

**Camile Schmitt Giordani**

**Análise dos usos do blog na comunicação  
estratégica das organizações**

Porto Alegre

2008  
Camile Schmitt Giordani

## **Análise dos usos do blog na comunicação estratégica das organizações**

Monografia apresentada como pré-requisito para a conclusão do Curso de Relações Públicas, da Faculdade de Biblioteconomia e Comunicação Social da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), sob orientação do Professor Dr. Alex Primo.

Porto Alegre  
2008

Agradeço à minha família por todas as oportunidades de estudo,  
e em especial à minha mãe, Ingrid, pelo amor e apoio.  
Ao Leonardo Fontolan, meu noivo, pela cumplicidade e pela ajuda com  
os cálculos que como bom engenheiro possui.  
Ao Gilberto Consoni pela ajuda e pelo seu grande conhecimento em Excel.  
À Elisa Hoerlle pela sua boa sugestão de leitura.  
Ao meu orientador, Alex Primo, pelo seu incentivo e atenção.

## RESUMO

O objetivo desta monografia é analisar o uso dos blogs organizacionais como meio de comunicação estratégica através da aplicação de uma proposta taxonômica que permita descrever os mais diversos tipos de blogs utilizados na blogosfera organizacional. Para tanto, realizou-se análise de conteúdo dos *posts* e das informações obtidas nos 100 blogs da amostra, seguindo com a análise quantitativa dos resultados. Dessa forma, a pesquisa permitiu identificar alguns dos principais tipos de blogs organizacionais presentes na blogosfera brasileira. Também permitiu mapear e revelar alguns achados interessantes sobre a blogosfera organizacional ainda não abordados em pesquisas brasileiras. Acredita-se que estes resultados fornecerão subsídios para que os profissionais de Relações Públicas possam planejar estrategicamente o uso dos blogs na comunicação organizacional no meio digital, potencializando a sua eficácia.

Palavras-chave: blogs organizacionais, comunicação organizacional, planejamento estratégico

## Lista de Figuras

<i>Figura 1 – What's Web 2.0.....</i>	<i>16</i>
<i>Figura 2 – Segmentação dos blogueiros por tipo de blog .....</i>	<i>25</i>
<i>Figura 3 – Crescimento da blogosfera corporativa brasileira .....</i>	<i>39</i>
<i>Figura 4 – Distribuição dos blogs corporativos brasileiros.....</i>	<i>43</i>
<i>Figura 5 – Matriz para tipificação da blogs.....</i>	<i>45</i>
<i>Figura 6 – Taxonomia para blogs corporativos .....</i>	<i>49</i>
<i>Figura 7 – Modelo de mediação de blogs organizacionais .....</i>	<i>50</i>
<i>Figura 8 – Principais tipos de blogs na dimensão Finalidade .....</i>	<i>54</i>
<i>Figura 9 – Principais tipos de blogs na dimensão Funcionamento.....</i>	<i>54</i>
<i>Figura 10 – Cruzando finalidade e funcionamento.....</i>	<i>55</i>
<i>Figura 11 – População da pesquisa .....</i>	<i>59</i>
<i>Figura 12 – Comparação da atualização dos blogs.....</i>	<i>60</i>
<i>Figura 13 – Análise dos blogs que foram excluídos.....</i>	<i>60</i>
<i>Figura 14 – Pré-amostragem dos blogs selecionados.....</i>	<i>62</i>
<i>Figura 15 – Composição da amostra .....</i>	<i>63</i>
<i>Figura 16 – Distribuição da amostra .....</i>	<i>63</i>
<i>Figura 17 – Distribuição dos Blogs em cada Subdimensão .....</i>	<i>66</i>

## Lista de Tabelas

<i>Tabela 1 – Transformações dos consumidores .....</i>	<i>20</i>
<i>Tabela 2 – Atualização dos blogs de acordo com as categorias do Wiki.....</i>	<i>59</i>
<i>Tabela 3 – Distribuição por subdimensão de finalidade.....</i>	<i>65</i>
<i>Tabela 4 – Distribuição por subdimensão de funcionamento.....</i>	<i>65</i>
<i>Tabela 5 – Principais tipos de blogs na dimensão Finalidade .....</i>	<i>66</i>
<i>Tabela 6 – Principais tipos de blogs na dimensão Funcionamento.....</i>	<i>67</i>
<i>Tabela 7 - Matriz: cruzamento entre finalidade e funcionamento .....</i>	<i>68</i>
<i>Tabela 8 – Análise quantitativa dos blogs de acordo com a matriz.....</i>	<i>69</i>
<i>Tabela 9 – Porcentagem da análise quantitativa dos blogs .....</i>	<i>69</i>

# Sumário

<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>8</b>
<b>1. AS TECNOLOGIAS E AS TRANSFORMAÇÕES NO PERFIL DO CONSUMIDOR .....</b>	<b>10</b>
1.1. O DESENVOLVIMENTO TECNOLÓGICO NA SOCIEDADE.....	10
1.2. CIBERCULTURA: AS TRANSFORMAÇÕES NO MODO DE VIDA PROVOCADAS PELO CIBERESPAÇO.....	12
1.3. AS TENDÊNCIAS DA INTERNET E SUAS REPERCUSSÕES SOCIAIS .....	16
<b>2. EVOLUÇÃO CONCEITUAL DOS BLOGS .....</b>	<b>21</b>
2.1. AS DEFINIÇÕES DE BLOG.....	21
2.2. ORGANIZAÇÕES E CORPORAÇÕES .....	27
2.3. COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL .....	31
2.4. BLOGS ORGANIZACIONAIS.....	35
<b>3. ANALISANDO PROPOSTAS DE TAXONOMIA DA BLOGOSFERA ORGANIZACIONAL .....</b>	<b>39</b>
<b>4. INVESTIGANDO A BLOGOSFERA ORGANIZACIONAL BRASILEIRA A PARTIR DE UMA PROPOSTA TAXONÔMICA.....</b>	<b>58</b>
4.1. PRIMEIRA ETAPA: COMENDO A AMOSTRA .....	59
4.2. DESCREVENDO A METODOLOGIA.....	62
4.3. ANÁLISES E RESULTADOS .....	65
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>74</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>76</b>

## Introdução

A blogosfera se configura hoje numa heterogeneidade de práticas que variam dramaticamente em termos de uso e conteúdo. Frente à evolução conceitual das definições de *blogs*, já não se pode mais pensar neste meio como um diário pessoal ou outras visões ainda simplistas.

As pesquisas iniciais realizadas no Brasil sobre blogs organizacionais serviram como base para a construção deste trabalho. A pesquisa realizada por Primo (2008b) por exemplo, traz o conceito de *blogs organizacionais*, definido pelo autor como “aqueles cujos *posts* e interações são sobredeterminados pela formalização das relações e sistematização das forças de trabalho em busca de objetivos que delimitam e direcionam a atuação de cada participante do processo” (p.11). Ela também aponta para o fato de que os *blogs organizacionais reflexivos*, gênero onde uma organização manifesta suas opiniões correlacionando-as com assuntos do seu interesse, apresentam maior quantidade de comentários em relação aos demais gêneros. Isso serviu como ponto de partida para este estudo por evidenciar que os públicos têm efetivamente procurado as organizações para dialogar e também da importância do blog como meio de comunicação organizacional.

Assim, tendo em vista que os blogs proporcionam maior autonomia na web e ainda com a possibilidade de estabelecer efetivamente conversações entre organizações e públicos, os blogs têm mudado o modo tradicional das organizações de se comunicar com suas audiências.

À medida que os blogs ganham espaço nas organizações e passam a ser adotados para as mais diversas finalidades, é necessário que se leve em conta que os blogs podem representar vantagens nos negócios mas também desvantagens, se não utilizados de forma adequada. Torna-se então importante que as organizações saibam aplicar os usos desses blogs de modo estratégico na comunicação organizacional.

O presente trabalho, portanto, tem como objetivo investigar os tipos de blogs organizacionais através de uma classificação que descreva a atual blogosfera corporativa. Assim torna-se possível fornecer dados ao profissional de Relações Públicas para que este possa elaborar melhores estratégias comunicacionais de maneira que o uso do blog corresponda à propósitos adequados.

O primeiro capítulo deste trabalho procura contextualizar e apontar para as mudanças no perfil dos consumidores e do mercado frente às tecnologias de comunicação. Assim, busca-se compreender as transformações do modo de vida dos consumidores provocadas pelas tecnologias e que levam as organizações a alterar as relações que têm com seus públicos.

O segundo capítulo abre a discussão sobre os conceitos até então utilizados pela literatura prática: qual é a terminologia mais apropriada, blog corporativo ou blog organizacional? Esta discussão está fundamentada a partir de revisões bibliográficas, que discutem sobre a evolução das definições e dos usos dos blogs.

No terceiro capítulo analisa-se algumas das propostas de classificação da blogosfera, buscando identificar uma proposta que sirva de melhor uso para o profissional de Relações Públicas. Para isso, a proposta de taxonomia deve fornecer subsídios que possibilitem a distinção entre os diversos tipos de blogs organizacionais e a análise de como estão sendo utilizados.

A partir da iniciativa de Cipriani (2008) em fazer um levantamento da blogosfera corporativa brasileira, procurou-se descrever melhor esse cenário. Para isso, foi aplicada a proposta de taxonomia elaborada por Lockwood e Dennis (2008) por conseguir abarcar as diferenças entre os tipos de blogs, seja na dimensão de sua finalidade ou em seu funcionamento. O método utilizado para a aplicação desta proposta foi análise de conteúdo dos blogs através da leitura dos *posts* e também de algumas características da configuração dos blogs. Com os resultados obtidos nas duas dimensões, analisados separadamente e depois com os seus cruzamentos, através da análise quantitativa dos resultados, o estudo permitiu identificar alguns dos principais tipos de blogs organizacionais bem como identificar algumas características da blogosfera brasileira.

Dessa forma, apesar de ter encontrado algumas limitações, o estudo foi um importante passo nesta área de pesquisa, mostrando uma compreensiva taxonomia que permitiu classificar e comparar blogs organizacionais atuais e fazer previsões sobre os seus possíveis usos futuros. O trabalho ainda contribuiu com algumas sugestões para futuras questões que merecem ser investigadas com melhor precisão e revelou alguns achados interessantes sobre a blogosfera organizacional ainda não abordados em pesquisas brasileiras.

## **1. As tecnologias e as transformações no perfil do consumidor**

### ***1.1. O desenvolvimento tecnológico na sociedade***

A revolução da tecnologia da informação e sua penetrabilidade em todas as esferas da atividade humana é o ponto de partida da análise de Castells (2005) sobre a complexidade das transformações da nova economia, sociedade e cultura. O autor refere que “a tecnologia não determina a sociedade” e sim, que a “tecnologia é a sociedade, e a sociedade não pode ser entendida ou representada sem suas ferramentas tecnológicas” (p. 43). Essa análise do autor, portanto, ajuda a compreender o que vem a ser a sociedade em rede ou sociedade da informação – ponto inicial na discussão deste capítulo, que busca alcançar um maior entendimento sobre as transformações do mercado e do consumidor dentro desta nova sociedade.

Ao referir-se às tecnologias de informação, o autor inclui o conjunto convergente de tecnologias em microeletrônica, computação (*software* e *hardware*), telecomunicações, radiodifusão e optoeletrônica. Para ele, o fato das sociedades saberem dominar ou não as tecnologias, em especial as que são estrategicamente decisivas para cada período histórico, apesar de “não determinar a evolução histórica e a transformação social, a tecnologia (ou sua falta) incorpora a capacidade de transformação das sociedades, bem como os usos que as sociedades decidem dar ao seu potencial tecnológico” (CASTELLS, 2005, p.44–45).

A revolução tecnológica atual, segundo Castells, teve sua origem e difusão em um período histórico de reestruturação global do capitalismo, para o qual foi uma ferramenta básica. E apesar de alguns países apresentarem variação histórica considerável, a nova sociedade emergente desse processo de transformação é capitalista e também informacional.

O autor afirma também que a inovação tecnológica e a transformação organizacional com enfoque na flexibilidade e na adaptabilidade foram absolutamente cruciais para garantir a velocidade e a eficiência da reestruturação. “Pode-se afirmar que, sem a nova tecnologia da informação, o capitalismo global teria sido uma realidade muito limitada(...). Portanto o informacionalismo está ligado à expansão e ao rejuvenescimento do capitalismo” (p. 56). No entanto, ele ressalva:

Até certo ponto, seria impróprio referir-se a uma “sociedade informacional”, o que implicaria a homogeneidade das formas sociais em todos os lugares sob o novo sistema. (...) Poderíamos, entretanto, falar de uma “sociedade informacional” do mesmo modo que os sociólogos estão se referindo à existência de uma “sociedade

industrial”, marcada por características fundamentais comuns em seus sistemas sociotécnicos” (CASTELLS, 2005, p.56).

Nesse sentido, uma teoria da sociedade informacional, diferente de uma economia global/informacional, deverá “estar sempre tão atenta à especificidade histórica/cultural quanto às semelhanças estruturais referentes a um paradigma econômico e tecnológico amplamente compartilhado” (p.57).

Feita esta ressalva, o que caracteriza a atual revolução tecnológica para Castells, não é a centralidade de conhecimentos e informação, mas a “aplicação destes para a geração de conhecimento e de dispositivos de processamento/comunicação da informação, em um ciclo de realimentação cumulativo entre a inovação e seu uso” (CASTELLS, 2005, p.69). Ele ainda refere que a difusão da tecnologia amplifica seu poder de forma infinita, à medida que os usuários apropriam-se dela e a redefinem.

As novas tecnologias da informação não são simplesmente ferramentas a serem aplicadas, mas processos a serem desenvolvidos. Usuários e criadores podem tornar-se a mesma coisa. Dessa forma, os usuários podem assumir o controle da tecnologia como no caso da Internet (CASTELLS, 2005, p.69)

Assim, ao passo que a sociedade informacional, segundo o autor, tem sua origem na convergência da informática com as telecomunicações na década de 70; a convergência de todas essas tecnologias eletrônicas no campo da comunicação interativa levou à criação da Internet, talvez o mais revolucionário meio tecnológico da Era da Informação (CASTELLS, 2005, p.82).

Em fins da década de 1990, o poder de comunicação da Internet, juntamente com os novos progressos em telecomunicações e computação provocaram mais uma grande mudança tecnológica, dos microcomputadores e dos *mainframes* descentralizados e autônomos à computação universal por meio da interconexão de dispositivos de processamento de dados, existentes em diversos formatos (CASTELLS, 2005, p. 89).

Com isso, o autor explica que a lógica do funcionamento de redes, cujo símbolo é a Internet, tornou-se aplicável a todos os tipos de atividades, a todos os contextos e a todos os locais que pudessem ser conectados eletronicamente. Com o surgimento de um novo sistema eletrônico de comunicação caracterizado pelo seu alcance global, integração de todos os meios de comunicação e interatividade potencial (CASTELLS, 2005) ocorre a mudança na relação da tecnologia e sua interação com a cultura e o comportamento social. Essa noção também é chamada de Cibercultura.

## ***1.2. Cibercultura: as transformações no modo de vida provocadas pelo ciberespaço***

Para compreendermos melhor as transformações que ocorreram ao longo do tempo, no âmbito da tecnologia na sociedade, citar-se-á Lemos (2002, p.56) que propõe três grandes fases do desenvolvimento tecnológico: a fase da indiferença, que vai até a Idade Média; a fase do conforto, que corresponde à modernidade, e a fase da ubiquidade, ou pós-modernidade. Sendo que a época da pós-modernidade corresponde também à própria Cibercultura, onde segundo o autor, com o surgimento da tecnologia digital, é permitido “escapar do tempo linear e do espaço geográfico” (p.57).

Lévy (1999) estabelece aspectos centrais de análise da cibercultura como sendo a interconexão, a criação de comunidades virtuais e a inteligência coletiva. Já para Lemos (2003), a Cibercultura está recheada de sentidos, e não é possível compreendê-la sem uma perspectiva histórica das transformações culturais, sociais, históricas e cognitivas da relação do homem com a tecnologia. O autor busca compreendê-la como “a forma sócio-cultural que emerge da relação simbiótica entre a sociedade, a cultura e as novas tecnologias” (p.12).

