

Luciano Augusto Toledo

MARKETING SOB A PERSPECTIVA DA PRÁTICA GERENCIAL EM *CROWDSOURCING*

Luciano Augusto Toledo ¹

RESUMO

Crowdsourcing é um termo recém-desenvolvido que se refere ao processo de coparticipação das atividades de uma empresa por meio de uma comunidade online, de forma aberta e/ou fechada. Qualquer membro desta comunidade pode completar tarefas atribuídas e ser pago ou não. Apesar de ter origem no setor de computação, as empresas começaram a usar *crowdsourcing* para uma variada gama de tarefas. Verifica-se que as empresas estão utilizando *crowdsourcing* para a consecução das tarefas relacionadas com o mercado, concentrando-se em três grandes áreas: desenvolvimento de produto, publicidade, promoção e pesquisa de marketing. Este artigo é metodologicamente enquadrado na modalidade de ensaio científico, com o objetivo de estudar como as atividades estratégicas e operacionais de marketing operam no âmbito do *crowdsourcing*.

Palavras-chave: Marketing. *Crowdsourcing*. Estratégia.

1 INTRODUÇÃO

A Internet viabilizou o surgimento de resolução de questões comuns a um grupo de indivíduos, também conhecido como *crowdsourcing*, uma opção viável para resolver tarefas complexas, no âmbito empresarial inclusive. No entanto, a abertura de *crowdsourcing* apresenta um desafio no que se refere às soluções obtidas, já que podem ser sabotadas, roubadas e manuseadas a um baixo custo por diversos *players* de mercado (AFFELDT, 2012; ESKENAZI *et al.*, 2013; LIBERT; SPECTOR, 2010). Em

¹ Doutor em administração e professor período integral da Universidade Presbiteriana Mackenzie – UNIVERSIDADE PRESBITERIANA MACKENZIE – luciano.toledo@mackenzie.br

Luciano Augusto Toledo

particular, a abertura de *crowdsourcing* oferece aos indivíduos a oportunidade de apresentar um comportamento antissocial, como ações inclinadas ao plágio, sabotagem, e manipulação de soluções coletivamente. Embora as técnicas para garantir operações de *crowdsourcing* de forma aceitáveis têm se expandido de forma constante, não há ainda uma solução definitiva de proteção para todos os possíveis ataques e dilemas vindouros. Neste contexto aflora a perspectiva de *crowdsourcing* marketing (AFFELDT, 2012; BRABHAM, 2013; GUMMESSON; KUUSELA; NÄRVÄNEN, 2014; OISHI *et al.*, 2014). *Crowdsourcing* marketing representa uma forma para se facilitar trocas por intermédio da sua implantação em várias atividades, como pesquisa de mercado, comunicação, desenvolvimento de novos produtos e testes, desenvolvimento de ideias inovadoras e outros, no ambiente virtual. Entretanto, as empresas devem estar cientes de possíveis limitações e questões éticas relacionadas à *crowdsourcing* também.

Vislumram-se algumas áreas promissoras para a aplicação do *crowdsourcing* em atividades de marketing: desenvolvimento de produtos, promoção, publicidade e inteligência de marketing. No desenvolvimento do produto as empresas podem fazer uso do *crowdsourcing* como instrumento de coleta de dados que possam servir de subsídio para o desenvolvimento de aperfeiçoamentos para usuários existentes ou potenciais. Em outros casos, as empresas, em contato constante com especialistas por meio do *crowdsourcing*, podem identificar problemas e os resolver com maior agilidade. No que tange as atividades de promoção e publicidade, o *crowdsourcing* tende a facilitar tarefas como criar design, criar *flyer*, criar *banner*, etc. Sob a perspectiva do marketing, o *crowdsourcing* dá oportunidade de ir ao encontro a grandes grupos de potenciais consumidores *crowdsourcing* (AFFELDT, 2012; ESKENAZI *et al.*, 2013; LIBERT; SPECTOR, 2010; OISHI *et al.*, 2014). Claro, elementos motivacionais ou estratégias de *gamification* são necessários para manter os participantes em interesse e envolvidos no processo. Ainda, as empresas podem, por meio do *crowdsourcing*, impulsionar a promoção de suas marcas para voluntários

Luciano Augusto Toledo

entusiastas da marca, terceirizar criação de conteúdo para os segmentos alvo, além de coletar ideias inovativas e soluções para as necessidades do mercado (BAINES; FILL; PAGE, 2013). Na área de atuação da inteligência de marketing percebe-se que o *crowdsourcing* possibilita abastecer com dados e gerar conhecimento para área de Inteligência de marketing, principalmente na sua resultante: a tomada de decisão com base na opinião do mercado (AFFELDT, 2012; BRABHAM, 2013; ESKENAZI *et al.*, 2013; LIBERT; SPECTOR, 2010; OISHI *et al.*, 2014). Exemplo é a Lean Survey, *startup* que mescla *crowdsourcing* e tecnologia *mobile* para realizar pesquisas de opinião. Lançada no início de 2015, em pouco tempo vem tendo crescimento raramente visto em empresas de tecnologia. Já possui clientes pagantes e vem conquistando investimentos para aperfeiçoar seu produto na sua função primária de coleta de dados do mercado.

