes. É o que os consumidores, empregados, gestores, fornecedores, credores, mídia e a comunidade acreditam que a organização sustenta e as relações que isso gera. Como muitas dessas impressões não são programadas ou desejadas pelas empresas, por vezes há uma grande dificuldade em sua gestão.

O objetivo deste trabalho é discutir como as empresas podem gerenciar, influenciar e tornar positiva a comunicação boca-a-boca, que ocorre sobre suas atividades e produtos, de que forma ela se configura como uma ferramenta bastante significativa da reputação corporativa.

Metodologia

Blackwell, Engel, e Miniard (2005), Solomon (2002) e Mowen e Minor (2003) afirmam que o comportamento do consumidor é fortemente impactado pela cultura

geográfica, referente à localidade em que se encontram. Desta forma, este trabalho buscou focar-se no relacionamento entre a reputação corporativa e a comunicação boca-a-boca especificamente no mercado brasileiro. Para embasar a discussão, apresenta-se o estudo das “As Empresas Mais Admiradas do Brasil” como forma de esclarecer as dimensões construtivas de reputação corporativa neste país. No segundo momento, discute-se como se inicia e se desenvolve a comunicação boca-a-boca. Por fim, relacionam-se os conceitos de reputação corporativa e comunicação boca-a-boca, para identificar como este último conceito pode gerar valor para organização, em termos de construção do ativo intangível Reputação corporativa.

O estudo “As Empresas Mais Admiradas do Brasil”

O instituto de pesquisas TNS\InterScience Informação e Tecnologia e a publicação CartaCapital, promovem anualmente, desde 1998, a pesquisa “As Empresas mais Admiradas no Brasil”. Esta pesquisa busca, junto a executivos, quais empresas atuantes no mercado nacional têm melhor reputação. Trata-se de uma pesquisa inspirada no estudo de reputação conduzido pela revista *Fortune*, sendo este o mais referenciado, em publicações, e o mais utilizado pelos gestores de empresa dos Estados Unidos.

Na primeira edição da pesquisa "As Mais Admiradas do Brasil" utilizaram-se oito atributos técnicos com o objetivo de auxiliar o julgamento dos entrevistados. Esses atributos, que serão explicados a seguir, são: qualidade de produtos e serviços, inovação, marcas fortes, recursos humanos, qualidade da administração, solidez financeira, responsabilidade social comunitária e ambiental, e compromisso com o País.

Em 2000, o instituto InterScience passou a realizar anualmente, junto à pesquisa de mais admiradas, uma pesquisa qualitativa com entrevistas semi-estruturadas para ajustar os atributos utilizados na pesquisa quantitativa. Esta nova pesquisa busca a compreensão dos respondentes em relação aos atributos já utilizados na pesquisa e a identificação da necessidade de novos atributos de admiração que sejam importantes no contexto brasileiro.

Na edição da pesquisa realizada em 2001 incluíram-se os atributos "respeito ao consumidor" e "ética" como resultado da pesquisa qualitativa realizada no ano anterior. No ano de 2002, quinto ano consecutivo de pesquisa realizada pela parceria entre InterScience e CartaCapital, optou-se por incluir o atributo "capacidade de competir globalmente" como fator de admiração pelas empresas, avaliado como de média importância para os respondentes, tendo pontuação

média por volta de 7%. A pesquisa qualitativa realizada em 2006 deu subsídio para que a *Interscience* incluísse, no ano de 2007, o atributo "sustentabilidade".

Ao realizar essa pesquisa de admiração, a publicação CartaCapital e o instituto InterScience optaram pela linha teórica que considera a reputação corporativa por meio das expectativas sociais apresentadas anteriormente. Muitos autores destacam as diferenças de expectativas em relação a fatores como a entrega de um produto de qualidade, um bom desempenho financeiro ou o cuidado com o meio ambiente. Essa abordagem é normalmente utilizada quando as organizações estão prioritariamente interessadas nas percepções de seu público (BERENS; van RIEL, 2004).

O ponto-chave desta pesquisa é que a reputação consiste nas percepções de como os outros a vêem, como referido por Fombrun (1996, p. 60-61) ao princípio da confiança: "quanto mais confiável uma empresa parece ser aos que lhe constituem, melhor vista será". A reputação corporativa engloba a estimativa geral, na qual a empresa é suportada pelos seus empregados, consumidores, fornecedores, distribuidores, competidores, pelo público geral.