Assim, os elementos de análise da cibercultura que aqui interessa compreender são as transformações do modo de vida dos consumidores provocadas pelo ciberespaço e que levam as organizações a alterar as relações que têm com seus públicos, modificando e enriquecendo-as. Para Lévy (1996), o ciberespaço abre de fato um mercado novo, no qual os papéis respectivos dos consumidores, dos produtores e dos intermediários se transformam profundamente.

Portanto, as empresas tendem a modificar sua relação com seus públicos, em face da evolução geral do perfil, do comportamento e das exigências dos consumidores. Lévy (1996, p.63) afirma que a “virtualização do mercado põe em cena a mistura dos gêneros entre o consumo e a produção”. Ele explica:

O consumidor não apenas se torna coprodutor da informação que consome, mas é também produtor cooperativo dos “mundos virtuais” nos quais evolui, bem como agente de visibilidade do mercado para os que exploram os vestígios de seus atos no ciberespaço. Os produtos e serviços mais valorizados no novo mercado são interativos, o que significa, em termos econômicos, que a produção de valor agregado se desloca para o lado do “consumidor”, ou melhor, que convém substituir a noção de consumo pela de coprodução de mercadorias ou de serviços interativos (LÉVY, 1996, p.63).

Pela visão de Bruns (2007), com a emergência da Web 2.0<sup>1</sup>, a produção de idéias se configura de um modo colaborativo e participatório, que derruba os limites entre produtores e consumidores, e no lugar disso, permite que todos os participantes sejam usuários tanto quanto produtores de informação e conhecimento. Quanto à isso, o autor descreve como *producers*.

O conceito *producer* apresentado por Bruns (2005), refere-se às palavras *producer* e *user*, remetendo à usuários de ambientes colaborativos que são comprometidos com um conteúdo intermutável nos modos consumistas e de produção (e normalmente, nos dois modos virtualmente ao mesmo tempo). Eles executam a *produsage* (Bruns; Jacobs, 2005).

Em linhas gerais, *produsage* pode ser definida como modo colaborativo de produção de conteúdo guiado pelos usuários ou, no mínimo, envolve crucialmente usuários como produtores – em outras palavras, o usuário age como um usuário(*user*)/produtor(*producer*) híbrido, ou *producer*, virtualmente por todo o processo de produção (Bruns, 2007).

De fato, os blogs e outros fenômenos de mídia colaborativa parecem indicar que há uma mudança progressiva na base produção/consumo das mídias de massa –que produzem uma visão da sociedade para nós consumirmos como uma audiência relativamente passiva – para uma base de mídia de *produsage* pessoal, onde usuários são *producers* ativos de uma compreensão compartilhada da sociedade que está aberta para outros participarem, desenvolverem e desafiarem, e assim co-criarem continuamente e portanto, inevitavelmente possuírem um profundo efeito sobre o nosso futuro (Bruns; Jacobs, 2005, p.5) .

Esse contexto reflete que as organizações do século XXI estão evoluindo bem como a maneira de se relacionar com seus públicos. Com o advento da internet o comportamento das pessoas se modificou, saindo da passividade e tornando-se consumidores mais exigentes. Cipriani (2008) cita Howard Rheingold que introduz o conceito das “multidões inteligentes”, baseado na idéia de que “a evolução das tecnologias de comunicação está trazendo poder para as pessoas, por meio do aumento exponencial de ligações entre elas” (CIPRIANI, 2008, p.19). Segundo o autor, os consumidores e potenciais consumidores estão sempre em busca de mais informações sobre os produtos e serviços das companhias na internet. Ele refere que:

---

<sup>1</sup> O conceito de Web 2.0 será discutido na seqüência do texto.

O poder de espalhar novidades das “multidões inteligentes” e a busca dos clientes por informações nos websites das empresas estão formando a “Geração C”. Essa denominação é aplicada por muitos especialistas e gurus de marketing e significa: “Geração Criatividade e Conteúdo”: os clientes não querem apenas consumir os produtos, querem também participar da criação, dar sugestões de uso e interagir com outros clientes ou com a empresa. Antigamente as empresas pediam para seus clientes: “escute, assista, veja e compre!”. Atualmente as empresas devem pedir: “crie, produza, participe, espalhe e compre!” (CIPRIANI, 2008, p. 20).

Nesse sentido, Anderson (2006) afirma que hoje as pessoas comuns têm as ferramentas e os modelos para se tornar produtores amadores e não seria surpreendente se “algumas das obras mais criativas e influentes das próximas décadas forem produzidas por essa classe Pro-Am de aficionados inspirados, em vez de provirem das fontes tradicionais do mundo comercial” (p.62). Ele chama de “amadores capacitados” as pessoas que passaram a ter acesso com as novas ferramentas simples e democráticas de produção: um *browser* e uma conexão com a Internet.

Esse é o mundo da “*peer production*” (produção colaborativa ou entre pares), fenômeno extraordinário, possibilitado pela Internet, caracterizado pelo voluntarismo ou amadorismo de massa. Estamos na aurora de uma era em que a maioria dos produtores, em qualquer área, não será remunerada. A principal diferença entre esses amadores e seus colegas profissionais é simplesmente a lacuna cada vez menor nos recursos disponíveis, para que ampliem o escopo de seu trabalho. Quando as ferramentas de trabalho estão ao alcance de todos, todos se transformam em produtores (ANDERSON, 2006, p.71).

Ao passo que Rheingold supracitado fala de “Multidões Inteligentes”, Lévy introduz o conceito de “inteligência coletiva”, mostrando como se encontra a circulação do saber no Ciberespaço, onde as inteligências individuais circulam de forma compartilhada. Nas palavras do autor, “poder-se-ia definir a inteligência coletiva como uma inteligência distribuída em toda a parte, continuamente valorizada e sinergizada em tempo real” (LÉVY, 1999, p.96).

Apontar esse conceito de “Inteligência Coletiva” na discussão torna-se relevante pois, ao levarmos pelo viés do consumidor, a constatação emergente é a de que, por ser um modelo em rede, descentralizado e que permite discussões, esse processo provoca transformações, no sentido de que possibilita para os interagentes a indução da valorização recíproca, maior autonomia na construção, leitura e interpretação das informações e do saber.

O autor ainda afirma que “a base e o objetivo da Inteligência Coletiva são o reconhecimento e o enriquecimento mútuos das pessoas” (p.29) e que esta favorece a comunidade nos seus objetivos de “negociação permanente da ordem estabelecida, de sua

linguagem, do papel de cada um, o discernimento e a definição de seus objetos, a reinterpretação de sua memória.” (LÉVY, 1998, p.31).

É possível perceber que ao discorrer sobre “Inteligência Coletiva” e modos participativos e colaborativos de produção na Internet, fica evidente as transformações que estão ocorrendo nas características da rede e desta forma, torna-se importante identificar essas tendências na Internet.

### 1.3. As tendências da Internet e suas repercussões sociais

Com os avanços tecnológicos recentes, a rede mundial de computadores vem sendo motivo de discussões no que diz respeito à transformação das formas de participação, possibilidades de criação e às práticas presentes no mundo virtual. Com o amadurecimento da Internet, passamos da Era da Web 1.0 da qual Primo (2007) refere que representa a primeira geração da Web onde sites eram trabalhados como unidades isoladas, para uma Era onde “passa-se para uma estrutura integrada de funcionalidades e conteúdo” (Primo, 2007, p. 2) que transforma a maneira do usuário navegar – a chamada Web 2.0.

Para o autor, a Web 2.0 tem repercussões sociais importantes, que potencializam processos de trabalho coletivo, de troca afetiva, de produção e circulação de informações, de construção social de conhecimento apoiada pela informática. O’Reilly (2005a), o precursor do termo, define a Web 2.0 como a transição para uma Internet como plataforma de publicação, bem como o entendimento dos princípios para obter sucesso nesta nova plataforma. O’Reilly criou um mapa dos conceitos e conjunto de práticas que norteiam a expressão Web 2.0:

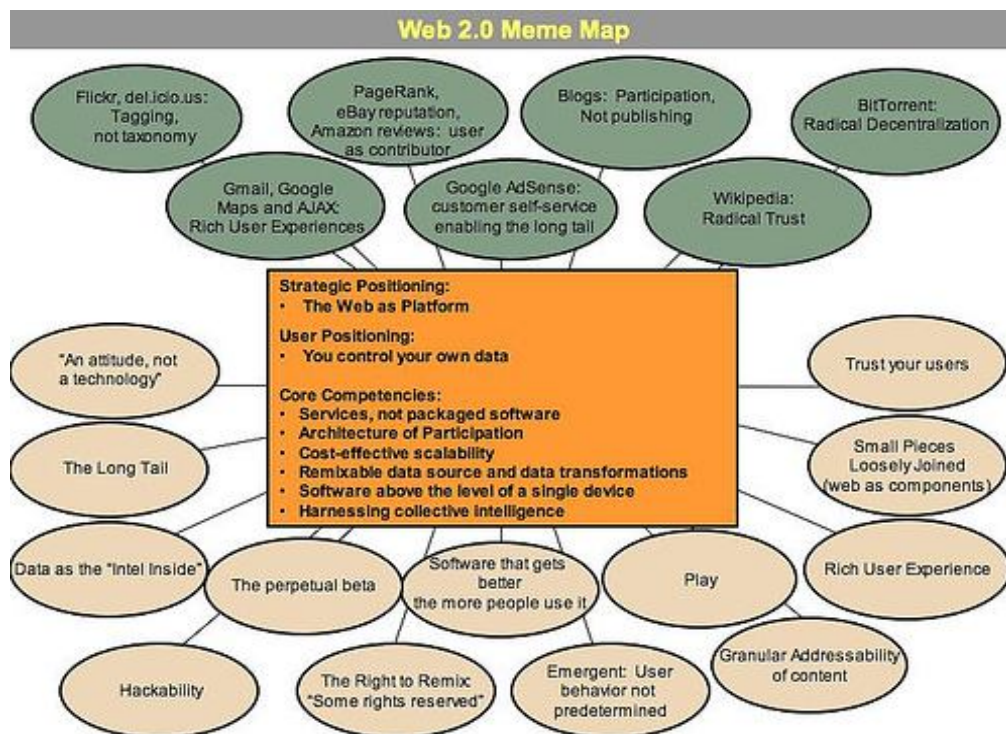


Figura 1 – What's Web 2.0

Fonte: O’Reilly, 2008, online<sup>2</sup>.

<sup>2</sup> Disponível em: <http://www.oreillynet.com/pub/a/oreilly/tim/news/2005/09/30/what-is-web-20.html>. Acesso em: 07/09/08.

Desta forma, os pontos-chave da Web 2.0, de acordo com O'Reilly está na web como plataforma, no controle de dados pelos próprios usuários, nos serviços independentes de pacotes de *softwares*, na flexibilidade de dados, inclusive das fontes, no incentivo à inteligência coletiva. Portanto, o foco da Web 2.0 está no usuário e configura-se essencialmente sobre uma arquitetura participativa. Nas palavras dele:

Web 2.0 é a rede como plataforma, abrangando todos os dispositivos conectados. As aplicações Web 2.0 são aquelas que produzem a maioria das vantagens intrínsecas de tal plataforma: distribuem o software como um serviço de atualização contínuo que se torna melhor quanto mais pessoas o utilizam, consomem e transformam os dados de múltiplas fontes – inclusive de usuários individuais – enquanto fornecem seus próprios dados e serviços, de maneira a permitir modificações por outros usuários, criando efeitos de rede através de uma ‘arquitetura participativa’ e superando a metáfora de página da Web 1.0 para proporcionar ricas experiências aos usuários<sup>3</sup> (O'REILLY, 2005b).

Logo, “a Web 2.0 valoriza principalmente as práticas cooperativas, os diálogos e as negociações, as contínuas problematizações” (PRIMOa, 2008, p. 64), que implicam fortes mudanças no comportamento do usuário/consumidor. Mas não é somente as características da Web que estão se transformando e que acarretam estas mudanças. Para Primo (2008a), a estrutura midiática contemporânea vem sofrendo diversas modificações. Ele refere que “A tecnologia digital não apenas potencializou as formas de comunicação interpessoal mediadas por computador (como blogs e redes de relacionamento), mas vem também atualizando o que hoje podemos chamar de mídia tradicional. (PRIMO, 2008a, p. 65)

Nesse sentido, este período vincula-se aos condicionamentos advindos do uso das tecnologias digitais na sociedade. Com a miniaturização dos equipamentos (*notebooks* e *palmtops*) e com a interligação de diversas redes de comunicação que passam a ser acessíveis dos lugares mais remotos (internet, telefonia celular, WI-FI, etc.), cria-se, segundo Pellanda (2006, p. 203), um ambiente *always on*. (PRIMO, 2008a, p.60).

De fato, os dispositivos portáteis de computação conectados à rede possibilitam a facilidade de conexão, o acesso global, e toda uma potencialidade de novos usos bem como a

---

<sup>3</sup> Tradução da autora para: “Web 2.0 is the network as platform, spanning all connected devices; Web 2.0 applications are those that make the most of the intrinsic advantages of that platform: delivering software as a continually-updated service that gets better the more people use it, consuming and remixing data from multiple sources, including individual users, while providing their own data and services in a form that allows remixing by others, creating network effects through an "architecture of participation," and going beyond the page metaphor of Web 1.0 to deliver rich user experiences”.

transformação dos existentes. “A questão inclui não só o lugar (espaço) mas também a quantidade (tempo) de exposição à conexão na qual indivíduos passam a estar inseridos” (PELLANDA, 2008, p.2). Outro aspecto levantado pelo autor, é o efeito da aceleração da velocidade aparente nas práticas sociais, como por exemplo, a utilização crescente dos *messengers* ao invés do *e-mail*.

A questão de estar todo tempo conectado em todo o lugar (*always on*) pode ser explicada segundo Pellanda (2008), em parte, pelo desejo do ser humano estar conectado aos demais seres sociais e pelo anseio à onipresença. Para ele, “a arquitetura deste ambiente móvel pode ser analisada sob a ótica da cibercultura e seus desdobramentos quando transpostos para a questão da mobilidade em rede. Com a mudança do ponto de ligação dos indivíduos com o ciberespaço, altera-se também elementos de análise da cibercultura” (PELLANDA, 2005, p.2). Nesse sentido Rheingold (apud Silveira, 2008, p.34) denominou o fenômeno de *smart mobs* ou multidões inteligentes como

peças desconhecidas que vão se conectando em uma rede *ad hoc*, momentânea, unida por um objetivo ou causa comum. A comunicação digital sem fio viabilizou a auto-organização instantânea de coletivos inteligentes. Com a digitalização da comunicação sem fio, cada vez mais a internet poderá ser acessada pelos celulares, bem como da rede de computadores já é possível enviar mensagens para telefones móveis. Assim, a rede digital é também uma rede móvel que acompanha o andar do cidadão (SILVEIRA, 2008, p.34)

De acordo com estudo realizado pelo Ibope/NetRatings em junho de 2008, intitulado "O consumidor multimídia: uma tendência contemporânea"<sup>4</sup>, o consumidor brasileiro está incorporando novas marcas, produtos e serviços ao seu cotidiano, bem como, novos meios de informação, tornando-se assim, um consumidor multimídia.

Os resultados da pesquisa referem que na sua prática diária, a audiência encontra-se muito mais conectada (em média o internauta residencial ficou 23 horas e 48 minutos conectado no mês de maio). Dados que refletem uma audiência que não se contenta mais em ser passiva, transformando-se em produtor da informação, gerando e publicando conteúdo em

---

<sup>4</sup> IBOPE, Brasil superou o número de 40 milhões de pessoas com acesso à Internet. Na seção: IBOPE//NetRatings, Notícias, Internet - Área: Notícias\Press Releases\2008. Data de publicação: 27/06/2008. Disponível em: <http://www.ibope.com.br/calandraWeb/servlet/CalandraRedirect?temp=5&proj=PortalIBOPE&pub=T&db=cald b&comp=Not%EDcias&docid=F0BA65FF8A513A48832574750050527E>

larga escala, criando blogs, desenvolvendo e participando de grupos de discussão, com regras e linguagens próprias e ainda com atualização em tempo real.