Assim, é oportuno um estudo acadêmico que depure como as atividades estratégicas e operacionais de marketing opera na esfera do *crowdsourcing*. Para tanto, o artigo foi estruturado sob a modalidade de ensaio científico (DIÓGENES, 2005; LAKATOS; MARCONI, 2010; MOREIRA, 2002). Sendo arquitetado como uma exposição sobre um assunto e apresentação das conclusões originais às quais se chegou depois de acurado exame dele. O ensaio é, por natureza, “problematizador” e não dogmático, e nele devem se sobressair o espírito crítico do autor e o ineditismo - ou melhor, a originalidade. No ensaio, há maior liberdade por parte do autor para defender determinada posição, sem que ele tenha que se estear no rigoroso e objetivo aparato de documentação empírica e bibliográfica (BARAGLIO, 2008; DIÓGENES, 2005). De fato, o ensaio não dispensa o rigor lógico e a coerência de argumentação e, por isso mesmo, exige informação cultural e maturidade intelectual (MORE, 2014).

Luciano Augusto Toledo

2 ARCABOUÇO TEÓRICO

2.2 Contextualizando o atual cenário mercadológico

Constantes e incontroláveis modificações que ocorrem no ambiente de negócios contemporâneo exigem adaptações, ajustes e transformações permanentes em produtos, procedimentos produtivos e administrativos. Aqueles que não procurarem adequar-se às novas condições ambientais enfrentarão dificuldades para crescerem e sobreviverem (GUMMESSON; KUUSELA; NÄRVÄNEN, 2014). Não obstante, vislumbra-se um mundo globalizado e capitaneado por tecnologias emergentes, como a Internet. Verificam-se histórias de empreendedores físicos e virtuais que fecharam suas portas vítimas da falta de foco ou especialização. Levados pela revolução provocada pela internet sobre o composto de marketing, estes empresários têm como escopo atender o maior número de clientes nas mais diferentes praças, proporcionando maior número de bens e serviços (HUANG, TZENG, HO, 2011; ZHU; GODES, 2009). Varejistas de modo geral com seus magazines, supermercados e hipermercados, lojas de todo os tipos e formatos, têm como vantagem competitiva a economia de escala, devido ao volume de compras e poder de barganha. Apesar da concorrência de grandes *players*, estas organizações diferenciam-se por algumas características intrínsecas a este modelo de negócios, tais como (LI *et al.*, 2011; PETTEY; GOASDUFF, 2011; ZHU; GODES, 2009): 1) Conhecimento do mercado: por focarem um singular negócio, conseguem seguir e acelerar os movimentos da concorrência, tais como ofertas e promoções de preços, reagindo de maneira rápida, principalmente nos negócios online; 2) Estoques: esta é diferente vantagem dos negócios de nicho, já que em geral possuem uma maior variedade e profundidade de itens em estoque, diferentemente dos grandes grupos, os quais se concentram em poucos itens com preços agressivos (MCGEE, 2011; SMITH *et al.*, 2010; ZHU; GODES, 2009). Desta maneira, encontrar aquele disco raro ou perfume memorável é mais aceitável em uma loja de nicho e; 3) Tendências: em geral seus

Luciano Augusto Toledo

colaboradores são mais obsequiosos nesse segmento específico, já que costumam ler revistas e publicações, convivem em feiras e exposições, além de se atualizarem por meio de treinamentos (BROOKS, 2011; ZHU; GODES, 2009).

Todavia é pertinente considerar que as organizações, mesmo as virtuais estão expostas a drásticas modificações de paradigmas gerenciais e culturais. Muitas delas estão desorientadas e sem rumo face às situações prevalecentes no ambiente externo (FROW *et al.*, 2015; REN *et al.*, 2015; STOTTLEMYRE, 2015). Nesse cenário destaca-se a função gerencial de marketing como instrumento balizador da melhoria da competitividade empresarial e impulsionadora do desenvolvimento da corporação (HOOLEY; PIERCY; NICOLAUD, 2011; LAMBIN; CHUMPITAZ; SCHUILING, 2007; MCKENNA, 1995). A complexidade dos mercados tem constituído as premissas centrais do ambiente dos negócios marcado essencialmente pelo acirramento da competição nos mais distintos segmentos, notadamente nos de consumo em massa. Tornar-se competitivo tem sido uma preocupação dominante no mundo dos negócios (MOZOTA, 1998; NOBRE; SILVA, 2014; RYAN, 2014). A cada dia novas dificuldades se apresentam aos gestores das organizações, que precisam deliberar situações relacionadas ao desempenho do produto. As desconfiças e incertezas nessa área quase sucessivamente recaem nas possibilidades de reversão das convergências, na queda ou estagnação da capacidade produtiva (GÖB, 2010; ROSENBLOOM, 2010; ROWLEY, 2010). A alternativa para as organizações que atuam neste cenário é a incorporação em suas culturas da utilização de novas estratégias desafiadora. E neste contexto se dá a oportunidade do uso do *crowdsourcing*.