Ao analisar a medida de reputação utilizada pela publicação CartaCapital à luz da teoria de reputação, pode-se verificar que todas as principais dimensões, que

compõem a reputação corporativa utilizadas nesta pesquisa, estão referenciadas, sendo: o respeito à sociedade, aos funcionários, o bom desempenho financeiro qualidade das atividades da empresa, seja isto demonstrado por meio de sua administração, de seus produtos e serviços ou de sua comunicação com todos os *stakeholders*. Ou seja, todos os construtos que deveriam ser considerados para medir reputação estão cobertos pela “escala” da CartaCapital.

Neste trabalho, entende-se haver uma correspondência perfeita entre a escala de admiração utilizada no estudo “As empresas Mais Admiradas do Brasil” e o construto de reputação corporativa. Portanto, seus atributos serão utilizados como dimensões constitutivas de reputação corporativa.

Comunicação Boca-a-Boca

A comunicação boca-a-boca é definida como sendo “a transmissão informal de informações de uma pessoa a outra e pode apresentar tanto aspectos positivos como negativos para a empresa que for afetada por ela” (IKEDA, 1997). Blackwell, Engel e Miniard (2005) a definem como “uma transmissão informal de idéias, comentários, opiniões e informações entre duas pessoas, em que nenhuma é um profissional de marketing”. A definição de Nickels e Wood (1996) pode ser vista como complementar

à definição de Ikeda, uma vez que afirma que se trata de uma “comunicação interpessoal em que usuários e não usuários compartilham suas experiências e opiniões”.

A maioria dos autores ainda não representa a comunicação boca-a-boca no composto de comunicação. Para Kotler (2000), por exemplo, o composto de comunicação consiste apenas em cinco ferramentas: propaganda, promoção de vendas, marketing direto, relações públicas e venda pessoal.

No entanto, outros autores, como Nickels e Wood (1996), incluem em seu modelo de comunicação de marketing integrado dois tipos de ferramentas: as que dependem da iniciativa da empresa, onde estão incluídas as ferramentas apresentadas no composto de comunicação exposto por Kotler, e as que são passíveis de influência da empresa, ainda que não sejam por elas controladas, como a comunicação boca-a-boca.

Diversos autores já afirmaram que a comunicação boca-a-boca tem relevante impacto no comportamento dos consumidores e, por conseqüência, na reputação corporativa, por influenciar suas opiniões, crenças e atitudes em relação à organização e seus produtos (IKEDA, 1997; RICHINS; ROOT-SHAFFER, 1988, *apud* HENNIG-THURAU *et al.*, 2004; HERR; KARDES; KIM, 1991; BROWN; REINGEN, 1987).

Diversos autores têm discorrido sobre formas de se influenciar esse processo (NICKELS; WOOD, 1996; KOTLER, 1995). Entretanto, para que essa influência possa realmente atingir resultados efetivos, é necessário compreender de maneira detalhada os fatores que interagem nesse processo de comunicação boca-a-boca – em que situações ela ocorre com maior frequência, quais são os principais fatores que motivam os consumidores a difundir a mensagem –. Enfim, mapear o processo para que as ações da empresa possam surtir os efeitos desejados sobre a comunicação boca-a-boca.

O que se verifica é que, apesar da grande mobilização dos profissionais de marketing na promoção de ações que objetivam influenciar a comunicação boca-a-boca por parte do consumidor, pouco tem se focado em compreender os fatores efetivos que motivam os consumidores na propagação deste tipo de comunicação, e em quais contextos, sem o que não se podem propor ações eficazes (RICHINS, 1983).