Segundo os dados da pesquisa, o Brasil ultrapassou pela primeira vez na história a marca de mais de 40 milhões de pessoas com acesso à internet em qualquer ambiente, como casa, trabalho, escola, cybercafés e bibliotecas. O dado divulgado em junho de 2008, refere-se ao primeiro trimestre deste ano. Levando-se em consideração que o Brasil tem aproximadamente 184 milhões de habitantes, o número de internautas já equivale a 22,5% da população.

Lévy (1999) afirma que diversos aspectos da Cibercultura cresceram exponencialmente em números de pessoas com poder de acesso à era da conexão, mas no entanto, o fenômeno ainda é minoritário. Apesar disso, Lemos (2003) afirma que o mesmo deve ser compreendido como hegemônico.

Pellanda (2005) também pondera ao afirmar que, criar mais conexões para que a informação possa ser trocada não garante por si só nem a ocorrência de comunicação e tampouco de geração de conhecimento. Mas entretanto, pode-se projetar uma visão otimista e, como reflete o autor, “o aumento de conexões, em um primeiro momento e depois a busca pela sua organização, que precisa ser criada pelo meio e não imposta por padrões, podem encaminhar uma nova possibilidade de avanço de conhecimento”.

Assim, o levantamento também nos dá indícios de que a população procura estar mais bem informada, buscando se munir de informações por meio dos diferentes veículos de comunicação, e crescentemente, na Internet. A tabela 1 também ajuda a traduzir, de maneira relevante, as transformações que estão alterando hábitos e conceitos sobre o uso do ciberespaço:

<b>Admirável mundo novo</b>	
Até bem pouco tempo atrás, atingir o público com campanhas massificadas era uma tarefa muito mais simples. Com a Fragmentação da mídia – e da atenção dos consumidores –, a vida dos homens de marketing ficou complexa. Confira	
<b>O consumidor de hoje</b>	<b>O consumidor de amanhã</b>
Estava preso a alguns poucos canais da TV aberta e a emissoras de rádio – e suas respectivas grades de programação	Tem infinitas opções de entretenimento eletrônico, com controle individual sobre o que assistirá e quando
Era submetido a programas criados para agradar à mídia e atingir o maior número possível de telespectadores	Encontra programas mais adequados a seu gosto – muitas vezes, esse conteúdo é doméstico, produzido por gente como a gente

Recebia informação apenas dos grandes veículos	Divide sua atenção entre os veículos tradicionais e blogs, fotologs, podcasts e videoblogs
Era alvo da comunicação massiva das grandes marcas	Interage com as grandes marcas de maneira voluntária, buscando sua publicidade preferida na Internet
Estava preocupado apenas em seguir o padrão da maioria	Deseja ser único – e mostra isso participando de comunidades e criando sua marca online
Consumia a mídia predominantemente nos momentos de lazer	Sua vida existe em torno da mídia: do relacionamento com amigos no Orkut ao telefone celular

**Tabela 1 – Transformações dos consumidores**

Fonte: Portal Exame<sup>5</sup>

Dessa forma, a voz dos consumidores ganha maior força e liberdade, podendo representar oportunidades e também ameaças aos negócios. As reclamações que antes eram restritas ao SAC das empresas, hoje ficam registradas na Internet, visíveis a qualquer um nas ferramentas de busca. O consumidor cada vez mais conectado, busca nos *sites* das empresas informações oficiais, bem como, visita fóruns de discussão, blogs e redes de relacionamento, à procura de outras opiniões.

De acordo com a pesquisa *Trust Media – Why The Average Person Is Getting Heard* realizada pela Edelman<sup>6</sup>, uma das maiores agências de Relações Públicas do mundo, as instituições, entre elas as empresas, perderam o privilégio da informação. A opinião de uma pessoa comum, sem os filtros dos meios de comunicação tradicionais, ganha cada vez mais credibilidade. Em pesquisa anterior<sup>7</sup>, estudos mostram que mais da metade dos blogs mais influentes do mundo publicam pelo menos um comentário semanal sobre empresas, seus funcionários ou produtos. O que demonstra uma nova dimensão na comunicação das organizações com os seus públicos.

<sup>5</sup> Disponível em: <http://portalexame.abril.com.br/revista/exame/edicoes/0875/tecnologia/m0101307.html>. Acesso em 27/09/08.

<sup>6</sup> Disponível em: <http://www.edelman.com.br/clientes/pesquisas/Blog%20na%20academia.pdf>. Acesso em 27/09/08.

<sup>7</sup> Blogging From The Inside out: The rise and Effective Management of Employee Bloggers. Disponível em: <http://www.edelman.com.br/clientes/pesquisas/Blog%20na%20academia%20-%20second.pdf>. Acesso em 27/09/08

## 2. Evolução conceitual dos blogs

### 2.1. As definições de *blog*

O termo “*Weblog*” foi criado por Jorn Barger na associação das palavras *web* (teia) e *log* (anotação de bordo usado por navegadores). Segundo Blood (2000a), a definição para este termo existe desde 1997, quando Barger o designou para identificar um website baseado em conexões com breves comentários dispostos numa ordem cronológica.

Rebecca Blood (2002a) relata que em meados de 1999, Peter Merholz dividiu o termo *weblog* em “*wee-blog*” (ou “*we blog*” trocadilho para “*nós blogamos*”) popularizando assim, a palavra *blog* e conseqüentemente, instituindo também o verbo (blogar) e o sujeito (blogueiro).

Mas antes de discorrer sobre o fenômeno dos *blogs*, busca-se uma definição que melhor contemple o objeto de estudo deste trabalho. Assim, de acordo com Recuero (2002), *blogs* são sistemas de publicação na web, baseados nos princípios de microconteúdo e atualização freqüente. Os textos são publicados em blocos (conhecidos por *posts*) organizados cronologicamente pela data de publicação mais recente no topo. Os *posts* costumam utilizar muitos links para fontes e contraposições de fontes (BLOOD, 2002b). Essa presença de muita hipertextualidade também se constitui como característica marcante.

No entanto Primo e Smaniotto (2006, p.230–231) atentam que o termo “*blog*” designa não apenas um texto, mas também um programa e um espaço:

Primeiramente, *blog* indica um espaço onde blogueiros e leitores/comentaristas se encontram. Para se ter um *blog*, enquanto texto e espaço, utiliza-se normalmente um programa de *blog*. De qualquer forma, o *blog*/programa não é condição necessária, pois o *blog*/espaço e *blog*/texto podem ser construídos através de recursos convencionais para a publicação de sites (HTML, PHP, MySQL, FTP, etc.).

Para simplificar a discussão, os autores apresentam a seguir exemplos dos diferentes usos do mesmo termo:

- a) **como programa:** “Parei de usar o Blogger. Instalei o WordPress”;
- b) **como espaço:** “Não encontrei seu *blog* no Google. Qual o endereço dele?”;
- c) **como texto:** “Li ontem o seu *blog* e gostei do que você escreveu”.

Assim pode-se considerar que, tal como escrevem os autores, a confusão entre os diferentes usos do mesmo termo pode levar a conclusões imprecisas. A compreensão da história dos blogs também se faz necessária para evitar tais confusões. Busca-se portanto, um maior entendimento sobre como a blogosfera vem se transformando ao longo do tempo, implicando numa ampliação e complexificação do seu uso.

Malini e Waichert (2008) dividem a blogosfera em quatro principais momentos, sendo que o primeiro momento é considerado quando o blog se estabelece como gênero genuíno da Internet, e é fortemente marcado pelo caráter de filtro. Para os autores, blog era uma espécie de coleção de links com comentários breves. “Seu editor preocupava-se em conduzir o usuário sempre a outros sítios de informação, sem o desejo ainda de tornar o veículo em um instrumento formação de opinião” (p.3).

Já o segundo momento é caracterizado pela predominância de blogs do tipo diário pessoal. Segundo os autores, o marco dessa fase foi a criação do Pítas, em julho de 1999 e seguido da criação do Blogger, que com sua interface amigável promoveu uma grande proliferação do número de blogs. Eles também destacam a importância dessa fase por instituir dois aspectos na linguagem blogueira: a escrita informal e a conversação. Nesse sentido, Blood (2002a, *online*) refere que:

Estes blogs, geralmente atualizados diversas vezes por dia, eram um registro dos pensamentos do blogueiro: algo que foi visto no caminho para o trabalho, observações sobre o fim-de-semana, uma reflexão sobre um ou outro assunto. Links levavam o leitor do site para outro blog com quem o primeiro estava tendo algum tipo de conversa ou com quem ele tivesse se encontrado na noite anterior, ou para o site de uma banda cujo show ele tivesse assistido. Diálogos inteiros eram travados entre três ou cinco blogs, cada um fazendo referência ao outro em seus pontos de vista ou posições pessoais.

De acordo com Malini (2008a), com a profusão dos diários através da popularização dos sistemas de publicação, os blogs formam um todo heterogêneo (a blogosfera), agregando um múltiplo de experiências criativas que se expressam através de diversas espécies: blogs sobre política, religião, viagens, economia, vida pessoal, artes, assuntos profissionais, tecnologia, ciência etc. E dessa forma, a blogosfera entrava na sua fase informativa.

Malini e Waichert (2008) referem que na terceira fase, do ponto de vista histórico, a potência da blogosfera ganha propulsão pela primeira vez com a ocorrência dos ataques terroristas em 11 de setembro de 2001. Destacando-se assim a emergência de uma linguagem

mais informativa e a preocupação em produzir conteúdo original e, demonstrando de certa forma, inclinação ao formato jornalístico.

As repercussões do atentado passaram a ser constantemente vigiadas por blogueiros, dando origem a uma linguagem chamada micro-cobertura. Pessoas comuns de todos os cantos passaram a reportar acontecimentos ou questionar notícias passadas por grandes jornais (WAICHERT e MALINI, 2008, p.6).

Uma das principais características do quarto momento da blogosfera é a criação de programas que permitem inserção de anúncios publicitários nas páginas. O blogueiro assume uma postura profissional (*probblogger*) e passa também a tirar proventos financeiros de sua publicação. Os autores constatam que essa inclinação ao profissionalismo e preocupação com lucros podem ser explicadas pela “migração da audiência, que, por sua vez, estabeleceu um regime de atenção na mídia on-line” (p. 7). Eles citam Granieri ao referir que “a atenção também possui um valor econômico, visto que significa maior receita publicitária, maiores vendas e, em todos os casos, maior poder” (GRANIERI apud MALINI e WAICHERT, 2008, p.7) De acordo com os autores, os blogs seguem uma tendência de profissionalização ao mesmo tempo que herdam as características de todas as fases supra mencionadas.

Já Primo (2008c), apesar de reconhecer o blog enquanto espaço de auto-reflexão e como espaço conversacional, afirma que em decorrência da grande multiplicação de seus usos sociais e profissionais, demanda-se uma proposta de estudo que permita o reconhecimento da blogosfera em sua complexidade. Para o autor, "blogs não são sinônimos de diários pessoais na internet escritos normalmente por adolescentes, como apressou-se em relatar a imprensa e ainda insistem alguns autores" (PRIMO, 2008c, p.2).

O autor considera que frente à grande popularização dos blogs, a comparação com diários pessoais encontrou consenso com rapidez devido à pressa de se encontrar logo “um meio ou gênero anterior que oferecesse pistas explicativas para a compreensão daquela nova modalidade de escrita” (p.2).

Acompanhando a visão do autor, é importante avançar na crítica à definição "prototípica de blogs como diários íntimos online", que acaba por contemplar apenas uma visão reducionista, limitada e que não leva em conta a importância deste meio no uso da comunicação estratégica na contemporaneidade.

Sabemos que hoje existe uma variedade muito grande de blogs. A blogosfera complexificou-se de tal forma que as primeiras definições sobre blogs passam a revelar suas limitações. Se em um primeiro momento a imprensa e a academia apressaram-se a comparar blogs como diários pessoais e vincular sua produção a uma atividade confessional de jovens, hoje vemos um crescente número de grandes corporações mantendo blogs como estratégia mercadológica e promocional. Além disso, os probloggers vêm provando que o blogar pode ser uma atividade rentável, até mesmo sem qualquer relação com as tradicionais instituições midiáticas. Por outro lado, estas mesmas organizações passaram também a explorar a blogosfera. Logo, as visões essencialistas sobre blogs pouco podem ajudar (PRIMO, 2008, *online*).<sup>8</sup>

Dessa forma, apesar de levar em consideração os aspectos evolutivos ao dividir a blogosfera em sucessivos marcos cronológicos, refuta-se aqui a afirmação de Waichert e Malini (2008) de que o blogueiro mantém como “herança” as características das três primeiras fases proposta pelo autor. Seguindo o exemplo de Primo (2008c), se tomarmos o blog como ferramenta de comunicação organizacional, rebate-se a idéia de que posts são uma forma de escrita espontânea e confessional.

Assim, o que se busca entender aqui, é que a blogosfera evoluiu de tal forma que estes são apenas um dos usos possíveis e não configurando-se como característica determinante. Por exemplo o Technorati<sup>9</sup>, um dos maiores motores de busca da Internet especializada na busca por blogs, publicou a análise dos resultados do relatório *State of the Blogosphere 2008*<sup>10</sup>, confirmando que a blogosfera não é um grupo homogêneo, e sim que existem blogs pessoais, profissionais e corporativos com diferentes objetivos. A análise demonstra que uma maneira de segmentar os blogueiros, é pelo seu tipo de blog:

- a) **Pessoal**: sobre tópicos de interesse pessoal não associados com o trabalho;
- b) **Profissional**: blog sobre a indústria ou profissão às quais o blogueiro é filiado, sem que o blog seja da própria corporação;
- c) **Corporativo**: blog oficial da corporação.

A pesquisa revelou que 4 de 5 blogueiros disseram que blogam sobre interesses pessoais. Por outro lado, quase metade dos entrevistados dizem blogar profissionalmente (os *probloggers*, por exemplo) ou tratam de assuntos ligados às suas profissões. Além disso, 12% dos entrevistados escrevem em blogs corporativos. Pelo fato de que esses perfis não são mutuamente exclusivos, o gráfico soma mais de 100%, o que implica que uma pessoa pode ter

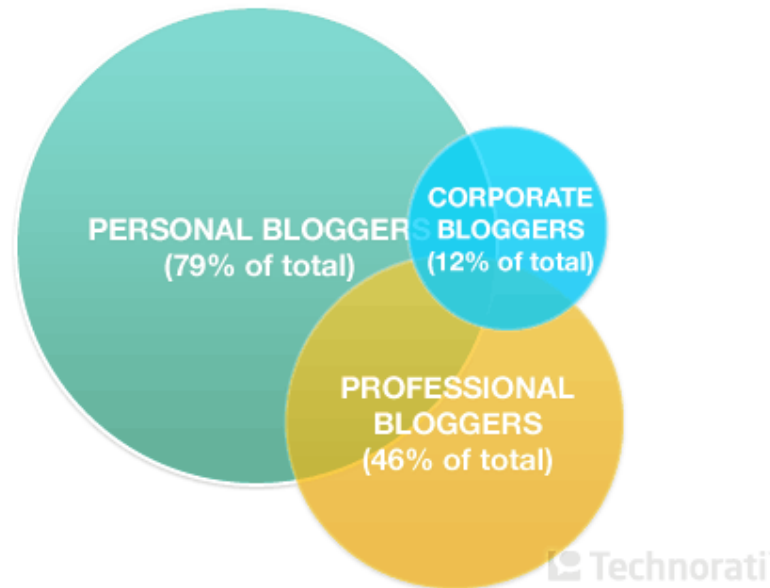
---

<sup>8</sup> Em artigo disponível em: <http://alexprimo.com/2008/09/30/generos-de-blogs/>

<sup>9</sup> <http://www.technorati.com/>

<sup>10</sup> <http://www.technorati.com/blogging/state-of-the-blogosphere/>

mais de um blog ou até mesmo falar sobre suas preferências pessoais em seu blog profissional.