2.1 Verdeando pelo *crowdsourcing*

Fato notório na realidade mundial é a existencia de um cenário competitivo, inundado de ameaças constantes que a primeira vista consolida-se como ameaça. Porém inexoravelmente pode constituir em condição talvez favorável ao *crowdsourcing*, ainda

Luciano Augusto Toledo

mais sob o ponto de vista do marketing. Todavia, devem-se levar em consideração que o *crowdsourcing* é um novo modelo de negócio baseado na web. Que envolve uma rede de indivíduos para a cocriação de soluções inovadoras. Este novo modelo de negócio se ajusta a ideia de coparticipação. Muitos atores econômicos interagindo com outros atores. O *crowdsourcing* faz uso destes tópicos: redes de atores econômicos e sociais como um recurso operante capaz de moldar soluções inovadoras, que podem influenciar as atividades de marketing da empresa no mercado (AFFELDT, 2012; ESKENAZI *et al.*, 2013; LIBERT; SPECTOR, 2010).

Assim, a teoria de marketing de muitos para muitos se encaixa bem com o conceito de *crowdsourcing* por duas razões principais (AFFELDT, 2012; ESKENAZI *et al.*, 2013; LIBERT; SPECTOR, 2010):

- O valor é criado pela rede e as relações estabelecidas dentro da rede dizem não só respeito ao "fornecedor-consumidor", mas também envolvem uma série de diferentes partes interessadas e atividades. O horizonte relacional fornecedor-consumidor, com destaque para o SDL (*Service Dominant Logic*), deve ser ampliado em função do ambiente complexo em que estes atores interagem. De acordo com esta perspectiva de muitos para muitos, os agentes sociais e econômicos são os nós das redes e as relações entre aqueles que induzem e estimulam a criação de valor em uma abordagem em rede;
- O valor deve ser criado de acordo a uma ideia central aceita por todos os participantes, é o conceito de centralidade equilibrada: *crowdsourcing* sob a perspectiva empresarial se sustenta em centralizar seus esforços na satisfação do cliente .

Nesse sentido, a satisfação de rede de acordo com uma visão de longo prazo. Na visão RBV (Resource Based View). No entanto, a centralidade equilibrada não significa apenas que o processo tenta encontrar um equilíbrio adequado para cada um dos atores envolvidos. Pelo contrário, ele tenta criar benefícios, tanto mais tangível e intangível,

Luciano Augusto Toledo

para os atores envolvidos que são parceiros de acordo com a visão de rede mercado (AFFELDT, 2012; ESKENAZI *et al.*, 2013; LIBERT; SPECTOR, 2010).

Tais aspectos devem ser examinados em um quadro de marketing que agora é de longe mais complexo. Envolve diferentes tipos de relacionamentos, diferentes atores, em um conjunto de relações em que o cliente desempenha variados papéis relevantes. O processo de marketing agora não diz respeito só a relação entre a empresa e seus consumidores, mas também as relações entre o seu pessoal e seus clientes (com um papel relevante da gestão de relações pessoais) e, em alguns casos, entre seus fornecedores e seus clientes, bem como os seus parceiros com seus funcionários e os seus clientes, seus clientes entre si com os diversos atores envolvidos nos processos. Esse fato revela algumas singularidades (AFFELDT, 2012; BRABHAM, 2013; ESKENAZI *et al.*, 2013; LIBERT; SPECTOR, 2010; OISHI *et al.*, 2014):

- A comercialização externa, que se refere à relação entre a empresa e seus clientes, bem como entre os parceiros da empresa e seus parceiros;
- Marketing interno, entre a empresa e seus funcionários e, ao nível da rede, entre a própria rede e seus membros;
- Marketing relacional, entre a empresa, seus parceiros e seus funcionários e, ao nível da rede, entre todos os atores da rede entre si, bem como com outros atores;
- Marketing interativo, que se refere à relação entre funcionários e clientes e, em caso de uma rede, entre todos os agentes e clientes.