Influenciando a comunicação Boca-a-Boca

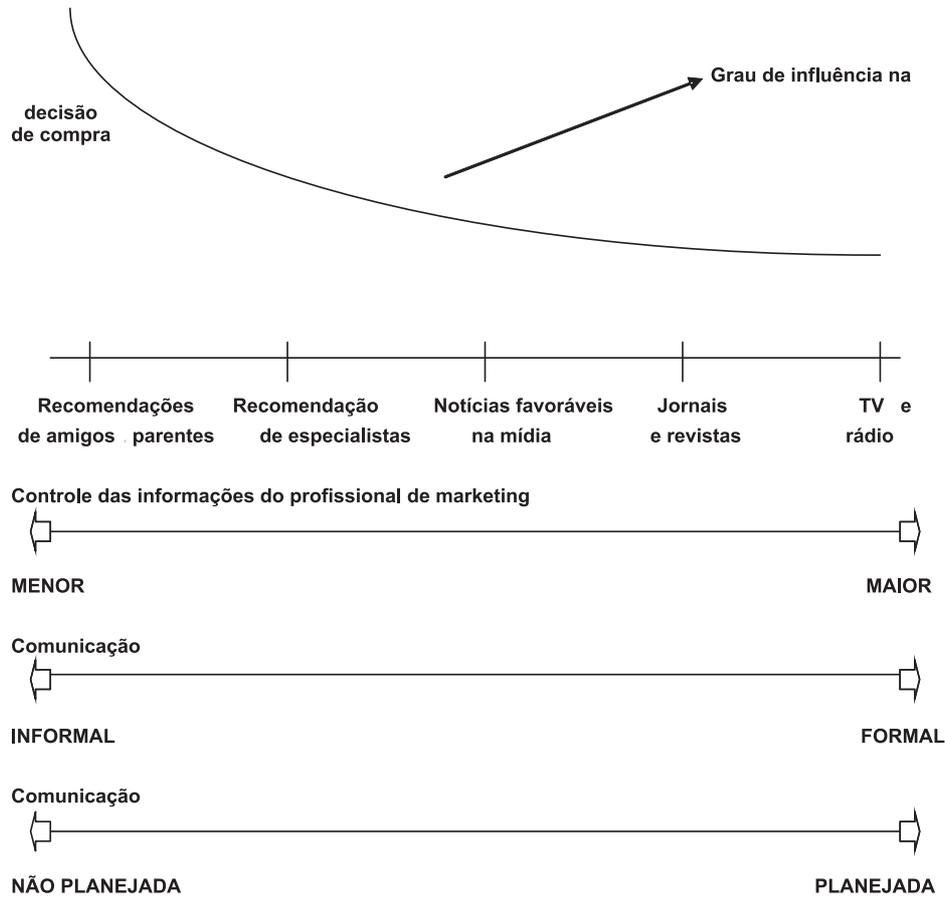
O processo de comunicação boca-a-boca pressupõe a existência de dois atores: quem busca a informação e quem oferece a informação.

Ikeda (1997) apresenta as situações em que os consumidores estariam mais propensos a buscar e usar uma fonte de informação boca-a-boca:

- Quando o indivíduo possui conhecimento limitado sobre a marca ou produto;
- Quando o indivíduo não possui habilidade para avaliar o produto ou serviço;
- Quando as demais fontes de informação do produto ou serviço são vistas como de baixa credibilidade;
- Quando o receptor tem uma grande necessidade de aprovação social;
- Quando existem fortes laços sociais entre o transmissor e o receptor;
- Quando o produto em questão é complexo;
- Quando é difícil avaliar o produto utilizando-se de critérios objetivos;
- Quando o produto é extremamente visível a outros;
- Quando a pessoa que influencia é mais acessível que outras fontes.

O controle das informações, pelo profissional de marketing, sobre as quais a comunicação boca-a-boca se porta, pode ser ilustrada pelo modelo abaixo, o qual compara a influência de diversas fontes de informação na decisão de consumo de produtos:

Reputação Corporativa e a Comunicação Boca-a-Boca: uma interdependência inequívoca



Fonte: Elaborado pelos autores.

FIGURA 1
GRAU DE INFLUÊNCIA DAS DIVERSAS FONTES DE
INFORMAÇÕES NA DECISÃO DE COMPRA (IKEDA, 1997)

Por meio da análise do modelo, percebe-se que a comunicação boca-a-boca, da mesma forma que é a técnica de comunicação que mais influencia o comportamento de compra dos consumidores, trata-se da que oferece menor possibilidade de planejamento e controle por parte dos profissionais de marketing.

Neste contexto, uma vez que não é possível planejar e controlar o conteúdo e a propagação da comunicação boca-a-boca, voltou-se a atenção para a identificação das principais formas de a empresa estimulá-la e influenciá-la positiva e favoravelmente.