**Figura 2 – Segmentação dos blogueiros por tipo de blog**

Fonte: Technorati

Retomando a discussão levantada por Primo e Smaniotto (2006), percebe-se que a confusão entre blog/programa e blog/texto é também responsável por boa parte dos estereótipos sobre esse fenômeno da cibercultura:

Da mesma forma que não se pode dizer que aquilo que se imprime em papel é sempre jornalismo ou sempre superficial, por que impor ao suporte blog apenas um modelo discursivo. Em outras palavras, o uso de um blog/programa não determina que o blog/texto deverá seguir um gênero específico, nem ter esta ou aquela qualidade. Ora, diversos são os gêneros que ele pode assumir (ver Recuero e Herring et al, por exemplo). Como sabemos, um blog/texto pode ser jornalístico, outro pode ser confessional, um terceiro pode trazer poesias, enquanto outro servir de registro de procedimentos organizacionais que se quer compartilhar entre todos os funcionários (PRIMO, 2008, *online*)<sup>11</sup>

É relevante portanto, a proposta de Bruns e Jacobs (2006) que sugere ir além da definição básica de blog como postagem de entradas individuais em ordem cronológica inversa que inclui a capacidade de prover links hipertextuais e, na maioria das vezes, permite respostas dos leitores por sistema de comentários, onde então, o termo “*blog*” apresenta hoje

<sup>11</sup> <http://alexprimo.com/2007/08/20/o-que-sao-blogs-afinal-ou-manifesto-pelo-respeito-a-complexidade-da-blogsfera/>

pouco significado a não ser que seja composto por outro adjetivo. No futuro é provável que façamos referência fundamentalmente não à palavra *blog* em si, mas ao blog pessoal, blog corporativo, blog comunitário, blog de pesquisa e diversos outros subgêneros específicos que são variações dos principais temas<sup>12</sup>.

De fato a discussão sobre blogs ficou mais sofisticada e faz sentido discutir o uso dos blogs de acordo com o seu gênero e contexto de uso. Existe hoje, conforme sustentado pelos estudos supracitados, uma heterogeneidade das práticas na blogosfera que variam dramaticamente em termos de estilo e conteúdo. Este trabalho, porém, pretende abordar o assunto “blog” sob um enfoque organizacional.

Os blogs organizacionais, ou corporativos como são freqüentemente chamados, estão sendo utilizados de diversas maneiras para diferentes objetivos. Surgem então algumas questões a serem investigadas, como por exemplo, quais são os tipos de blogs organizacionais que estão sendo utilizados e como eles estão sendo utilizados.

---

<sup>12</sup> Tradução da autora para: “Beyond the basic definition of “blogging” as the reverse-chronological posting of individually authored entries that include the capacity to provide hypertext links and often allow comment-based responses from readers, then, the term “blog” now has little meaning unless a descriptive qualifier can be attached. In the future it is likely that we will come to speak primarily not of blogging *per se*, but of diary blogging, corporate blogging, community blogging, research blogging, and many other specific sub-genres that are variations on the overall blogging theme” (Bruns; Jacobs; 2006, p.2-3).

## 2.2. Organizações e Corporações

O ponto de partida para a discussão sobre os usos dos blogs organizacionais ou corporativos é a própria utilização destes conceitos. Isto é, surge a dúvida se há diferença entre os termos e qual seria denominação mais apropriada. Visando alcançar este entendimento, busca-se conceituar o que vem a ser a “organização” e a “corporação”.

Kunsch (2003) apresenta uma visão conceitual abrangente na busca de definição sobre as *organizações*, a partir de recortes de algumas citações consideradas ilustrativas. Ela cita Jacques Marcovitch:

Quando o homem junta esforços com outros homens, surge a organização. O homem é um elemento multiorganizacional que continuamente se vê afetado por várias organizações e, ao mesmo tempo, as influencia. Um jogo de futebol nada mais é do que a competição entre duas organizações representadas pelos vinte e dois homens que estão no campo. O homem é mais do que um ser vivo. Através das organizações ele consegue ampliar suas aptidões, aproveitar melhor as habilidades e os conhecimentos de cada um, a fim de satisfazer suas necessidades básicas, emocionais e espirituais. O homem é um ser que produz e para isso se associa. A organização corresponde a uma associação de homens e uma coordenação de esforços (Marcovitch apud Kunsch, 2003, p.21).

No entanto, a autora também sustenta que uma organização, no aspecto conceitual, não se resume apenas à associação de pessoas e à junção de esforços cooperativos, mas que inúmeras considerações podem ser feitas frente à evolução das diversas teorias das organizações. “Trata-se aqui de algo complexo, que envolve muitas implicações, que devem ser analisadas numa perspectiva individual, grupal, organizacional e sociopolítica” (p.30).

Outro argumento apresentado pela autora é de Alexander Mattos, baseado etimologicamente na consideração de que *organização* procede do grego *organon*, que significa “órgão”. “Daí compreende-se sua destinação essencial, ou seja, preocupar-se com os órgãos (empresas, instituições ou entidades) criados pelos homens para desempenho de certas funções, com vistas a fins determinados” (Mattos apud Kunsch, 2003, p.24).

É possível fazer ainda a relação com o pós-modernismo, referido anteriormente no trabalho como atual período tecnológico e também da Cibercultura, no contexto das organizações. Wood (2001) estabelece a comparação na qual no modernismo a organização é vista como um instrumento social e uma extensão da racionalidade humana. No pós-modernismo a organização é menos a expressão do pensamento planejado e da ação calculada

e mais uma ação defensiva a forças intrínsecas ao corpo social que ameaçam constantemente a estabilidade da vida organizada. (p. 39–40).

Para o autor, não é mais aceitável pensar nos mercados em que as organizações interagem em nível mundial como estado natural de equilíbrio e estabilidade. “Para uma organização se renovar, ela deve se considerar permanentemente em não-equilíbrio. Num sistema complexo, os elementos flutuam, interagindo entre si e sofrendo ciclos de *feedback*. [...] A mensagem é clara: a renovação é uma questão de sobrevivência” (Wood, 2001, p. 76).

O autor apresenta a visão de Stewart Clegg que aponta que “os estudos organizacionais têm falhado ao não reconhecer a complexidade do mundo além de um espectro limitado de alguns exemplos empíricos” (p.127). Wood (2001) refere que o autor procura responder a essas limitações, realizando detalhada avaliação histórica da evolução da teoria organizacional, desde seus fundamentos weberianos até o momento atual, marcado pelo debate entre o modernismo e o pós-modernismo.

Segundo o autor, o modelo organizacional pós-moderno surge como resultado de mudanças sociais globais e das limitações próprias do modelo modernista. As organizações pós-modernas tendem a assumir formas mais fragmentadas e complexas, com a utilização de práticas de subcontratação e de formação de redes. Este modelo, conforme descreve Clegg, apresenta as seguintes tendências:

Onde a organização modernista era rígida, a organização pós-modernista é flexível. Onde o consumo modernista era em massa, o consumo pós-modernista é baseado em nichos. Onde a organização modernista era baseada no determinismo tecnológico, a organização pós-modernista é baseada em escolhas tecnológicas viabilizadas pela microeletrônica. Onde a organização e as funções modernistas eram altamente diferenciadas, demarcadas e especializadas, a organização e as funções pós-modernistas são altamente de-diferenciadas, de-demarcadas e multiespecializadas (Clegg apud Wood, 2001, p.127).

No entanto, percebe-se uma maior dificuldade para encontrar teorizações mais sólidas no que se refere às corporações. Desta forma, elas serão compreendidas neste trabalho como um *tipo* de organização. Para Fascioni (2005) o termo corporação denota mais uma associação de interesses comuns do que propriamente uma estrutura formal de trabalho. A autora aponta para a metáfora que originou a palavra – o corpo – que se movimenta e se estrutura em seus membros. Dessa maneira, qualquer comunidade de pessoas que obedeçam a algum tipo de regimento ou estatuto, pode ser considerada uma corporação. Segundo ela, essa

palavra também é bastante utilizada devido à sua tradução literal do inglês, onde corporação é sinônimo de empresa ou companhia. A corporação também tem sentido civil, político e administrativo. Sob o primeiro aspecto, constitui um conjunto de pessoas unidas por uma mesma profissão que se submetem voluntariamente a determinadas regras. Com a criação do direito corporativo, esse termo passou a designar as organizações unitárias das forças de produção<sup>13</sup>.

Já no âmbito do direito privado, distinguem-se, dentre as pessoas jurídicas, os conceitos de corporação, instituição, fundação e associação. O Código Civil define associação como a "união de pessoas que se organizam para fins não econômicos" (art. 53). Nisso entende-se a realização de negócios para manter ou aumentar seu patrimônio, desde que não propicie lucro aos associados. Já fundação tem a sua formação na constituição de um patrimônio para servir a certo fim de utilidade pública ou atuar em benefício da sociedade – sendo esta a sua principal característica (art. 62). Portanto, a associação tem como seu núcleo central o indivíduo e na fundação o núcleo central é o patrimônio que se destina a um objetivo determinado<sup>14</sup>.

A instituição, por sua vez, caracteriza-se por ter “1) uma função, que é de atender a certa necessidade básica da sociedade; 2) uma estrutura, formada por pessoas que possuem um conjunto de: crenças, valores, idéias e comportamentos comuns; relações de acordo com normas e procedimentos” (Horton e Hunt apud Kunsch, 2003, p.34).

Hansmann e Kraakman (2004) ainda referem que as corporações possuem um conjunto de características legais fundamentalmente similares em todas as jurisdições. Os autores citam cinco destas características que na maioria podem ser facilmente reconhecidas: personalidade jurídica, responsabilidade limitada, ações transferíveis, gerência centralizada sob a estrutura de diretoria, e o domínio dividido com os investidores. Como esse modelo sugere, estas características têm fortes qualidades complementares para diversas empresas. Juntas, elas fazem a corporação unicamente atrativa para a organização da atividade produtiva<sup>15</sup>.

---

<sup>13</sup> Rebrates, online: Introdução: o conceito e a natureza das pessoas jurídicas. Suas espécies fundamentais. Disponível em: <http://www.terceirosetor.org.br/suaong/index.cfm?page=1>.

<sup>14</sup> LOURES, José Costa; GUIMARÃES, Taís Maria Loures D. *Novo Código Civil comentado*. Belo Horizonte: Editora Del Rey, 2002

<sup>15</sup> Tradução da autora para: “As this pattern suggests, these characteristics have strongly complementary qualities for many firms. Together, they make the corporation uniquely attractive for organizing productive activity” (Hansmann e Kraakman, 2004, p.5).

Segundo os autores, a forma corporativa impõe efetivamente um termo padrão nos contratos entre a empresa e seus credores, onde seus credores estão limitados a fazer reivindicações nos ativos da própria empresa, mas não podem fazer ademais reivindicações contra as propriedades pessoais dos acionistas (ou gerentes) da empresa. Estas limitações da responsabilidade do proprietário distinguem a forma corporativa de algumas outras formas importantes de organização<sup>16</sup>.

As formas organizacionais também diferem na maneira como delegam o poder e autoridade para o gerenciamento. Segundo os autores, a lei corporativa tipicamente confere autoridade principal sobre os negócios corporativos numa estrutura onde diretores, ou similar comissão, são periodicamente eleitos exclusivamente ou principalmente por acionistas da empresa.

No sentido administrativo, Millstein<sup>17</sup> refere que apesar das corporações assumirem formas diferentes, elas tornaram-se a forma predominante de organização empresarial em resposta à necessidade de crescimento de capital. É a forma mais eficiente de se acumular grandes quantias de capital. Para o autor, o acionista pode investir em empresas sem risco de responsabilidade pessoal e não precisa depender da reputação ou da confiabilidade dos seus pares investidores, como seria o caso em uma sociedade. Pode também diversificar o risco investindo em várias empresas diferentes, com a finalidade de maximizar o retorno total.

Ao passo que são estabelecidos estes dois conceitos fundamentais, optar-se-á neste trabalho, pela utilização do termo “*blog organizacional*” por este possuir uma maior amplitude. Este termo abrange a organização e suas diferentes estruturas, processos e formas de integração.

No entanto, fica nítida a dificuldade de encontrar um consenso entre os demais autores sobre a denominação mais apropriada no que se refere aos blogs organizacionais ou corporativos. Apesar da diferença conceitual existente e também da escolha da terminologia feita neste trabalho, percebe-se que de fato, este novo meio foi popularizado como “*blog corporativo*”. Portanto, a fim de simplificar a construção deste trabalho, será mantida também a terminologia “*corporativo*” utilizada por alguns autores, por uma questão de conveniência.

---

<sup>16</sup> Tradução da autora para: “The corporate form effectively imposes a default term in contracts between a firm and its creditors whereby the creditors are limited to making claims against the assets that are the property of the firm itself, and have no further claim against the personal assets of the firm’s shareholders (or managers). This limitation of owner liability distinguishes the corporate form from some other important forms of organization [...]”(Hansmann e Kraakman, 2004, p.8).

<sup>17</sup> Ira M. Millstein em artigo para JournalUSA, <http://usinfo.state.gov/journals/ites/0205/ijep/millstein.htm>

### ***2.3. Comunicação organizacional***

Neste trabalho, os blogs são estudados no contexto da comunicação organizacional, e por este motivo, torna-se importante definir o seu conceito. Kunsch (2003), por exemplo, denomina o estudo do fenômeno comunicacional dentro das organizações como comunicação organizacional, englobando desta forma “o sistema, o funcionamento e o processo de comunicação entre a organização e seus diversos públicos” (2003, p.149).

Para a autora, os elementos básicos do processo comunicacional das organizações constituem-se em fonte, codificador, canal, mensagem, decodificador e receptor, sendo que estes também podem ser afetados pelas relações sociais. Em outras palavras, Kunsch (2003, p.71) afirma que:

trata-se de um processo relacional entre indivíduos, departamentos, unidades e organizações. Se analisarmos profundamente esse aspecto relacional da comunicação do dia-a-dia nas organizações, interna e externamente, perceberemos que elas sofrem interferências e condicionamentos variados, dentro de uma complexidade difícil até de ser diagnosticada, dado o volume e os diferentes tipos de comunicações existentes, que atuam em distintos contextos sociais.

Sobre os tipos de comunicação, ela também refere que os termos comunicação organizacional, empresarial e corporativa são usados indistintamente no Brasil para designar todas as atividades de comunicação dentro das organizações. No entanto, a comunicação organizacional refere-se a um sentido amplo, abarcando as diferentes modalidades comunicacionais, tais como a institucional, mercadológica, interna e administrativa.

Kunsch (2003) ainda aponta que as organizações em geral, como fontes emissoras de informações para seus diversos públicos, devem levar em contas as barreiras e os ruídos que interferem e/ou prejudicam a eficiência comunicativa. A autora apresenta quatro classes gerais de barreiras no âmbito organizacional (p.75): as pessoais; as administrativas/burocráticas; o excesso e a sobrecarga de informações; e as informações incompletas ou parciais.

A primeira classe representa a maneira como as pessoas podem dificultar a comunicação, seja através de sua personalidade, valores ou comportamentos perante determinados contextos. As barreiras administrativas/burocráticas resultam da forma como a organização atua e processa suas informações, estando elas condicionadas as suas relações de poder, autoridade, distância física, entre outros fatores. A terceira barreira decorre da sobrecarga de informações que saturam o receptor. A autora aponta que as informações

desnecessárias, sem seleção e a falta de prioridades acabam por confundir o público e prejudicar a assimilação das mensagens. A comunicação incompleta e parcial é causada por distorções, omissões e informações fragmentadas que também formam barreiras.

Acrescenta-se também a visão de Baldissera (online)<sup>18</sup> que considera que a comunicação organizacional pode ser melhor compreendida como “processo de construção e disputa de sentidos no âmbito das relações organizacionais”. Nesse sentido, o autor afirma:

se é certo que a comunicação organizacional compreende a comunicação formal/oficial realizada pela organização [como por exemplo a mercadológica, a institucional e a administrativa e técnica], também é certo que contempla a comunicação informal/não oficial que se refere/envolve, de alguma maneira, a organização [exemplos são: as especulações; os boatos; as conversas informais sobre a empresa realizadas entre amigos/colegas/familiares – independentemente do local onde ocorram -; as notícias não oficiais veiculadas por diferentes mídias; as referências à organização que se atualizam em blogs, páginas de comunidade não oficiais e e-mails; e as conversas informais que ocorrem na própria empresa] (BALDISSERA, online)

Com isso, o autor refere que a comunicação organizacional consiste tanto na comunicação autorizada (oficial) quanto na não autorizada (informal), a diferença é que a primeira, é mais visível e tangível. Entretanto, isso não significa que a segunda seja menos importante, pelo contrário, torna-se cada vez mais necessário aprofundar os estudos da comunicação organizacional por dimensões que dêem conta de sua totalidade.