2.2 Marketing da teoria à prática gerencial em *crowdsourcing*

Indubitavelmente o marketing desempenha componente fundamental na formulação e implantação da estratégia, isso porque a administração estratégica tem que lidar permanentemente como um ambiente em constante mudança, no qual se sobressaem duas entidades e forças (HOOLEY; PIERCY; NICOLAUD, 2008; HOOLEY; SAUNDERS; PIERCY, 2001; TOLEDO, 2011): o mercado e a

Luciano Augusto Toledo

concorrência. Isso obriga as organizações, em ambientes competitivos e agressivos pautarem suas ações em uma filosofia de orientação para o mercado. A relevância e pertinência do marketing em organizações orientadas para o mercado, que mantêm um duplo foco entre mercado e concorrência, podem ser destacadas mediante três papéis ou tarefas que constituem o ponto central de seu procedimento estratégico (HOOLEY; PIERCY; NICOLAUD, 2008; HOOLEY; SAUNDERS; PIERCY, 2001; TOLEDO, 2011).

O primeiro papel ou tarefa de marketing é a identificação das características, perfis, exigências e demandas dos clientes e a comunicação e disseminação eficaz das informações para a organização como um todo. O segundo papel é determinar o posicionamento competitivo, de modo a ajustar os recursos, capacidades e escopos da organização às necessidades diversificadas dos clientes (KOTLER; KARTAJAYA; SETIAWAN, 2011; LAMBIN, 2002). Essa tarefa implica reconhecer que os mercados são heterogêneos; cabe, portanto, à organização identificar os segmentos que os compõem, ajuizar o grau de atratividade de cada um deles e, simultaneamente, analisar a condição competitiva para atendê-los. A análise determinará a estratégia de segmentação que a organização irá adotar, em busca do atendimento de seus escopos de crescimento e rentabilidade. O terceiro papel revelador da relevância e pertinência do marketing no procedimento competitivo prende-se à tarefa de implantação da estratégia. O que significa alinhar os recursos da organização para planejar e executar a entrega de valor e, conseqüente, satisfação do cliente (HOOLEY; PIERCY; NICOLAUD, 2008; ULPH, 2011). O marketing contribui na coordenação dos esforços que visam a garantir o contentamento do cliente e a mantê-lo. E dessa sinergia surge o marketing estratégico e o marketing operacional. O primeiro envolvido em ações de entendimento do mercado por meio de processos de segmentação de mercado, identificação de alvos e posteriormente a aplicação da estratégia de posicionamento de bens e serviços para o alvo escolhido (AAKER; MCLOUGHLIN, 2010; LAMBIN, 2002, 2009). Transcorrida a fase estratégica, configura-se a concepção do marketing operacional, envolto

Luciano Augusto Toledo

principalmente na determinação de quatro pontos fundamentais para que bens e serviços atendam o mercado, se tem: produto, praça, preço e promoção (KOTLER; KARTAJAYA; SETIAWAN, 2011; KOTLER; KELLER, 2009).

2.2.1 O uso de *crowdsourcing* em pesquisa de mercado

A forma mais corriqueira de aplicar *crowdsourcing* em pesquisa de mercado é a coleta de dados por meio de pesquisas e questionários. Os entrevistados são submetidos a uma série de perguntas simples e os resultados são posteriormente utilizados para a criação de estratégia de produto. Dado que estes questionários fornecem compensação monetária para os entrevistados em alguns casos, há um grande problema quando se utiliza *crowdsourcing* para a investigação. Deve-se destacar o fornecimento de dados falsos o que pode levar as empresas a restringirem suas pesquisas online para apenas a sua população alvo (GATAUTIS; VITKAUSKAITE, 2014; LIBERT; SPECTOR, 2010). E assim impedir que alguém se finja fazer parte do grupo demográfico objeto com o intuito de ganhar um dinheiro extra. O pagamento pode afetar as respostas de outra forma, mantendo em mente que a empresa está pagando-lhes, muitos respondentes podem fornecer respostas que representam uma imagem irreal de uma empresa ou respostas tidas como desejadas.

A melhor maneira de evitar que isso aconteça é proceder a pesquisa de mercado por meio da utilização de questionários complexos, que contenham alguns campos para preenchimento escrito (próprias palavras), bem como exigir um número mínimo de palavras (HOSSAIN; KAURANEN, 2015; SIEVERS, 2015; STANKE; DROGOSCH, 2015). Nos últimos anos, muitas empresas estão pesquisando o mercado, colocando projetos em websites de *crowdfunding* para ver se as pessoas estão dispostas a apoiá-las com o seu dinheiro. A distinção clara entre as opiniões das pessoas e a sua vontade de pagar por algo pode ser notado. Indicando um marcador muito útil para o sucesso futuro do projeto (GATAUTIS; VITKAUSKAITE, 2014; LIBERT; SPECTOR, 2010).