Nickels e Wood (1996), citados em Ikeda (1997) e Blackwell, Engel e Miniard (2005), sugerem quatro idéias para fazê-lo:

- Oferecer amostras - principalmente para os líderes de opinião e influenciadores;
- Incentivar as referências - oferecendo recompensas aos consumidores que transmitam informações positivas a outras pessoas sobre os produtos da empresa;
- Facilitar o contato com a empresa - recebendo o testemunho dos consumidores através de atendimento pessoal ou eletrônico;
- Anunciar para os usuários - fornecendo informações complementares que reforçam as decisões tomadas pelos consu-

midores, e, conseqüentemente, proporcionam percepções positivas sobre os produtos, incentivando a propagação do testemunho positivo.

Kotler e Keller (2006, p. 548) também apresentam, entre outras, as seguintes idéias para as empresas estimularem e influenciarem a comunicação boca-a-boca:

- Pedir aos consumidores que falem com amigos sobre o produto ou serviço consumido;
- Identificar consumi-dores influentes e dedicar-lhes esforço extra;
- Criar líderes de opinião oferecendo a certas pessoas o produto em condições atraentes;
- Usar pessoas influentes na comunidade;
- Desenvolver comunicações que tenham um alto "valor de conversação".

Ditcher (1966), Engel, Blackwell e Miniard (1993) e Sundaram, Mitra e Webster (1998), todos citados em Hennig-Thurau *et al* (2004), deram, por meio de seus estudos, contribuições importantes para a identificação dos principais fatores motivacionais que estimulam e influenciam a ocorrência da comunicação boca-a-boca entre os consumidores. O Quadro 1, abaixo, retirado e traduzido livremente de Hennig-Thurau *et al.* (2004), apresenta os resultados dos estudos realizados pelos autores, possibilitando a comparação entre eles.

QUADRO 1
FATORES MOTIVACIONAIS PARA ESTÍMULO DA COMUNICAÇÃO BOCA-A-BOCA.

Autor	Motivo	Descrição
Ditcher (1966)	Envolvimento com o produto	Necessidade do emissor de transmitir a experiência em função do forte sentimento em relação ao produto
	Auto-envolvimento	Meio para que o emissor atenda a certas necessidades emocionais
	Envolvimento com outros	Necessidade do emissor de fornecer algo relevante ao receptor
	Envolvimento com a mensagem	Discussões estimuladas pela propaganda, comerciais e relações públicas
Engel et al (1993)	Envolvimento	O nível de interesse do emissor com relação ao assunto estimula a discussão
	Auto-elevação	A recomendação do produto permite ao emissor obter atenção, demonstrar conhecimento, conota status e superioridade
	Preocupação com outros	Necessidade verdadeira do emissor em possibilitar a outros uma melhor decisão de compra
	Conteúdo da mensagem	Discussões estimuladas pela propaganda e apelos de compra
	Redução de dissonância	Forma de reduzir a dissonância cognitiva (dúvida) do emissor ocorrida após uma tomada de decisão de compra importante
Sundaram et al (1998)	Altruísmo positivo	Ato do emissor de fazer algo a outros sem o objetivo de receber algo em troca
	Envolvimento com o produto	Interesse pessoal do emissor pelo produto
	Auto-envolvimento	O emissor transmite a imagem de "comprador inteligente" junto aos demais consumidores
	Ajudar a empresa	Desejo do emissor em auxiliar a empresa
	Altruísmo negativo	Intenção do emissor em prevenir demais consumidores com relação a produtos problemáticos
	Redução de ansiedade	Diminuir a raiva, ansiedade ou frustração do emissor ocasionada por determinado consumo
	Vingança	Retaliação do emissor contra a empresa associada a uma experiência negativa de consumo
	Buscando aconselhamento	Objetivo do emissor em obter aconselhamento sobre como resolver determinados problemas associados ao consumo do produto

Fonte:(HENNIG-THURAU et al., 2004.

Condensando as informações apresentadas por cada um dos três estudos acima ilustrados, o estudo realizado por Hennig-Thurau *et al.* (2004) objetivava investigar os fatores motivacionais da comunicação boca-a-boca, exclusivamente por meio da internet, que, segundo Dellarocas (2003), se transformou em um dos principais canais para a transmissão deste tipo de mensagem, a partir de seu surgimento.

Ainda que as empresas implementem ações que objetivem estimular e influenciar a propagação e o conteúdo da comunicação boca-a-boca por parte dos

consumidores, se elas desconhecem quais são os principais fatores que motivam e conduzem o consumidor ao papel de emissor deste tipo de comunicação, suas ações passam a estar baseadas única e exclusivamente nas opiniões de seus autores, com grande risco de perderem a efetividade.