Segundo Nicolau, Camelo e Vidal (2007), o contexto histórico da comunicação organizacional pode ser analisado por diversas perspectivas. Os autores se baseiam na abordagem evolutiva de Torquato (2002) que busca estudar as ênfases adotadas pela comunicação empresarial em quatro épocas distintas.

A primeira etapa, contextualizada na época de 1950, preocupava-se com o produto pois o mercado ainda não se configurava numa competitividade acirrada. No entanto, na década de 60, os autores apontam que os consumidores já começavam a cobrar mais informações sobre as empresas e seus produtos. É a época também que surgem os primeiros estudos sobre planejamento estratégico.

Nas décadas de 70 e 80, a comunicação assume efetivamente postura estratégica nas organizações. No entanto os autores fazem a ressalva: “há de se convir que, na década de 70, a comunicação ainda estava num patamar tático, focada principalmente na elaboração de

---

<sup>18</sup> Disponível em: <http://www.rp-bahia.com.br/colunistas/baldissera.htm>. Acesso em: 18/10/2008.

instrumentos e nos contatos com o governo e a imprensa” (NICOLAU; CAMELO e VIDAL, 2007, p.145), sendo que este foco só muda na década de 80, quando os profissionais de comunicação adotam postura mais dinâmica com o mercado e passam a trabalhar com a subjetivação das marcas. A última etapa descrita pelos autores refere-se a década de 90, época marcada pelos avanços tecnológicos e pela globalização.

Segundo os autores, “esse processo evolutivo se apresenta como forma mais evidente de se analisar a passagem da visão tática para a visão estratégica, na área de comunicação organizacional”(p.146). Os autores ainda referem que com essa mudança de foco, a “comunicação organizacional começa a se preocupar em estabelecer relacionamentos com públicos estratégicos, os chamados *stakeholders*”(p.146).

Portanto, o presente trabalho também compartilha com a visão dos autores de que com esta mudança de visão e entendimento sobre a comunicação organizacional, amplia-se a abrangência desta expressão. Os autores afirmam que:

Até então, a comunicação realizada pelas empresas era conhecida como comunicação empresarial. No entanto, com a utilização estratégica da informação, não só as empresas sentiram necessidade de utilizar os serviços de comunicação. Então, as associações, os partidos políticos, os sindicatos, as ONGs, os mais diversos segmentos da sociedade passaram a usar essa ferramenta para se aproximar de seus *stakeholders*. Assim, a comunicação, que era apenas empresarial, passou a se denominar organizacional ((NICOLAU; CAMELO e VIDAL, 2007, p.146-147).

Essa afirmação supracitada acaba por reforçar a escolha do presente trabalho em defender a utilização da denominação de blog organizacional quando se busca uma estratégia de comunicação ampla. Tendo em vista que esta contempla todos os tipos de organizações, os mais diversos segmentos da sociedade e todos os grupos de *stakeholders*.

Com isso, para continuar argumentação sobre blogs na comunicação organizacional, definir-se-á a diferença entre planejamento tático e planejamento estratégico, que na visão de Kunsch (2003) representa:

O **planejamento estratégico** ocupa o topo da pirâmide organizacional. É responsável pelas grandes decisões estratégicas que envolvem as organizações como um todo. Caracteriza-se como de longo prazo e em constante sintonia e interação com o ambiente (KUNSCH, 2003, p.214, grifo meu)

Segundo a autora, através do planejamento estratégico, avalia-se as demandas sociais e competitivas, ameaças e oportunidades bem como os pontos fortes e fracos da organização, sempre visando as melhores formas de se atingir os objetivos. Já quanto ao planejamento tático, a autora define como:

O **planejamento tático** atua numa dimensão mais restrita e em curto prazo. Restringe-se a certos setores ou áreas determinadas das organizações. É, portanto, mais específico e pontual, buscando dar respostas às demandas imediatas, por meio de ações administrativas e técnicas eficientes. Serve de meio ou instrumento para a implementação do plano estratégico, mediante a correta utilização dos recursos disponíveis com vistas na obtenção dos objetivos propostos ou prefixados (KUNSCH, 2003, p.214, grifo meu)

Acrescenta-se ainda a visão de Nicolau, Camelo e Vidal (2007, p.147) que consideram que “a comunicação deixa de ser vista como um conjunto de ações isoladas e passa a ser encarada como um processo que necessita de planejamento e direcionamento estratégico, alinhando-se com os objetivos macro das organizações”.

Assim a partir destes conceitos, poder-se-ia referir que, de certa forma, os blogs corporativos poderiam implicar num planejamento tático, visto que atuam numa dimensão mais restrita e limitados a certos setores das organizações. E assim, servindo como meio para a implementação de um plano estratégico.

Considerando os blogs como meio de comunicação e, devido a importância de sua adoção dentro do planejamento estratégico, o conceito de *blog organizacional* contempla a visão de se atingir os objetivos macro das organizações e se configura também, como meio potencial de estabelecer efetivamente uma comunicação organizacional.

## 2.4. Blogs Organizacionais

Para Primo, os blogs organizacionais são “aqueles cujos *posts* e interações são sobredeterminados pela formalização das relações e sistematização das forças de trabalho em busca de objetivos que delimitam e direcionam a atuação de cada participante do processo” (2008b, p.11). O autor refere que este configura-se sob estratégias e objetivos voltados para o sucesso da organização:

Aquele que escreve neste tipo de blog coletivo o faz em nome da organização, segundo o foco de sua atuação e conforme os objetivos traçados e assumidos por todos os membros. Ou seja, tudo aquilo que redige será tomado não como a postura de alguém em particular, mas como fala da organização. Problemas que eventualmente decorram dessa produção podem comprometer não apenas a imagem da organização, como também de todos seus membros (PRIMOb, 2008, p. 11).

O autor destaca ainda que outros fatores também condicionam a atuação das organizações e sua produção no blog, tal como questões políticas (de nível interno e externo) e econômicas (manutenção de negócios, lucratividade e parcerias). A própria relação com a comunidade local também deve ser levada em conta nas manifestações na blogosfera. Em outras palavras, “a publicação e as interações em blogs organizacionais tem repercussões políticas e econômicas, cujo impacto retroage sobre a organização como um todo” (p.11).

Terra (2008) afirma que os blogs corporativos são canais de comunicação entre a empresa e seus públicos que permite uma conversa bilateral e mais informal, pela própria característica do veículo. Para ela, a ferramenta pode ser explorada como relacionamento, divulgação, endosso de terceiros à reputação e imagem corporativas e diálogo.

Para Wright (2008), além de ser uma ferramenta de comunicação, o *blogging* é uma técnica de marketing e funciona também como forma de “escuta” e de interação direta com os clientes, em escala global. Segundo o autor, as organizações podem aprender muito ao monitorar blogs para determinar o que seus clientes e não clientes estão dizendo sobre seus negócios. Dessa forma, os blogs funcionam como comunicação de duas vias, sendo que a empresa difunde suas informações e também recebe o *feedback* imediato dos seus clientes.

Além disso, o autor refere que como toda ferramenta de comunicação, os blogs expandem a habilidade de operação das organizações e, em última instância, criam

oportunidades inteiramente novas de crescimento, desenvolvimento de produtos e controle de qualidade.

Contudo, é preciso fazer considerações realistas sobre os blogs organizacionais e evitar visões ainda românticas ou ideológicas. Wright (2008) por exemplo, afirma que para os blogs criarem experiências positivas para os clientes, assumem como característica serem honestos, verdadeiros e abertos. No entanto, sabe-se que a realidade no mundo dos negócios não tão é simples nem tão transparente assim.

Nesse sentido, Primo (2008c) também aponta as limitações desse tipo de definição romântica:

Como se sabe, não existe um acesso direto à verdade verdadeira, o fato cru. O que uma organização divulga em seus blogs corporativos tampouco escapa a qualquer mediação (ora, as informações não existem soltas no ar, livres dos meios, suas linguagens e das intenções dos produtores). Os posts são moldados na fôrma das estratégias, concretizados em palavras e imagens planejadas, visando certos efeitos. [...] A linguagem informal, típica de muitos blogs, não é marca de um texto espontâneo, publicado diretamente sem revisão. Pelo contrário, trata-se de um texto promocional, muito bem formatado, que cumpre a expectativa de divulgação de novidades no sistema e convida a experimentação (PRIMO, 2008c, p. 6).

Portanto, os posts sempre são elaborados de maneira a não comprometer a imagem e reputação corporativa e têm a função de representar o posicionamento da empresa. Os blogs devem ser concebidos como parte do planejamento estratégico das organizações. Mais ainda, o planejamento estratégico dos blogs deve ter como base as ameaças e as oportunidades (bem como os pontos fracos e fortes) detectadas no ambiente, para assim as organizações encontrarem um melhor caminho para planejar e administrar estrategicamente a sua comunicação.

Para Carvalho, Montardo e Rosa, (2006, p.1), as organizações cada vez mais percebem o poder dos blogs sobre sua imagem no mercado, que podem remeter tanto à oportunidades de aproximação com os públicos como à ameaças para os negócios. Na medida em que os blogs se popularizam e adquirem força, aumentam os riscos de que seus autores se utilizem dessa ferramenta para beneficiar ou prejudicar uma corporação.

Por este mesmo motivo, torna-se importante, conforme sustentam os autores supracitados, que as organizações utilizem os blogs como uma ferramenta interativa para monitorar e encontrar soluções para boatos e impasses. Os blogs auxiliam na criação de

fóruns de discussão dos conflitos e crises organizacionais, na interação e intercâmbio de informações relativas a ameaças para as organizações .

As conversas, idéias e opiniões que se dão através dos blogs podem facilmente se tornar virais e atingir um enorme número de pessoas em um curto espaço de tempo. São milhões de “blogueiros” opinando sobre notícias, acontecimentos, produtos e serviços, entretenimento, etc. Eles podem estar falando sobre a empresa, interagindo com seus funcionários, discutindo sobre seus produtos e avaliando seu atendimento, relatando experiências pessoais boas ou ruins, contando suas frustrações ou elogiando sua área de atendimento ao cliente. Estas opiniões certamente atingem a imagem que os leitores formam sobre a empresa e seus produtos e influencia decisões de compra, no melhor estilo “boca-a-boca” virtual – com força e um alto nível de credibilidade. E este é apenas um aspecto da importância dos blogs e seu impacto no mundo corporativo (CARVALHO; MONTARDO e ROSA, 2006, p.13)

Através dos blogs, as organizações criam um canal importante de acesso direto aos públicos, que além de proporcionar uma “voz” mais humana, dá lugar para que seus leitores conheçam as opiniões pessoais de seus funcionários. Isto faz com que as organizações consigam fornecer informações legítimas, ao passo que também tomem conhecimento de todo um conjunto de opiniões valiosas sobre determinados assuntos ou temas que podem afetá-la.

Para Terra (2006), a internet foi considerada o meio de expressão dos usuários por excelência logo no seu surgimento. O blog com a sua interface amigável e facilidade de publicação de conteúdo, sem que o usuário precise ter conhecimentos em programação e pagar pela hospedagem na web, acaba por confirmar essa realidade “levando às últimas conseqüências dois princípios da web: interatividade e formação de comunidades” (MARTHE apud TERRA, 2006, p.2). A autora explica:

Cada texto postado tem uma janela que permite comentários de quem visita o blog, fazendo com que esses espaços sejam considerados de discussão. Os blogs são interligados entre si por meio de links afins, formando uma rede de comunidades similares ou com assuntos relacionados. Daqui a pouco, as empresas colocarão em seus *clipping*, blogs que a mencionem, a depender da importância dos usuários e participantes. O sistema de comentários dos blogs, sites, fóruns de discussão são consideradas ferramentas de alto grau de **interatividade** e de democratização das informações, pois mais pessoas podem ter acesso aos meios de produção de informações (TERRA, 2006, p.2, grifo meu).

Primo e Smaniotto (2006) afirmam que, apesar dos blogs serem normalmente referidos como ferramentas que simplificam a publicação online, estes também têm facilitado a conversação na Internet. Eles baseiam a sua afirmação através dos estudos de Efimova e de

Moor (2005), autores que definem conversações em blogs como “uma série interligada de *posts* de blogs e comentários sobre um tópico específico, normalmente de forma não planejada, mas emergindo espontaneamente”<sup>19</sup>. E dessa forma, “a conversação em blogs ocorre quando um *post* motiva o *feedback* de outros internautas” (p. 4–5).

Segundo Primo e Smaniotto (2006), diversos recursos são disponibilizados hoje pelos programas de blogs para facilitar a conversação, como sistemas de comentários, *permalink*, *trackback* e *blogroll*. Os recursos de *trackback* e *permalink* contribuem para a costura da conversação espalhada pela blogosfera. Mas, na visão dos autores, é a ferramenta de comentários que se torna um dos recursos mais importantes para o desenvolvimento de conversações em blogs. Isto porque esta é fundamental para que a socialização ocorra via interação mútua, onde é pressuposto que se estabeleça negociações entre as partes envolvidas, proporcionando maior autonomia, dinamismo e a construção de diálogos. Em outras palavras, eles afirmam:

Tendo em vista que as interações conversacionais [...] são criadas e mantidas pelos participantes do processo, tendo um impacto recursivo sobre eles e sobre a própria definição dos relacionamentos entre os interagentes, defende-se que elas configuram uma **interação mútua** (Primo, 2003). Como a negociação e disputa de sentidos acompanha todo o desenrolar da interação, repercutindo na evolução da conversação, esse processo ultrapassa a mera **interação reativa**, limitada ao apontar/clicar (PRIMO e SMANIOTTO, p.14, 2006).

Assim, ao proporcionar maior autonomia na web e ainda com a possibilidade de estabelecer efetivamente conversações entre organizações e públicos, os blogs têm mudado o modo tradicional das organizações de se comunicar com suas audiências. Os blogs se configuram num espaço atrelado a novas regras, novos parâmetros (como por exemplo a Web 2.0) que exigem novas habilidades dos profissionais de Relações Públicas, ao passo que a blogosfera não corresponde à imprensa tradicional. As organizações, portanto, precisam estar preparadas para essa nova comunicação aberta e principalmente, se inteirar das conversações de negócios que circulam pela blogosfera.

---

<sup>19</sup> Tradução dos autores para: “a series of interrelated (interlinked) weblog *posts* and comments on a specific topic, usually not planned, but emerging spontaneously”

### 3. Analisando propostas de taxonomia da blogosfera organizacional

De acordo com Cipriani (2008, *online*)<sup>20</sup>, o número de blogs corporativos no Brasil cresceu de 62 para um total de 263, indicando um aumento de mais de 300% de 2007 a setembro de 2008. O autor refere que apesar de não ser um levantamento exaustivo, ele é até o momento o mais completo da blogosfera brasileira.



**Figura 3 – Crescimento da blogosfera corporativa brasileira**

Fonte: Cipriani, 2008, online.

À medida que os blogs ganham espaço nas organizações e passam a ser adotados para as mais diversas finalidades, é necessário que se leve em conta que os blogs podem representar vantagens nos negócios mas também desvantagens, se não utilizados de forma adequada. Torna-se então importante que as organizações saibam aplicar os usos desses blogs de modo estratégico na comunicação organizacional.

Para isto, propõe-se investigar os tipos de blogs organizacionais, através de classificações que descrevam a atual blogosfera corporativa. Assim, será possível fornecer

<sup>20</sup> Disponível em: <http://www.blogcorporativo.net/2008/09/22/crescimento-da-blogosfera-corporativa-brasileira-2008/> Acesso em 20/10/2008

dados ao profissional de Relações Públicas para que este possa elaborar melhores estratégias comunicacionais de maneira que seus usos correspondam à propósitos adequados.