Luciano Augusto Toledo

2.2.2 O uso de *crowdsourcing* no desenvolvimento de bens e serviços

O desenvolvimento de produtos com base em ideias geradas no *crowdsourcing* é um ramo em constante crescimento. Como as empresas estão à procura de soluções inovadoras para seus problemas, *crowdsourcing* é amplamente utilizado também. As empresas têm utilizado por um longo tempo para o desenvolvimento de novos produtos. A aplicação de *crowdsourcing* para desenvolvimento de produtos implica em três principais diferenças em relação ao desenvolvimento centralizado na empresa (GATAUTIS; VITKAUSKAITE, 2014; LIBERT; SPECTOR, 2010):

1. Não se limita apenas aos clientes, mas inclui potenciais clientes ou qualquer pessoa disposta a ajudar e fornecer as suas ideias.
2. Permite às empresas obter *feedback* direto, sem terceiros (como os distribuidores) envolvidos no processo.
3. As empresas podem selecionar áreas específicas em que as melhorias devem ser feitas.

2.2.3 O uso de *crowdsourcing* em publicidade e promoção

O uso mais comum de *crowdsourcing* está na publicidade e atividades promocionais. Este modelo de *crowdsourcing* se tornou muito popular nos últimos anos, dado que a sua principal vantagem é permitir às empresas economizar muito dinheiro e usar a multidão coparticipava para espalhar a sua mensagem (STOTTLEMYRE, 2015). Inclusive as empresas com maiores orçamentos de publicidade têm se envolvido com a colaboração coletiva em determinados períodos de tempo, incluindo os clientes existentes e potenciais em projetos sob a forma de um convite aberto, ou mesmo, pagando-lhes para postar comentários positivos em *blogs* e *websites*. *Crowdsourcing* pode ser usado na promoção ou reconstrução da identidade da marca de uma instituição, ou mesmo um local (GATAUTIS; VITKAUSKAITE, 2014; LIBERT; SPECTOR, 2010). Hipoteticamente, em uma situação de orçamento de marketing limitado,

Luciano Augusto Toledo

mercados de mídia cara em áreas específicas, tecnicamente é possível uma empresa mudar sua estratégia para uma abordagem criativa, convidando os clientes e potenciais clientes para participar de campanhas para melhoria da imagem. A campanha pode obter experiências pessoais e promovê-las em um *website* e uma página no Facebook. Caso de um vindouro resultado positivo, a empresa, por meio do *Crowdsourcing*, poderia por meio do incremento da visibilidade, aumentar a consciência de marca e do estabelecimento físico como um lugar para visitar (GATAUTIS; VITKAUSKAITE, 2014; LIBERT; SPECTOR, 2010).

2.2.4 *Crowdsourcing* atuando como Praça e estudo de Praça

Enquanto *crowdsourcing* é geralmente reconhecido como solução para resolver atividade de negócios repetitivos e criação de conteúdo. Também pode constituir em receita para revigorar a estratégia de marketing. Aproveitando a coparticipação para aprimorar as atividade de marketing, uma grande virada de jogo pode estar a ocorrer. Empresas do topo do mundo corporativo tem feito uso do *crowdsourcing* em seus esforços de marketing. De fato, 11 dos 12 maiores marcas globais (como listadas na da Interbrand 100 Melhores Marcas Globais para 2014), o uso de *crowdsourcing* para o marketing e inovação, foi constantemente citado e aprovado (BESTGLOBALBRAND, 2014).

Fato curioso, quando se analisa a variável Praça de marketing, o *crowdsourcing* opera em duas frentes: na primeira, o *crowdsourcing* se constitui na própria praça de oferta de serviços de uma empresa contratante deste serviço. Em contrapartida a contratante pode fazer uso do *crowdsourcing* como fonte de coleta de dados para a tomada de decisão sobre sua futura praça física ou virtual. Tendo como base os feedbacks dos usuários pré-qualificados para a navegação no ambiente (GATAUTIS; VITKAUSKAITE, 2014; LIBERT; SPECTOR, 2010).

Luciano Augusto Toledo

3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O ambiente de vendas online modifica-se diariamente, moldando-se a inovações, tendências de mercado e comportamentos organizacionais e individuais. Enquanto cada vez mais os consumidores estão realizando aquisições online, sobretudo por dispositivos móveis, do outro lado, donos de e-commerce entendem a crescente necessidade de acertar o *approach* de suas estratégias para satisfazer demandas e atender expectativas. Indubitavelmente o *crowdsourcing* é uma possibilidade tecnológica e operacional que contribui para a velocidade de uma gama notável de atividades empresariais. Aderente ao conceito de *open innovation*, o *crowdsourcing* se configura em colocar questionamentos gerenciais ou não, na vasta nuvem da internet. E assim, por meio da colaboração e participação ativa dos atores, buscar soluções e caminhos a serem traçados. Cabe destacar alguns exemplos práticos da utilização do *crowdsourcing*, se tem:

- **ideias.me**: Empresa brasileira que busca solucionar problemas de seus clientes por meio da coleta de dados online;
- **istockphoto.com**: constitui em uma empresa que desenvolveu um sistema que armazena milhões de fotos de milhares de fotógrafos. Dispensando, assim, para as empresas a contratação de fotógrafos;
- **Netflix**: empresa locadora norte americana que aluga filmes pela internet. Por meio de uma ação promocional oferecendo o prêmio de 1 milhão de dólares para qualquer pessoa que elaborasse um algoritmo de recomendação pelo menos 10% melhor que o atual.
- **Fiat Mio**: a empresa Fiat lançou recentemente no Brasil uma rede social para seus consumidores poderem opinar e projetar um novo carro conceito.