Com base na revisão bibliográfica, verificou-se a existência de uma série de fatores motivacionais que influenciam a comunicação boca-a-boca. Para melhor compreender a relação entre os dois fenômenos, segue o modelo de interrelacionamento:



Daré, Veloso e Mattar (2005), em sua pesquisa sobre os principais fatores motivadores da comunicação boca-a-boca nos consumidores do mercado brasileiro, com base no estudo realizado por Hennig-Thurau *et al.* (2004), selecionaram fatores motivacionais da comunicação boca-a-boca aplicáveis genericamente, independente de seu meio de transmissão. Os fatores relacionados foram:

- Preocupação com outros consumidores;
- Desejo em ajudar a empresa;
- Interações sociais;
- Exercer poder sobre a empresa;
- Busca de aconselhamento pós-compra;
- Auto-elevação;
- Recompensas financeiras;
- Expressar emoções positivas;

- Extravasar emoções negativas;
- Credibilidade da fonte.

Gerindo a reputação corporativa através da influência positiva da comunicação boca-a-boca

A reputação corporativa é formada por cada *stakeholder* – os clientes, proprietários, fornecedores, financiadores, órgãos governamentais, funcionários, comunidades locais e sociedade em geral – da organização por meio da relação construída entre ele e a empresa, ao longo do tempo. Do ponto de vista teórico adotado neste trabalho, a reputação é formada pelas expectativas que os *stakeholders* têm da empresa e da percepção que eles formam sobre o cumprimento destas expectativas. Importante notar que, por vezes, um *stakeholder* pode formar uma expectativa em relação a uma empresa, mesmo sem ter relação direta com ela, simplesmente por compartilharem o mesmo ambiente, o que torna a gestão da reputação mais complexa, já que não está completamente sob o domínio da empresa.

Fombrun (1996, p. 62-70) agrupa em quatro blocos os fatores que levam à construção da reputação, sendo todos eles originados nos anseios dos seus *stakeholders*, embriões de sua reputação: credibilidade, qualidade, confiança e responsabilidade.

Nesse sentido, a comunicação boca-a-boca é ferramenta importante para as empresas que desejam gerenciar sua reputação em busca de melhor desempenho nos mercados em que atua.

A análise dos atributos que influenciam ou motivam a comunicação boca-a-boca pode auxiliar na identificação de seu relacionamento com os atributos que formam a reputação corporativa e que são destacados na pesquisa “As empresas Mais Admiradas do Brasil”. Conforme exposto anteriormente, esta parte do artigo objetiva auxiliar na gestão da reputação corporativa por meio da análise da influência e da motivação da comunicação boca-a-boca, que é intensificada por meio do boca-a-boca digital propiciado pelo uso massivo da internet.

As ações de incentivo ao consumo que se utilizam da experimentação do produto, como ações que oferecem amostras ou dedicam esforço extra a líderes comunitários e formadores de opinião, são fontes de influência à comunicação boca-a-boca. Essas ações têm forte relação com os atributos de reputação voltados à qualidade dos produtos e às marcas fortes.

Quando uma empresa estimula que seu produto ou serviço seja testado, mesmo que gratuitamente, ela propicia que seus consumidores tenham uma percepção sobre a qualidade destes, gerando reputação.

O investimento em experiências que atestam a qualidade do produto para os consumidores tem como subsídio, mesmo que indireto, a construção de uma marca. Ao mesmo tempo em que se forma a marca por meio de experimentações, essas têm seu retorno potencializado quando a marca gera segurança para o formador de opinião, que associa sua experimentação ao valor percebido da marca para propagar uma informação.

A motivação da comunicação boca-a-boca por meio das interações sociais está bastante ligada à responsabilidade da empresa com a comunidade, atributo da reputação. Ações de incentivo às indicações, mesmo que recompensando pessoas que transmitem informações positivas de uma marca ou indicam o consumo a seus pares, são auxiliares da formação da perspectiva da comunidade em relação à empresa.

Garantir uma boa experiência no momento pós-compra (como por exemplo, durante o consumo, uso e descarte) do produto e/ou serviço pode ser reconhecido como parte do que se espera de uma empresa no atributo respeito ao consumidor. Desenvolver com os consumidores uma comunicação com alto valor de "conversação" e facilitar seu contato com a empresa, recebendo por qualquer meio suas reclamações, testemunhos e sugestões, são ações que influenciam o boca-a-boca por gerarem percepção positiva da

empresa. Não exclusivamente neste caso, a reputação é parte do estímulo à boca-a-boca.