Cipriani (2008), propõe uma classificação geral que divide a blogosfera corporativa em 6 tipos: blogs de Comunicação de Marketing; de Relações Públicas e Comunicação Interna; Gestão de Relacionamento com os Clientes; Gestão do Conhecimento; Gestão de Projetos e Blogs de Veículos de Comunicação. No entanto a análise do autor consiste basicamente na diferenciação geral de dois tipos de audiência: interna e externa.

O autor classifica o primeiro tipo de blog a partir de algumas macroatividades de comunicação de marketing, cita-se, entre outras, as seguintes (Cipriani, 2008, p. 42–43):

**a)Estratégia de marketing:** definição das estratégias de marketing para cumprir os resultados esperados ou exigidos pelas diretrizes estratégicas da empresa como um todo. Dentro da estratégia de marketing temos o mapeamento de alto nível das futuras ações, a análise de mercado por meio de pesquisas, a criação de perfis e segmentação de clientes e a análise dos concorrentes.

**b)Planejamento de marketing:** o planejamento vai desde a preparação da equipe até a própria execução das campanhas com o auxílio da comunicação de marketing. Nesse ponto são analisadas três perguntas básicas antes de se criar uma campanha: Quem eu quero atingir? O que vou utilizar para isso? E como vou fazer isso? Alguns pontos importantes nesse processo são: aprovações de campanhas pela diretoria da empresa, estimativa de gastos e obtenção de fundos, envolvimento e alinhamento organizacional, execução das campanhas e análise dos resultados obtidos. O uso de blogs de negócios para campanhas deve também passar por esta etapa antes de ser colocado em operação.

**c)Gestão de relacionamento com clientes:** esta área cuida da aquisição, retenção e desenvolvimento de clientes. Aqui ficam agrupados os dados de cada cliente ou possível cliente, bem como seu histórico de interações com a empresa. Os blogs podem ser uma das interfaces que alimentam essa base de dados de contatos do seu negócio.

**d)Comunicação de marketing:** todo tipo de mensagens ou comunicações entre a empresa e o mercado passa pela área de comunicação de marketing. Essas mensagens podem ter como alvo a mídia em geral, outras empresas ou clientes e são preparadas pelos responsáveis de publicidade ou relações públicas da empresa. Sua intenção é fazer com que os clientes conheçam sua marca, tenham uma boa impressão do seu produto ou serviço e tenham vontade de comprá-lo.

O autor afirma que a prática de relações públicas também faz parte da comunicação de marketing, mas, no entanto, ele opta por dividir essas modalidades e agrupa as relações públicas juntamente com a comunicação interna. Esse posicionamento do autor é um tanto controverso, pois diversos autores defendem que algumas das atividades descritas acima

devem estar integradas com as Relações Públicas. Isso mostra que a linha que delimita essas duas categorias é muito frágil. Nesse sentido Kunsch (2003)<sup>21</sup> afirma que:

O trabalho de relações públicas nesse contexto visa agregar valor econômico e ajudar na consecução dos **objetivos mercadológicos** das organizações. Ele se realiza por meio de inúmeras atividades, como: pesquisa de opinião pública para medir as reações dos diversos públicos em relação à organização e a seus produtos ou serviços; implantação de centrais de atendimento e defesa do consumidor; estabelecimento de relações com acionistas, revendedores, fornecedores, instituições financeiras, consumidores e imprensa especializada; lançamento de produtos; elaboração de relatórios; e tudo o que contribuir para criar e consolidar um conceito positivo das organizações perante seus públicos e a opinião pública (Kunsch, 2003, p.124, grifo meu).

Não se pretende aqui debater sobre a polêmica questão dos princípios que diferenciam as atividades de marketing das relações públicas. Contudo, ao analisar a classificação de Cipriani (2008) pelo viés da filosofia da comunicação integrada, essa divisão se mostra problemática no sentido de que pode gerar confusões e equívocos acerca dos conceitos e das práticas desses dois campos.

Acompanhando a visão de Kunsch (2003), deve-se conceber a prática das relações públicas nas organizações sob a perspectiva da filosofia da comunicação integrada. Esta filosofia deve nortear toda a comunicação que é gerada na organização de forma estratégica. A comunicação organizacional compreenderia segundo a autora (p.179), “o conjunto das diferentes modalidades comunicacionais que ocorrem dentro das organizações, a saber: a comunicação institucional, a comunicação mercadológica ou de marketing, a comunicação interna e a comunicação administrativa”, constituindo uma unidade harmoniosa e não utilizando-as mais como modalidades isoladas.

Kunsch (2003, p.117) aponta que “hoje, sob a égide da competitividade e dos dividendos de curto prazo, sinergia, parceria, sintonia são palavras de ordem e a afirmação da comunicação total (o somatório da comunicação institucional e da comunicação mercadológica) é inexorável, até pela economia de escala que representa”.

Neste trabalho portanto, acredita-se que a comunicação organizacional integrada já se instituiu em diversas organizações, visto que esta demonstra a importância de uma política global, de um sistema integrado. Conforme Kunsch (2003, p.180) refere, esta política se

---

<sup>21</sup> No livro Relações públicas e modernidade: novos paradigmas na comunicação organizacional (1997), Margarida Kunsch aborda mais amplamente a discussão sobre as distinções entre marketing e relações públicas.

estabelece “em função de uma coerência maior entre os diversos programas comunicacionais, de uma linguagem em comum de todos os setores e de um comportamento organizacional homogêneo, além de se evitarem sobreposições de tarefas”.

Dessa forma, defende-se que estruturar classificações que proponham a diferenciação entre as relações públicas e a comunicação de marketing, sem levar em consideração a idéia de sinergia entre as diversas áreas de comunicação organizacional, não descreve o contexto atual da blogosfera organizacional.

Outro ponto a ser questionado sobre essa classificação, é o fato de que o próprio autor não a utiliza para estruturar o seu levantamento de blogs corporativos. Este, que está agrupado num sítio da Internet, em forma de Wiki, é apresentado conforme a seguinte divisão: Blogs de CXOs<sup>22</sup>; Blogs de CXOs internos, Blogs de Pequenas e Médias Empresas, Blogs Corporativos, Blogs de Campanhas de Marketing, Blogs no Ensino e Blogs Extintos.

O autor refere que um blog CXO ou CEO Blog, como é comumente chamado na Internet, representam os blogs que se configuram como a voz do presidente, proprietário ou de um membro da alta diretoria de uma empresa. Já a classificação pequena, média e grande empresa tem por base o critério de classificação do BNDES (Banco Nacional de Desenvolvimento), de acordo com o porte financeiro. Os blogs de associações sem fins lucrativos, órgãos governamentais e públicos são categorizados como blogs de instituições. O autor também constata que os blogs de campanha de marketing são os mais efêmeros e correspondem a metade do índice dos blogs extintos.

---

<sup>22</sup> O termo “CXO” é a abreviação em inglês para *Chief Executive Officer*, e corresponde à Presidente Executivo de uma empresa.

### Distribuição dos blogs corporativos brasileiros

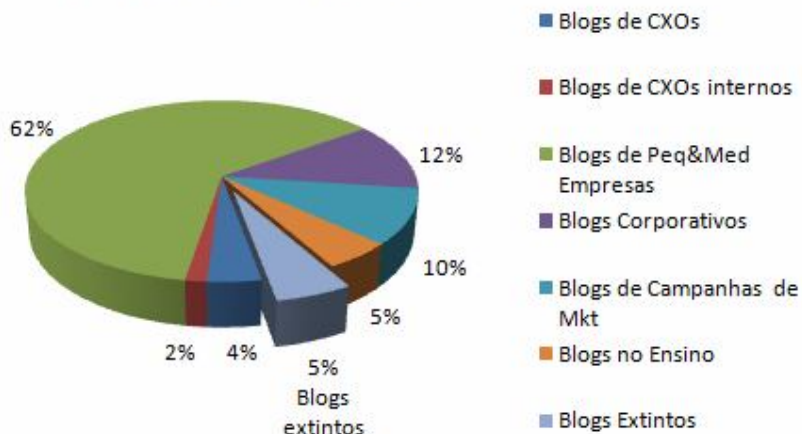


Figura 4 – Distribuição dos blogs corporativos brasileiros

Fonte: Cipriani, 2008, online

Dada a análise da distribuição dos blogs corporativos brasileiros, o autor reconhece as falhas na classificação e opta por agrupar os blogs corporativos e blogs de campanha de marketing sob a categoria de “grandes empresas”. No entanto, essa nova proposta também é limitada, pois os blogs de campanha de marketing não são necessariamente de uma grande empresa. Mas o fato é que, em verdade, as classificações propostas por Cipriani (2008) não dão conta dos diferentes tipos de blogs organizacionais dispostos a blogosfera e acabam por não conseguir respeitar as suas diferenças.

Já Terra (2008; 2007; 2006) analisa a blogosfera corporativa buscando dividir os blogs como ferramenta de comunicação interna ou externa. A autora parte da conceituação de Muller (2006) que propõe a divisão dos blogs corporativos em basicamente dois tipos – internos e externos:

Os **blogs corporativos externos** são aqueles que a empresa publica para acesso de qualquer pessoa na *Internet*, com o propósito de interação externa, seja como canal de comunicação, de reforço da marca, de *feedback* para desenvolvimento de produtos, de gerenciamento de crises, de relações públicas, de relacionamento com a mídia, de posicionamento estratégico, etc. A abertura para o público externo também pode servir como uma espécie de ouvidoria dos clientes. Para a comunicação externa, os benefícios incluem fortalecimento das relações com importantes grupos de pessoas e o posicionamento da organização como especialista em determinados assuntos (TERRA, 2008, p.2, grifo meu).

Dessa forma, a autora aponta a diferença do *site* na *web* de uma organização para o *blog*, onde o primeiro funciona como uma espécie de “biblioteca” e, no segundo, o cliente “conversa” com a empresa, não só recebendo mas também podendo trocar informações. Já o blog interno, ou seja, o blog dirigido às audiências internas, a autora considera como um canal de comunicação de assuntos de interesse da companhia e seu corpo de colaboradores.

Como canais de comunicação entre a organização e seus públicos internos, como por exemplo comunicação interna, gerenciamento do conhecimento, acompanhamento de projetos e colaboração interna, integração e reforço de iniciativas de recursos humanos, o **blog interno** pode ser uma colaboração entre membros de um projeto (blog de projeto), pode servir como uma intranet (blog como intranet) ou, ainda, pode funcionar como um ouvidor interno (blog como ombudsman/ouvidor). Os blogs internos são geralmente referidos como ferramentas para a colaboração e gestão do conhecimento (TERRA, 2008, p.4, grifo meu).

Entretanto, essa análise de blogs como internos e externos, abrangeria uma grande quantidade de blogs que possuem diferenças significativas entre si. Kunsch (2003) ainda refere que com a evolução e a sofisticação da área da comunicação, as mais diferentes terminologias passaram a ser usadas para designar essa área, que era caracterizada indistintamente por adjetivos (como empresarial, organizacional, corporativo, institucional, mercadológica), quando não se caía no simples reducionismo de considerar tão-somente a comunicação como interna e externa. Como é o caso da proposta supra mencionada.

Outro estudo foi realizado por Terra (2006) sobre a utilização de ferramentas na comunicação digital. A pesquisa envolveu organizações baseadas nacionalmente e no exterior, sendo elas: Edelman, Tecnisa, Doceshop, Microsoft, Catho, Sun Microsystems e HSBC. Além da autora investigar as ferramentas digitais que as organizações estão utilizando para se comunicar, ela também procurou identificar as características dos blogs corporativos no que se refere ao relacionamento com seus públicos e as motivações que levam as organizações à blogar.

Este estudo demonstrou a importância de futuras investigações para a área das Relações Públicas, além de apontar um panorama inicial referente às organizações que foram pioneiras na blogosfera. De lá pra cá, com o crescimento exponencial dos blogs organizacionais no Brasil e no mundo, e tendo em vista as diversas transformações evolutivas na utilização dos blogs, conforme já foi discorrido anteriormente no trabalho, torna-se importante quebrar antigos paradigmas e buscar descrever uma blogosfera atual e diversificada.

Tendo em vista a quantidade de estudos que comprovam a diversidade de usos de blogs nos mais diferentes contextos e com diversos propósitos, Primo (2008c) aponta que “a multiplicação de seus usos sociais e profissionais é tamanha que demanda-se uma proposta de estudo que permita o reconhecimento da blogosfera em sua complexidade” (p.2). O autor afirma que por se tratar de um fenômeno multi-dimensional, o *framework* da proposta apresentada por ele busca dar suporte para a operacionalização de futuras investigações sobre tipos e gêneros de blogs.

		INDIVIDUAL		COLETIVO	
		Profissional	Pessoal	Grupal	Organizacional
DENTRO	Auto Reflexivo	1	5	9	13
	Informativo Interno	2	6	10	14
	Informativo	3	7	11	15
	Reflexivo	4	8	12	16
FORA		INTERAÇÕES FORMALIZADAS		INTERAÇÕES COTIDIANAS	INTERAÇÕES FORMALIZADAS

REFLEXÃO (top right), RELATO (middle right), REFLEXÃO (bottom right)

Figura 5 – Matriz para tipificação da blogs

Fonte: Primo (2008b, p.3)

O autor propõe uma tipificação composta por 16 gêneros, considerados como sendo “tipos ideais” devido ao hibridismo que existe entre diferentes gêneros. Entretanto, os gêneros que aqui interessa analisar, são os do tipo organizacional. São eles (PRIMO, 2008b, p.12):

**a)Organizacional auto-reflexivo:** posts neste gênero de blog coletivo refletem sobre as atividades da organização, discutindo a força e riscos de projetos em andamento ou dos serviços e bens que oferecem. Blogs públicos com interface de comentários habilitada permite que o público externo envolva-se no aperfeiçoamento da atividade produtiva da organização, sugerindo melhorias, apontando problemas e elogios. Já aqueles auto-reflexivos privados permitem que grupos de trabalho de uma organização, envolvidos em um projeto específico ou todo o público interno discutam temas sigilosos, novos produtos, etc;

**b)Organizacional informativo interno:** blog coletivo tipicamente voltado para a publicação de notícias e avisos sobre o funcionamento interno da organização ou registro de temas úteis para as atividades desempenhadas por seus membros. Blogs/programa podem ser utilizados de forma privada para a descrição de procedimentos, promovendo a explicitação de conhecimentos, o que facilita a integração de novos membros nas equipes. Ao se voltar para o público externo, este gênero de blog organizacional foca-se na divulgação de seus produtos e serviços, bem como das conquistas alcançadas (prêmios, crescimento, aquisições, etc.). Para esta finalidade, o blog/espço converte-se em uma central de releases digitais;

**c)Organizacional informativo:** este gênero de blog serve para registro de informações sobre o segmento de atuação da organização, sem que ela manifeste seu parecer sobre os fatos. Blogs privados podem ser utilizados para o armazenamento digital de lançamentos e ações da concorrência. Blogs coletivos de probloggers são considerados informativos quando basicamente sugerem links ou produzem clipping de textos e imagens produzidos por terceiros apenas com a finalidade de gerar tráfego para suas estratégias de monetização;

**d)Organizacional reflexivo:** é através deste blog coletivo que uma organização manifesta suas opiniões sobre os temas de seu interesse. Uma organização ativista, por exemplo, pode usar o blog como manifesto online, fazendo críticas e defendendo propostas. Por outro lado, probloggers podem utilizar este gênero de blog para a análise crítica ou inclusive para a sátira de fatos de um segmento.

A proposta de tipificação, segundo o autor, tem como base o conceito de que gêneros do discurso são “*tipos relativamente estáveis de enunciados*” (BAKHTIN, 2005, apud PRIMO, 2008b, p.2), que eles têm um impacto sobre a organização da fala e que textos são situados social e historicamente. O autor refere que “o estudo observou as condições de produção como número de redatores [e suas relações] e o impacto de condicionamentos profissionais, além do estilo dos textos [reflexivos ou simplesmente informativos]” (PRIMO, 2008b, p.2).