O *crowdsourcing* desponta quatro mudanças fundamentais:

Luciano Augusto Toledo

- **A própria crowd (multidão) pode criar os objetos do seu próprio** desejo, desenvolver ela mesma ou terceirizar a produção. Neste momento entrariam as empresas (produto);
- A empresa pode vivenciar o ambiente da *crowd* para criar e aprimorar a linguagem da comunicação, a escolha e emprego de símbolos, as questões semânticas (Promoção e publicidade; comunicação integrada de marketing);
- A *crowd* pode apontar a localização de grupos e/ou a sua pulverização no espaço e no tempo (praça);
- Há uma mudança de crença no desenho da Inteligência de Marketing. Isto porque, originalmente, acredita-se que ela faça parte de uma esfera maior, o SIM (Sistema de Informação de Marketing) e seus quatro componentes, o Sistema Analítico, a Pesquisa de Marketing, a Inteligência de Negócio e os Registros Internos.

Entretanto, todas as atividades que envolvem a *crowd* geram ruídos e modificações operacionais e estratégicas nos atores. A participação da concorrência no meio da *crowd* disfarçada de indivíduo. Com isto pode ocorrer:

- A supressão de dados, a alteração da contagem, a modificação de padrão de comportamento em função de sua influência no ambiente. Ou seja, resultará em deformação de interações e o resultado delas.
- A introdução de elementos como símbolos, linguagem, ações que podem distorcer a perfil do grupo que se formal originalmente em torno de um objetivo comum;
- Pode criar falsos desejos ou demandas.

Em relação as mudanças se destaca:

- O processo empresarial não obrigatoriamente seguirá um fluxo estruturado no tempo. Ou seja, não mais obedecerá a rotina do planejar

Luciano Augusto Toledo

típica dos negócios, das empresas. Ele poderá sofrer discontinuidades, abandono, pode acontecer de maneira intermitente;

- Como o processo do *crowdsourcing* é eminentemente criativo, ele acaba por obrigar a empresa a se reestruturar em vários aspectos como sua própria estrutura hierárquica, como flui a gestão do conhecimento no interior da organização e demais fluxos internos e externos.
- De forma crítica e ambiciosa se deve considerar quanto ao uso do *crowdsourcing* a possibilidade de estimular uma mudança na raiz cultural da empresa. O que implicaria em casos de empresas acostumadas aos feudos de informação, reaprender a facilitar o fluxo das informações;
- Mudanças que riscam e infringem novas formas de pensar na cultura sedimentada na empresa pode gerar conflitos entre os atores, dessa forma podemos imaginar que o *crowdsourcing* tem forte impacto na gestão de conflitos;

A partir da perspectiva de marketing *crowdsourcing* pode ser implantado em várias atividades de marketing, tais como: gestão de produtos, gestão de distribuição, comunicações de marketing e gestão do conhecimento, por meio da aplicação de vários tipos de oportunidades de *crowdsourcing*. Uma ampla gama de colaboradores, de qualidade, reputação, capacidades de gerenciamento de projetos e ferramentas, bem como controle de qualidade poderiam ser consideradas como principais fatores para o sucesso de projetos de *crowdsourcing* relacionados a atividades de marketing. As empresas devem estar conscientes não só de vantagens e oportunidades do *crowdsourcing* mas de possíveis limitações e problemas éticos relacionados a ela também.

O *crowdsourcing* contribui para a geração informações e conteúdo. Permitindo resolver desafios amplos em períodos cada vez menores. Todavia há de se questionar quais são os efeitos colaterais aceitáveis dessa modalidade de negócio. Utilizando como exemplos ilustrativos destaca-se *YouTube*, *Wikipedia*, *Vimeo*, *Twitter* dentre outros.

Luciano Augusto Toledo

Tranquilamente exemplos amplamente conhecidos porém questionados em relação a qualidade e seriedade do seus material divulgado ao mercado. Esse é um dos fatores que devem ser levados em consideração na hora de delinear estratégias em *crowdsourcing*. É prudente ter alguém que lidere e gereencie o processo. Neste momento é ter a habilidade em: organizar o conjunto de tarefas, garantir o alinhamentos dos processos com a estratégia inicial e ajustar eventuais erros, asseverando a qualidade final além da motivação dos colaboradores envolvidos.