Considerações Finais

O conceito de reputação corporativa é, em muitas das situações, como a comunicação boca-a-boca, que independe da vontade empresarial e não tem uma relação clara entre investimento e melhoria de performance. Não há um atributo único em que as empresas devem investir para que sua reputação seja melhorada, assim como não há um meio estruturado de gerir, estimular ou tornar positiva a comunicação boca-a-boca. Fato é que a comunicação boca-a-boca auxilia a formação e fomenta a reputação da empresa, elevando seu poder de influência a uma amplitude maior de consumidores, graças a Internet.

Esses conceitos independentes e fortemente correlacionados podem ter sua gestão abandonada pela empresa que, negligente, não despense atenção e investimento com meios qualitativos de publicidade e propaganda. A empresa, que compreende sua importância e estimula sua gestão, tem maior chance de, mesmo não dominando a comunicação boca-a-boca ou sua relação com a reputação, obter resultados que agreguem valor à sua imagem, aos seus produtos e serviços.

Como pode ser visto neste trabalho, de caráter exploratório, o

construto de reputação dá margem a ser influenciado por fatores de domínio da empresa, como comunicações de massa, campanhas de desenvolvimento sociocultural e até mesmo pela qualidade de seus serviços ou produtos. Porém, o construto é também influenciado por fatores que são involuntários à empresa, como a repercussão de suas ações sociais, a compreensão de sua comunicação e o valor percebido de seus produtos, o que se propaga, em muitos casos, pela comunicação boca-a-boca.

Por sua vez, a comunicação boca-a-boca, que se constitui da transmissão informal de idéias, comentários e opiniões, pode ser influenciada pelo maior envolvimento do consumidor com a empresa, seja por meio de ações de incentivo ao consumo, da melhora da comunicação entre empresa e consumidor seja pelo uso de pessoas influentes na comunidade.

Mostraram-se, neste trabalho, alguns dos pontos de intersecção entre esses construtos, que podem ser estimulados pela gestão empresarial. A experimentação de produtos, a prática da recomendação e o fortalecimento das relações pós-venda são atividades que tendem a gerar boa reputação das empresas por meio da comunicação boca-a-boca.

Por fim, entende-se que a reputação corporativa, principalmente quando analisada pela vertente das expectativas sociais, é parcialmente construída pela comunicação boca-a-boca, sendo importantes, portanto, as ferramentas que influenciam e motivam essa forma de comunicação para a gestão da reputação.

Uma empresa pode optar pelo uso da comunicação boca-a-boca, crendo, e assumindo o risco inerente a esta crença, que seu estímulo trará aspectos positivos à sua reputação, ou optar por desestimular esta comunicação. Cabe a empresa avaliar sua relação com os consumidores e compreender se lhe apresentam segurança e motivação suficientes para ser alvo de sua atenção, pois assim poderá estar presente em sua comunicação.

Faz-se importante ressaltar que este estudo teve foco no contexto brasileiro, podendo, no futuro, fomentar pesquisas em outras culturas com resultados em função de reputação e comunicação boca-a-boca, por serem conceitos influenciados por fatores culturais. Este estudo exploratório pode servir como base para futuros estudos quantitativos, que busquem aferir o grau de importância relativa dos fatores aqui apresentados.