Dessa forma, compreende-se que os blogs organizacionais permitem um espaço de produção de linguagem, assim como um *website*, “são propiciadores de interações, interlocuções e enunciações (BERNADES; CUNHA, VIEIRA; 2003). Não se pretende aqui aprofundar a discussão sobre os gêneros discursivos de Bakhtin, mas apenas apresentar o argumento de que “o gênero discursivo é parte do ambiente social, coincide e é delimitado por ele. O gênero organiza e molda os enunciados, revelando através dele o querer dizer do locutor” (Ibidem, p.7).

Seguindo a visão de Bakhtin, Brait (2005, p.63) refere que o enunciado “é concebido como unidade de comunicação, como unidade de significação, necessariamente contextualizado”. Ela também aponta que um “outro índice substancial do enunciado é o fato de *dirigir-se* a alguém, de estar voltado *para o destinatário*” (p.71). Leva-se em conta que este destinatário possui várias faces, perfis e dimensões. Nesse sentido, conforme analisa a autora,

Bakhtin concebe que a linguagem se dá na *relação*, como uma criação coletiva, integrante de um diálogo cumulativo entre o “eu” e o “outro”, entre muitos “eus” e muitos “outros” e não somente como um sistema abstrato.

Tendo como base estes diversos conceitos de Bakhtin, pode-se referir que através da classificação proposta por Primo (2008b), é possível identificar o tipo de estratégia de comunicação que a organização estabelece a partir da sua fala, da sua relação com o “outro” – isto é, das interações – e que, portanto, remete ao posicionamento da organização perante seus públicos.

Primo (2008b) aplicou a classificação através da análise de 50 blogs selecionados de um ranking dos 100 blogs mais populares no Brasil. A investigação resultou na categorização de quatro blogs como *organizacionais informativos* e cinco blogs como *organizacionais reflexivos*. Os outros dois gêneros organizacionais não foram categorizados na pesquisa. O estudo também revelou que o blog *organizacional reflexivo* apresentou uma maior quantidade de comentários em relação aos demais gêneros.

Com este dado, pode-se constatar que os públicos têm efetivamente procurado as organizações para dialogar, implicando uma mudança no modo tradicional de comunicação organizacional. Em tempo, também comprova as diversas afirmações citadas anteriormente no trabalho sobre a importância do blog como canal de comunicação com os públicos, de relacionamento e obtenção de valiosos *feedback*.

Mas ainda há muito mais na blogosfera organizacional a ser pesquisado e explorado cientificamente. Lockwood e Dennis (2008) referem que os blogs corporativos têm sido discutidos extensivamente na literatura prática. Nota-se que pesquisadores do meio acadêmico também têm se interessado pelos blogs corporativos, mas no entanto, ainda há muito mais para aprender sobre este fenômeno. Um importante primeiro passo nesta área de pesquisa é desenvolver uma compreensiva taxonomia de blogs corporativos que permita pesquisadores classificarem e compararem blogs corporativos atuais e fazer previsões sobre os seus possíveis usos futuros.<sup>23</sup>

---

<sup>23</sup> Tradução da autora para: “Corporate blogging has clearly been discussed extensively in the practitioner literature. It also appears that corporate blogs are gaining interest in the research community, but we still have much more to learn about this phenomenon. An important first step in this area of research is to develop a comprehensive corporate blog taxonomy that would allow researchers to classify and compare current corporate blogs and make predictions about possible future uses of corporate blogs” (Lockwood e Dennis, 2008, p.2)

Estes autores também apontam alguns estudos realizados que buscam comparar diferentes tipos de blogs corporativos. Como por exemplo, Zerfaß<sup>24</sup> que propôs a primeira pesquisa visando prover uma fundamentação conceitual que descreva diversos tipos de blogs corporativos, mapeando-os em duas dimensões. A primeira dimensão descreve cada função de comunicação do blog e inclui informação, persuasão e argumentação. A segunda descreve se cada blog é usado para comunicação interna, mercadológica ou Relações Públicas.

A proposta de Lee et al<sup>25</sup> também é citada pelos autores. Eles descrevem cinco tipos de blogs corporativos e cinco estratégias de blogar. Os tipos são classificados em blog grupal, de funcionário, de executivo, de promoção e *newsletter*. Já os tipos de estratégias de *blogging* são divididas em abordagens *bottom-up* e *top-down*. A abordagem *bottom-up* abrange toda a empresa, enquanto a abordagem *top-down* pode ser comprometida com a alta diretoria, individual, grupal ou promocional.

Usando a análise de conteúdo, os autores identificaram os blogs e as estratégias correspondentes utilizadas por 18 das 500 companhias da Fortune<sup>26</sup>. Foi constatado que a maioria das companhias usam estratégias *top-down*, mantendo um alto nível de controle sobre os blogs, sendo que estes tendem a focar em liderança ou promoção. Já os *bottom-up* tendem a focar em desenvolvimento de produtos ou atendimento ao consumidor.

Segundo Lockwood e Dennis (2008) esta pesquisa fornece um bom ponto de partida para a reflexão sobre blogs corporativos mas não descreve precisamente certos tipos de blogs, como internos ou de entretenimento. O estudo também não descreve claramente a audiência do blog, bem como também não pode ser usado como guia para identificar potenciais usos futuros de blogs corporativo.

Os autores também apontam para o estudo de caso realizado por Efimova e Grudin (2007), sobre as práticas de blog dos funcionários da Microsoft. Eles examinaram os usos e tipos de blogs mantidos pelos funcionários e também as suas motivações. A análise incluiu os blogs oficiais da organização, bem como os de terceira parte, como blogs pessoais dos funcionários e de assuntos relacionados ao trabalho. Nestes últimos, o conteúdo dos blogs não é gerenciado pela organização e não representa mensagens oficiais da organização.

---

<sup>24</sup> Ibidem, p.1.

<sup>25</sup> Ibidem, p.2.

<sup>26</sup> *Fortune 500* é uma revista de economia que publica uma lista anual das 500 maiores companhias do mundo, de acordo com os seus balanços financeiros.

Dessa forma, o estudo constatou que os objetivos principais desses blogs de funcionários eram estabelecer comunicação direta com outros de dentro ou fora da organização, demonstrando um lado mais pessoal e humano da organização, além de documentar e organizar o trabalho. Os autores também descreveram um tipo específico de blog, chamado de blog de produto, cujo foco é sobre produtos específicos da organização.

A partir destes levantamentos, Lockwood e Dennis (2008) desenvolveram uma taxonomia que pode ser utilizada para descrever e classificar blogs organizacionais. Esta taxonomia contém duas dimensões: a primeira – Finalidade – refere à motivação que leva uma organização a manter um blog. Esta dimensão é composta pelo público alvo do blog, pelo tipo de função e pelo foco do conteúdo do blog. A segunda dimensão, Funcionamento, descreve a administração do blog e é composta pela estrutura administrativa, acessibilidade e direcionalidade.

**Table 1. Corporate blog taxonomy**

Purpose				Operation		
Target Audience		Function	Content Focus	Management Structure	Accessibility	Directionality
• Customers	• Suppliers	• Information	• Individual	• Hierarchy	• Public	• Bidirectional
• Investors	• Communities	• Correlation	• Event	• Market	• Private	• Unidirectional
• Employees	• Governments	• Continuity	• Product	• Community	• Membership	
• Trade Associations	• Political Groups	• Entertainment	• Organization			
		• Mobilization	• Market			

**Figura 6 – Taxonomia para blogs corporativos**

Fonte: Lockwood e Dennis, 2008, p.3

Apesar de que esta taxonomia poderia ser utilizada para descrever qualquer tipo de blog relacionado a trabalho, como os por exemplo os blogs profissionais propostos por Primo (2008b), os autores optaram por pesquisar apenas os blogs que são autorizados e operados pelas organizações em caráter oficial.

Os autores partem do pressuposto de que blogs servem como mediadores sociais entre as organizações e seus *stakeholders*. Uma organização também pode possuir múltiplos blogs, e estes blogs podem ter como público alvo diferentes grupos de *stakeholders*. Portanto, conforme mostra a figura 8, o modelo de mediação não é limitado a um único blog ou a um único grupo de *stakeholder*.



**Figure 1. Mediation Model of Corporate Blogs**

**Figura 7 – Modelo de mediação de blogs organizacionais**

Fonte: Lockwood e Dennis, 2008, p.2

Os autores utilizam o modelo de mediação para definir a finalidade de um blog organizacional em termos de três subdimensões (p.3):

**a) Público alvo:** as organizações utilizam os blogs para comunicar com grupos de *stakeholders* que constituem a audiência dos blogs. Para os autores, os *stakeholders* são todas as pessoas que possuem interesse legítimo na corporação, e cada grupo destes é público alvo em potencial para o blog organizacional. Enfatiza-se também, que nem todos os grupos de *stakeholders* recebem a mesma atenção, e os autores já esperam ver determinados grupos de *stakeholders* recebendo mais prioridade nos blogs organizacionais.

**b) Função:** descreve a atividade do blog e de seu autor. Os autores se baseiam na teoria funcionalista da mídia, estabelecendo que a mídia de massa serve às necessidades da sociedade em cinco principais funções.

(1) Função de Informação: prover informação sobre eventos e situações na sociedade e no mundo, ou simplesmente, prover notícias;

(2) Função de Correlação: interpretação e explicação das informações apresentadas pela mídia. Essa função fornece pensamentos, *insights* e opiniões que tipicamente refletem pontos de vista de indivíduos de uma organização. Esses pontos de vista se relacionam com qualquer assunto, da organização aos seus produtos à hobbies e interesses pessoais. Ao se focar em atividades de negócios relevantes, a função de correlação pode ser utilizada para moldar a perspectiva dos *stakeholders* ou até para desenvolver uma imagem positiva da marca.

(3) Função de Continuidade: refere-se à transmissão de crenças, valores e normas presentes na cultura dominante. Esta função pode ajudar a aumentar a coesão social e manter um consenso cultural. A cultura organizacional pode ser transmitida através de mensagens em um blog organizacional.

(4) Função de Entretenimento: serve para proporcionar divertimento e relaxamento para a audiência do blog. Esta função não necessariamente tem efeito “útil” na audiência, no entanto, é possível que ocorram alguns efeitos secundários. Por exemplo, um blog de funcionário que contém histórias de entretenimento e piadas pode proporcionar uma boa experiência para a audiência com a organização e, dessa forma, conduzir clientes em potencial ao site principal a empresa.

(5) Função de Mobilização: promoção de objetivos sociais, incluindo propaganda política e comercial. Esta função consiste no ativismo e reunião de esforços para causas sociais. Esta função é comumente importante para as organizações sem fins lucrativos, no entanto, as corporações também começaram a abraçar a responsabilidade social como uma maneira de ter uma reputação positiva. Usar os blogs organizacionais para mobilizar a sociedade pode tornar-se vantajoso.

**c) Foco do conteúdo:** descreve o real conteúdo de um blog. Esta característica é separada e distinta da categoria “função” pois a função de um blog não indica

necessariamente o seu conteúdo, assim como o conteúdo pode ter múltiplas funções. Os autores identificaram cinco principais categorias de foco de conteúdo:

(1)Foco no Indivíduo: refere-se aos funcionários individualmente dentro de uma corporação. Conteúdo com este foco geralmente inclui histórias sobre a vida pessoal ou profissional da pessoa.

(2)Foco no Produto: refere-se aos produtos, serviços da corporação e R&D (pesquisa e desenvolvimento).

(3)Foco na Organização: refere-se à organização em si, tais como as suas políticas, objetivos estratégicos, relações públicas, etc.

(4)Foco no Mercado: refere-se à indústria ou atividade em que a organização opera. Os tópicos de mercado podem incluir concorrentes, crescimento de mercado, produtos ou atividades relacionadas, etc.

(5)Foco em eventos: refere-se a eventos específicos que envolvam ou afetem a organização. Estes eventos podem ser razoavelmente curtos em duração e incluem mudança de liderança, situações de crise, eventos de comunidade, campanhas, etc.

Estipulada a primeira dimensão, a segunda dimensão da taxonomia de Lockwood e Dennis (2008) é definida como “Funcionamento” e é estabelecida em três subdimensões (p.4):

**a)Estrutura gerencial:** os autores têm como base os conceitos de Adler (2001) que descreve três formas estruturais de gerenciamento numa organização: hierarquia, mercado e comunidade.

(1)Estrutura gerencial de hierarquia: é caracterizada pelo alto controle e autoridade sobre a função e o conteúdo de um blog. O papel de contribuir ou manter o blog é atribuído a somente alguns funcionários específicos. Os blogs que são hierarquicamente gerenciados representam mensagens oficiais, sancionadas e dirigidas pela gerência da organização. Em alguns casos, estes blogs podem não possuir autores individuais mas representarem mensagens da organização em si.

(2)Estrutura gerencial de mercado: esta estrutura permite que todos os funcionários contribuam com o blog e o conteúdo é bem menos regulado. Na maioria das vezes, há pouca ou nenhuma restrição nos tópicos permitidos no blog. Os funcionários podem escrever sobre as suas vidas, interesses, trabalho, etc. Blogs que são gerenciados por uma estrutura de mercado não representam mensagens oficiais de uma organização, no entanto, elas contêm informações muito mais diversificadas do que as encontradas na estrutura hierárquica.

(3)Estrutura gerencial de comunidade: estas estruturas são menos reguladas que as hierárquicas, mas são geralmente mais focadas que as estruturas de mercado. Comunidades podem se desenvolver sem nenhuma designação formal. Funcionários com trabalhos, habilidades ou interesses similares podem criar um blog dedicado a tópicos específicos. Este tipo de estrutura é normalmente regulado pelos membros da comunidade e geralmente não requer intervenção da gerência corporativa.

**b)Acessibilidade:** descreve quem tem acesso para o blog. A maioria dos blogs são publicamente acessíveis, o que significa que qualquer um na Internet pode lê-los. No entanto, os objetivos da organização podem demandar a necessidade de restringir o acesso ao blog. Por exemplo, blogs que são utilizados para facilitar a gestão do conhecimento entre os funcionários precisariam ser *privados*, acessíveis apenas para os funcionários da organização. A organização pode querer conceder acesso apenas a um grupo limitado de pessoas – quanto à esse tipo, os autores chamam de blog de *membership*, ou seja, de *acesso a membros*.

**c)Direcionalidade:** esta é a terceira subdimensão cuja característica chave é a capacidade de deixar *feedback* ou comentários nos posts. A ferramenta de comentários permite que os leitores estabeleçam uma comunicação bidirecional com o(s) autor(es) do blog. Se esta ferramenta é desabilitada, a comunicação torna-se unidirecional. Algumas organizações podem optar por desabilitar essa ferramenta para evitar críticas ou comentários inapropriados.

Os autores buscaram aplicar esta taxonomia através de uma população que abrangesse pequenas, médias e grandes organizações. Estas organizações foram extraídas dos índices<sup>27</sup> S&P 500, S&P MidCap 400 e S&P SmallCap 600 no dia 1º de abril de 2007.

Os blogs foram identificados através de pesquisa na ferramenta de busca do Google, digitando o nome destas organizações associadas à palavra “blog” ou “blogs”. Somente os blogs oficiais das organizações foram selecionados na pesquisa, resultando num total de 74 blogs organizacionais, o que representou um total de 4.9% da população.

A amostra da pesquisa foi composta por diferentes setores da economia, no entanto o setor de Tecnologia da Informação obteve maior representatividade. Das grandes organizações listadas na S&P 500, as que possuem blogs representaram 8.2%. As médias e pequenas organizações representaram 4% e 2.8%, respectivamente.

Sendo que a maioria das organizações possuía mais de um blog e tendo em vista que os autores desejavam capturar os diferentes tipos de blogs que uma mesma organização possuía, sem que esta dominasse a amostra, eles estipularam um número máximo de 5 blogs por organização, selecionados aleatoriamente. Com isso, os autores obtiveram uma amostra total de 185 blogs.

Tendo em vista a possibilidade de hibridismo entre os blogs, Lockwood e Dennis (2008), analisaram as características que foram mais salientes nos blogs. Por exemplo, um blog poderia ser categorizado apenas pela função de Informação *ou* Correlação. Para essa identificação, foi realizada uma análise dos posts para se identificar qual era a função mais saliente. O objetivo da pesquisa destes autores era descrever, a partir da taxonomia proposta, os diferentes tipos de blogs organizacionais.