De cunho mais operacional é relevante e pertinente, que as empresas se questionem qual é melhor modelo de *crowdsourcing* a ser praticado? Quem são colaboradores mais adequados a fazerem parte do processo? Quais meios são mais adequados para elevar a satisfação dos participantes, e conseqüentemente os resultados? Evidentemente há maneiras organizar as iniciativas: criando portais de conteúdo, coletando recursos financeiros (*crowdfunding*), criando e organizando conhecimentos (*crowdknowledge*), dentre outras. E, não menos importante é compreender qual modelo é o mais apropriado para um fim específico. Mais do que definir quem engajar processo, é respeitável estar ciente de como fazê-lo. Finalmente a motivação financeira de quem participa não é fator determinante. Existe diferentes fatores que motivam as pessoas, destacando-se: prestígio, conveniência de interagir, obtenção de conhecimento, e dinheiro obviamente. Descobrir o equilíbrio desta equação é mais um fator a ser desenvolvido.

A contribuição deste trabalho é ampla. Do ponto de vista operacional proporciona uma visão profunda sobre os processos que as empresas de *crowdsourcing* devem prestar atenção, a fim de garantir a qualidade e das tarefas “crowdsourced”. Por exemplo a aplicação e obtenção de resultados por meio do *crowdsourcing* está sujeito a uma avaliação multi criteriosa. Do ponto de vista acadêmico, este trabalho propôs uma visão sintética e analítica das questões de investigação sobre o escopo de *crowdsourcing*. Enquanto muitas obras existentes forneceram uma visão sobre questões específicas, apresenta-se aqui uma síntese de várias práticas, juntamente com alguns

Luciano Augusto Toledo

componentes e dimensões claras, que provavelmente seja útil para o prosseguimento da investigação nesta área.

MARKETING STUDY UNDER THE MANAGEMENT OF PERSPECTIVE PRACTICE IN CROWDSOURCING

ABSTRACT

Crowdsourcing is a newly developed term that refers to the co-participation process company activities of a through an online community of open and/or closed form. Any member of this community can complete assigned tasks and get paid. Although come from the computer industry, companies have started using crowdsourcing to a wide range of tasks. It appears that companies are using crowdsourcing to achieve the tasks related to the market, focusing on three main areas: product development, advertising and promotion, and marketing research. This article puts on grass some theoretical aspects of marketing and crowdsourcing activity. Methodologically this paper is an essay in order aims to discuss and expose logical and reflective some aspects of Marketing under the scope of crowdsourcing.

Keywords: Marketing. Crowdsourcing. Strategy

REFERÊNCIAS

AAKER, D. A.; MCLOUGHLIN, D. **Strategic market management**: global perspectives. UK: John Wiley & Sons, 2010.

AFFELDT, B. **Aspects and potentials of crowdsourcing**. GRIN Verlag GmbH; 1 edition. March 20, 2012.

BAINES, P.; FILL, C.; PAGE, K. **Essentials of marketing**. Oxford: Oxford University Press, 2013.

Luciano Augusto Toledo

BARAGLIO, G. F. **Metodologia científica**. Agbook, 2008.

BESTGLOBALBRAND. **Rankings 2014**. Disponível em:
<<http://www.bestglobalbrands.com/2014/ranking/#?listFormat=ls>>. Acesso em: 4 jul. 2015.

BRABHAM, D. C. **Crowdsourcing**. Boston: The MIT Press, 2013.

BROOKS, J. Virtualizing the client. **eWeek**, v. 28, n. 8, p. 6, 2011.

DIÓGENES, E. **Metodologia e epistemologia na produção científica**. Alagoas: EDUFAL, 2005.

ESKENAZI, M.; LEVOW, G.-A.; MENG, H.; PARENT, G.; SUENDERMANN, D. **Crowdsourcing for speech processing: applications to data collection, transcription and assessment**. Oxford, UK: John Wiley & Sons, 2013.

FROW, P. *et al.* Managing Co-creation Design: A Strategic Approach to Innovation. **British Journal of Management**, v. 26, n. 3, 22 fev. 2015.

GATAUTIS, R.; VITKAUSKAITE, E. Crowdsourcing Application in Marketing Activities. **Procedia - Social and Behavioral Sciences**, v. 110, p. 1243–1250, 24 January 2014

GATAUTIS, R.; VITKAUSKAITE, E. Crowdsourcing Application in Marketing Activities. **Procedia - Social and Behavioral Sciences**, v. 110, p. 1243–1250, 2014.

GUMMESSON, E.; KUUSELA, H.; NÄRVÄNEN, E. Reinventing marketing strategy by recasting supplier/customer roles. **Journal of Service Management**, v. 25, p. 228–240, 2014.

HOOLEY, G. J.; PIERCY, N. F.; NICOLAUD, B. **Marketing strategy and competitive positioning**. 4th edition. UK: Pearson/Prentice Hall, 2008.

Luciano Augusto Toledo

HOOLEY, G. J.; SAUNDERS, J. A.; PIERCY, N. F. **Estratégia de marketing e posicionamento competitivo**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2001.