Referências

- BERENS, G.; VAN RIEL, B.M. Corporate Associations in the Academic Literature: Three Main streams of Thought in the Reputation Measurement Literature. **Corporate Reputation Review**, [S. l.], v. 7, n. 2, p. 161-178, 2004.
- BLACKWELL, R. D.; MINIARD, P. W.; ENGEL J. F. **Comportamento do Consumidor**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2005.
- BROWN, J. J.; REINGEN, P. H. Social ties and word-of-mouth referral behavior. **Journal of Consumer Research**, [S. l.], v. 14, p. 350-362, Dec. 1987.
- CHUN, R. Corporate reputation: Meaning and Measurement. **International Journal of Management Review**, [S. l.], v. 7, n. 2, p. 91-109, 2005.
- DARÉ, P. R. C.; VELOSO, A. R.; MATTAR, M. F. Os principais fatores motivadores da comunicação boca-a-boca nos consumidores do mercado brasileiro: um estudo aplicado aos estudantes da FEA (USP). In: ENCONTRO ESPM DE COMUNICAÇÃO E MARKETING, I., 2005, São Paulo. **Anais...** São Paulo: ESPM, 2005.
- DELLAROCAS, C. The digitalization of word-of-mouth: promise and challenges of online feedback mechanisms. **Management Science**, [S. l.], v. 49, p. 1407-1424, Oct. 2003.
- DOWLING, G. R. Developing your corporate image into a corporate asset. **Long Range Planning**, [S. l.], v. 26, n.1, p.101-109, 1993.
- FOMBRUN, C. **Reputation: Realizing Value from the Corporate Image**. Boston: Harvard Business School Press, 1996.
- GOTSI, M.; WILSON, A. Corporate Reputation: seeking a definition. **Corporate Communications**, [S. l.], v. 6, n.1, p. 24, 2001(a).
- HALL, R. The Strategic Analysis of Intangible Resources. **Strategic Management Journal**, [S. l.], v.13, n.2, p. 135-144, 1992.
- HELM, S. Designing a Formative Measure for Corporate Reputation. **Corporate Reputation Review**, v. 8, n. 2, p. 95-109, 2005.
- HENNIG-THURAU, T.; GWINNER, K.P.; WALSH; G.; GREMLER, D.D. Electronic word-of-mouth via consumer opinion platforms: What motivates consumers to articulate themselves on the internet? **Journal of Interactive Marketing**, [S. l.], v.18, n.1, p. 38-52, 2004.
- HERR, P. M.; KARDES, F. R.; KIM, J. Effects of word-of-mouth and product attribute information on persuasion: An accessibility-diagnostics perspective. **Journal of Consumer Research**, [S. l.], v. 17, p. 454-462, Mar. 1991.
- IKEDA, A. A. Estratégias de promoção: a importância da comunicação boca-a-boca em mercados latino-americanos. Assembléia anual do CLADEA. Monterrey: [s. n.], 1997.
- KOTLER, P. **Administração de Marketing**. São Paulo: Prentice Hall, 2000.
- KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.
- MACHADO FILHO, C. P. **Responsabilidade social e governança: o debate e as implicações: responsabilidade social, instituições, governança e reputação**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2006.
- MARTINEAU, P. The personality of the retail store. **Harvard Business School Press**, [S. l.], v. 36, n.1, p. 47-55, 1958.
- MOWEN, J. C.; MINOR, M. S. **Comportamento do consumidor**. 6. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2003.
- NICKELS, W.G.; WOOD, M. B. **Marketing: relationships, quality, value**. New York: Word Publishers, 1996.
- RICHINS, M. L. Negative word-of-mouth by dissatisfied consumers: a pilot study. **Journal of Marketing**, [S. l.], v. 47, p. 68-78, Winter 1983.

Reputação Corporativa e a Comunicação Boca-a-Boca: uma interdependência inequívoca

SCHWAIGER, M. Componentes and Parameters of Corporate Reputation – an Empirical Study. **Schmalenbach Business Review**, [S. l.], v. 56, n. 1, p. 46-71, 2004.

SOLOMON, M. R. **O Comportamento do consumidor**: comprando, possuindo e sendo. Porto Alegre: Bookman, 2002.

WHETTEN, D. Theory development and the study of corporate reputation. **Corporate Reputation Review**, [S. l.], v. 1, n. 1-2, p. 26-34, 1997.

Fabio Luizari Artoni
Mestre em Administração de Empresas pela
Universidade Presbiteriana Mackenzie.
Bacharel em Administração de Empresas pela
Fundação Getulio Vargas – SP
Coordenador na Significa -
Agencia de Atitude de Marca.
Endereço para contato:
Significa - Agencia de Atitude de Marca.
Av. Paulista, 2073 - Horsa I - Conj. 2003
Bela Vista
01311-940 - Sao Paulo, SP – Brasil
bioartoni@gmail.br

Patricia Regina Caldeira Daré
Doutoranda em Administração na FGV-SP
Mestre em Administração pela Universidade
de São Paulo
Endereço para contato:
Universidade Presbiteriana Mackenzie
Rua da Consolação, 930 - Consolação
01302-907 - Sao Paulo, SP – Brasil
pattyusp@yahoo.com.br