HOSSAIN, M.; KAURANEN, I. Crowdsourcing: a comprehensive literature review. **Strategic Outsourcing: An International Journal**. Emerald Group Publishing Limited. 28 maio 2015.

HUANG, C. Y.; TZENG, G. H.; HO, W. R. J. System on chip design service e-business value maximization through a novel MCDM framework. **Expert Systems with Applications**, v. 38, n. 7, p. 7947-7962, 2011.

KOTLER, P.; KARTAJAYA, H.; SETIAWAN, I. **Marketing 3.0: from products to customers to the human spirit**. US: John Wiley & Sons, 2011.

KOTLER, P.; KELLER, K. **Marketing management: analysis, planning, and control**. London: Prentice Hall, 2009.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. D. A. M. **Fundamentos de metodologia científica**. São Paulo: Atlas, 2010.

LAMBIN, J.-J. Capitalism and Sustainable Development. **Symphonya**, Emerging Issues in Management, v. 2. 2009.

LAMBIN, J.-J. **Marketing estratégico**. Porto Alegre: Bookman, 2002.

LAMBIN, J.J.; CHUMPITAZ, R.; SCHUILING, I. **Market driven management: strategic and operational marketing**. New Jersey: Palgrave Macmillan, 2007.

LI, M.; HAN, W.; PARK, J. H.; XIONG, N.; LI, Z. The effect and strategy research of the secure E-commerce by the application of P2P. **Mathematical and Computer Modelling**, v. 54, n. 1-2, July, p. 175-183, 2011.

LIBERT, B.; SPECTOR, J. **9 rules for successful crowdsourcing**. FT Press, 2010.
MCGEE, K. The 2011 Gartner Scenario: Current States and Future Directions of the IT Industry. **Gartner**, 20 January, p. 1-31, 2011.

Luciano Augusto Toledo

MCKENNA, R. Real-time marketing. **Harvard Business Review**, v. 73, n. 4, p. 87-95, 1995.

MORE, L. T. An Essay on the Scientific Method. University of Cincinnati Studies Series II. Volume 8, Part 2 Paperback. University of Cincinnati, 2014.

MOREIRA, D. A. **Método fenomenológico na pesquisa**. São Paulo: Thomson Pioneira, 2002.

MOZOTA, B. B. D. Structuring Strategic Design Management: Michael Porter's Value Chain. **Design Management Journal** (Former Series), V. 9, Issue 2, Spring, p. 26-31, 1998.

NOBRE, H.; SILVA, D. Social Network Marketing Strategy and SME Strategy Benefits. **Journal of Transnational Management**, v. 19, n. 2, p. 138–151, 2014.

OISHI, K.; CEBRIAN, M.; ABELIUK, A.; MASUDA, N. Iterated crowdsourcing dilemma game. **Scientific reports**, v. 4, n. 4100, 2014.

PETTEY, C.; GOASDUFF, L. **Gartner Says Worldwide Mobile Application Store Revenue Forecast to Surpass 15 Billion in 2011**. Disponível em: <<http://www.gartner.com/it/page.jsp?id=1529214>>. Acesso em: 14 jun. 2015.

REN, J. *et al.* Exploiting mobile crowdsourcing for pervasive cloud services: challenges and solutions. **IEEE Communications Magazine**, v. 53, n. 3, p. 98–105, 1 mar. 2015.

ROSENBLOOM, B. Six Classic Distribution Paradigms for Global Marketing Channel Strategy. **SYMPHONYA Emerging Issues in Management**, n. 1, 2010.

ROWLEY, J. **Information marketing**. Burlington: Ashgate Publishing, 2010.

Luciano Augusto Toledo

RYAN, D. **Understanding digital marketing**: marketing strategies for engaging the digital generation. Kogan Page, 2014.

SIEVERS, J. A. Embracing Crowdsourcing: a strategy for state and local governments Approaching “Whole Community” Emergency Planning. **State and Local Government Review**, v. 47, n. 1, p. 57–67, 17 mar. 2015.

STANKE, T.; DROGOSCH, S. **The use of crowdsourcing as a strategic marketing tool - an examination of brand perceptions and behavioral intentions**. 2015

STOTTLEMYRE, S. A. HUMINT, OSINT, or Something New? Defining Crowdsourced Intelligence. **International Journal of Intelligence and CounterIntelligence**, v. 28, n. 3, p. 578–589, 15 maio 2015

TOLEDO, L. A. Marketing planning and organization structures. **Revista Gestão Industrial**, v. 7, n. 2, p. 172–186, 2011.

ULPH, C. **Marketing strategies used by intel to create a sustainable market position**. GRIN Verlag, 2011.

ZHU, F.; GODES, D. Impact of online consumer reviews on sales: the moderating role of product and consumer characteristics. **Journal of Marketing**, v. 74, n. 2, p. 133-148, 2009.