---

<sup>27</sup> Os índices S&P são amplamente reconhecidos como o melhor índice de mercado de valores nos Estados Unidos. Estes são índices projetados na performance de companhias líderes no mercado americano relativo às pequenas, médias e grandes corporações. Fonte: Investors-Trust.com

Segundo os autores, os resultados mais freqüentes na amostra foram os blogs organizacionais voltados aos consumidores, que fornecem *insights* ou informações, e apresentam conteúdo mais focado no mercado ou nos seus produtos. Eles também são freqüentemente gerenciados por uma estrutura de comunidade, apesar da estrutura de hierarquia e de mercado também serem freqüentes.

Em continuação da análise, os autores identificaram os principais tipos de blogs organizacionais da amostra, utilizando uma análise de agrupamento realizada em duas etapas. Segundo os autores, a análise foi conduzida separadamente nas dimensões *finalidade* e *funcionamento*, pois eles acreditam que estas dimensões representam aspectos muito diferentes de blogs organizacionais.

Os autores realizaram esta análise três vezes, aleatoriamente, em cada dimensão. O número de agrupamento foi automaticamente selecionado baseado no método de Critério de Informação Bayesiano (BIC)<sup>28</sup>. As três análises de cada dimensão revelaram o mesmo número de agrupamentos, demonstrando estabilidade nos resultados. Portanto, estes agrupamentos representaram os principais tipos de blogs corporativos em cada dimensão.

Dessa forma, através desta pesquisa os autores conseguiram identificar alguns tipos específicos de blogs organizacionais, demonstrados nas figuras 8 e 9, e que podem ser traduzidos em português<sup>29</sup>, para os seguintes tipos: blog de *insights* de mercado; blog de produto; blog informativo de mercado; blog de *insights* do ramo de negócio; blog informativo do ramo de negócio.

---

<sup>28</sup> Uma abordagem clássica para seleção de modelos consiste em escolher o modelo que otimiza uma função apropriada dos dados. Critérios de informação como AIC ou BIC podem ser usados para comparar diferentes modelos. Fonte: Laboratório de Estatística e Geoinformação <<http://leg.ufpr.br/~ehlers/TCC/>>.

<sup>29</sup> Tradução livre da autora.

**Table 5. Main clusters of blogs on the purpose dimension**

Blog Cluster	Target Audience	Function	Content Focus	% of sample
<i>Market Insight</i>	Customers	Correlation	Market	27.6
<i>Product</i>	Customers	Information, Correlation	Product	20.5
<i>Market News</i>	Customers	Information	Market	11.9
<i>Trade Insight</i>	Trade Associations	Correlation	Product, Event, Market	10.8
<i>Trade News</i>	Trade Associations	Information	Product, Event, Market	8.1
<b>Total</b>				78.9%

**Figura 8 – Principais tipos de blogs na dimensão Finalidade**

Fonte: Lockwood e Dennis (2008, p.6)

**Table 6. Main clusters of blogs on the operation dimension**

Blog Cluster	Management Structure	Accessibility	Directionality	% of sample
<i>Bidirectional Community</i>	Community	Public	Bidirectional	41.1
<i>Bidirectional Market</i>	Market	Public	Bidirectional	20.5
<i>Bidirectional Hierarchy</i>	Hierarchy	Public	Bidirectional	17.3
<i>Unidirectional Hierarchy</i>	Hierarchy	Public	Unidirectional	14.1
<b>Total</b>				93.0%

**Figura 9 – Principais tipos de blogs na dimensão Funcionamento**

Fonte: Lockwood e Dennis (2008, p.6)

Ao utilizar a expressão “ramo de negócio” (*trade associations*) os autores referem que o termo representa qualquer entidade dentro do ramo da atividade da indústria que não seja concorrente direto ou consumidor. Este termo contextualiza-se mais no sentido de relacionamento do que algum tipo formal de organização.

Já os tipos de blogs identificados na dimensão *funcionamento* são os seguintes: blog bidirecional de comunidade; blog bidirecional de mercado; blog bidirecional de hierarquia e blog unidirecional de hierarquia. Todos os blogs da análise foram publicamente acessíveis.

Após a identificação dos principais tipos de blogs a partir destes agrupamentos, os autores buscam examinar como tipos específicos de blogs são operados. Para cada agrupamento de blogs da dimensão *finalidade*, os autores computaram a proporção de blogs operando sob cada método correspondente de *funcionamento*.

**Table 7. Linking main clusters of blogs**

		Operation				Total
		Bidirectional Community	Bidirectional Market	Bidirectional Hierarchy	Unidirectional Hierarchy	
Purpose	Market Insight	41.2%	21.6	27.4	9.8	100%
	Product	39.5	28.9	0.0	15.8	84.2%
	Market News	50.0	0.0	18.2	27.3	95.5%
	Trade Insight	70.0	20.0	0.0	5.0	95.0%
	Trade News	33.3	53.3	6.7	0.0	93.3%

**Figura 10 – Cruzando finalidade e funcionamento**

Fonte: Lockwood e Dennis (2008, p.7)

Dessa forma, os autores chegaram as seguintes constatações: blogs estritamente com foco de mercado são muito mais suscetíveis à administração hierárquica do que blogs estritamente focados em produtos. Os blogs dirigidos aos parceiros de ramo de negócios são raramente administrados hierarquicamente se comparados aos blogs que são dirigidos aos consumidores. E por último, os únicos blogs que não são predominantemente administrados por uma estrutura gerencial de comunidade são os blogs de notícias do ramo de negócio.

Foram identificados ainda alguns tipos de blogs incomuns ou difíceis de serem encontrados pelo fato de serem privados ou de acesso restrito à membros. Estes blogs, segundo os autores, tornaram-se uma limitação à pesquisa, pois não puderam ser analisados. Outro achado incomum dentro da amostra foram os dois exemplos de blogs usados para a função de mobilizar comunidades. Os dois blogs eram da Proctor & Gamble, sendo que um deles divulgava as histórias da campanha *Pantene Beautiful Lengths* que coletava cabelos para mulheres com câncer. Um outro tipo interessante de blog também foi encontrado, que

buscava envolver oficiais do governo numa discussão sobre os desafios e oportunidades das novas tecnologias.

Através do uso desta taxonomia, os autores conseguiram demonstrar a diversidade da atual blogosfera organizacional norte-americana. O fato das organizações representadas na amostra serem majoritariamente norte-americanas, é apontado pelos próprios autores como uma de suas limitações. No entanto, essa proposta de taxonomia e os resultados dessa pesquisa fornecem diversos subsídios para futuras pesquisas.

Os autores constatam que grande parte dos seus resultados coincide com pesquisas realizadas anteriormente. Por exemplo, foram encontrados diversos tipos de blogs de produto e que, conforme os autores, já haviam sido descritos nas pesquisas de Efimova e Grudin (2007). Foi constatado que blogs focados no mercado tendem a ser gerenciados hierarquicamente, diferentemente dos blogs de produtos que tendem a ser administrados por uma estrutura de comunidade ou de mercado. Esta constatação, segundo os autores, concorda com a análise de blogs *top-down* e *bottom-up* de Lee et al.(2006) citados anteriormente no trabalho.

Já os blogs dirigidos aos profissionais do mesmo ramo de negócio não haviam sido investigados em pesquisas anteriores, no entanto, eles representaram uma porção significativa da amostra. Os autores referem que, dada a audiência destes blogs e a técnica do conteúdo, estes blogs configuram-se majoritariamente em estruturas gerenciais de comunidade e de mercado. A pesquisa também demonstra que, conforme apontam os autores, a maioria dos blogs com função de correlação são focados no mercado enquanto a maioria dos blogs de informação são focados nos seus produtos.

Dessa forma, a pesquisa de Lockwood e Dennis (2008) é cientificamente significativa pois além de confirmar dados de investigações anteriores, ela apresenta novos apontamentos na blogosfera organizacional. Os autores conseguiram identificar novos tipos de blogs e também mostrar que alguns destes tipos apresentam potenciais usos, como é o caso dos blogs de mobilização. Apesar destes apresentarem pouca representatividade na amostra, os autores acreditam que no futuro, muitos blogs serão utilizados para esta função considerando que a responsabilidade social vem ganhando cada vez mais espaço no meio organizacional e conseqüentemente, na blogosfera.

Constatou-se também que dois grupos de *stakeholders* não foram público alvo de nenhum blog da amostra: os grupos políticos e fornecedores. Segundo os autores, estes

*stakeholders* representam audiências potenciais para futuros blogs organizacionais. Tendo em vista que os blogs de mobilização são uma tendência emergente, os autores apontam os grupos políticos como futuros público-alvo deste tipo de blog.

Além disso, a pesquisa também atenta ao fato de que os blogs ainda são pouco utilizados para atingir um grupo específico de *stakeholders*: os investidores. Apesar dos autores terem encontrado diversos blogs que atingissem investidores, estes representaram menos de 5% da amostra. Considerando a importância deste público para as organizações, os autores referem que estes dados indicam que esta é uma área que deve ser melhor investigada em pesquisas futuras.

## **4. Investigando a blogosfera organizacional brasileira a partir de uma proposta taxonômica**

Inicialmente realizou-se uma breve pesquisa bibliográfica acerca das tecnologias da comunicação e da cibercultura, para então se poder alcançar um maior aprofundamento no estudo sobre os blogs organizacionais. Com este embasamento teórico, somado às análises de algumas das propostas de taxonomia da blogosfera organizacional, conforme apresentado nos capítulos anteriores, busca-se reconhecer, diferenciar e categorizar os blogs organizacionais.

A escolha da categorização foi feita a partir da taxonomia que julgou-se mais apropriada, que conseguisse contemplar os mais diversos tipos possíveis de blogs organizacionais, levando-se em conta a distinção de suas funções, públicos e estrutura. A escolha também foi pensada no sentido de que tangesse alguns pontos importantes para as Relações Públicas esboçados por Kunsch (2003). Tais como:

- a) Estrutura Organizacional e administrativa: relações de poder e processo decisório; níveis de autonomia, dependência, centralização, descentralização e controle; políticas e diretrizes organizacionais;
- b) Sistema de Comunicação: processo comunicativo; fluxos de informações; predominância ou não da comunicação unilateral;
- c) Públicos: identificação dos públicos vinculados à organização; determinação dos públicos estratégicos (*stakeholders*).

Portanto, parte-se do pressuposto de que a taxonomia que permite a análise de blogs organizacionais através destes pontos norteadores da pesquisa, é a proposta por Lockwood e Dennis (2008).

Para a aplicação da taxonomia, selecionou-se uma amostra dentro dos 280 blogs reunidos no Wiki corporativo elaborado por Cipriani, pois este apresenta o maior e mais abrangente levantamento de blogs corporativos do Brasil até o momento. O primeiro passo foi realizar uma pré-seleção, cujos critérios utilizados pela a autora foram os seguintes: atualização e a configuração legítima de blog.

#### 4.1.Primeira etapa: compondo a amostra

Com isso, dos 280 blogs reunidos no Wiki apenas 167 foram pré-selecionados por estes possuírem pelo menos uma atualização em outubro –mês em que estava sendo realizada a pesquisa–, e também por estes apresentarem todas as características fundamentais que constituem um blog (ou seja, textos em blocos: *posts*, apresentados em ordem cronológica inversa e atualizados de forma consideravelmente frequente). Portanto, os blogs que em verdade se configuravam como simples páginas da *web* (sem as características de blog) ou *hotsites*<sup>30</sup>, bem como os blogs desatualizados, foram excluídos da amostra, conforme indica a figura abaixo:



Figura 11 – População da pesquisa

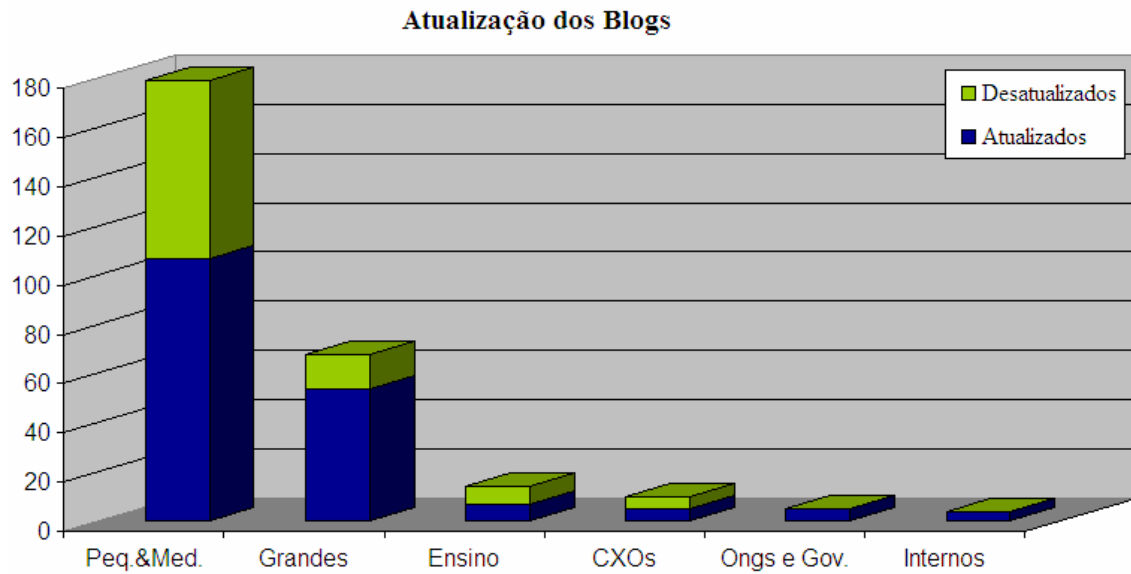
Também foi possível observar na tabela 1 que em comparação ao número total da população, os blogs de pequenas e médias empresas possuem maior desatualização enquanto as de grande porte apresentavam maior assiduidade:

Tipos	Atualizados	Desatualizados	Total
Peq.&Med.	107	72	179
Grandes	54	14	68
Ensino	7	7	14
CXOs	5	5	10
Ongs e Gov.	5	0	5
Internos	4	–	4
Soma	182	98	280

Tabela 2 – Atualização dos blogs de acordo com as categorias do Wiki.

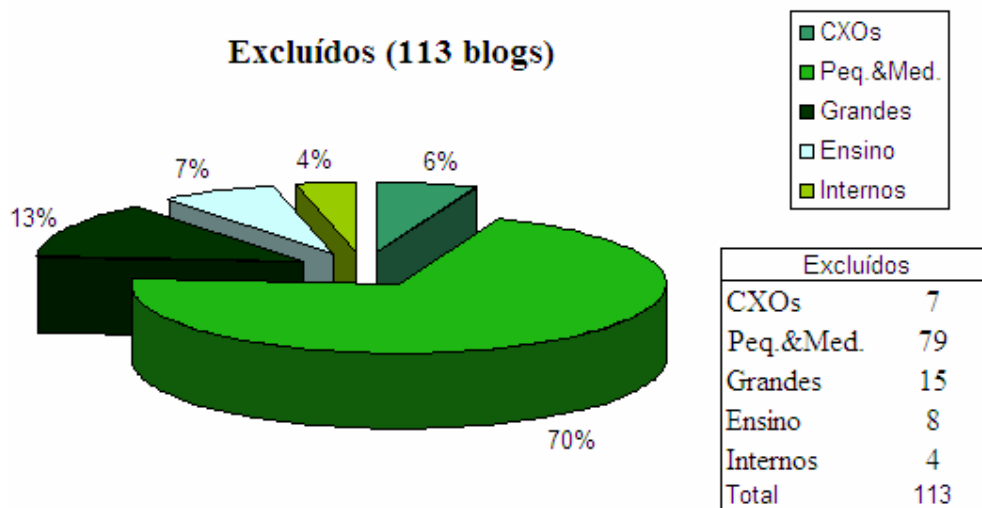
<sup>30</sup> *Hotsite* é uma página da *web* que possui tempo de vida útil e tem o objetivo de destacar uma ação de comunicação ou marketing pontual, como por exemplo, um lançamento de produto.

A representação gráfica na figura 12 também permite melhor visualização desta comparação:



**Figura 12 – Comparação da atualização dos blogs**

Dentro dos 40% da população de blogs que foram excluídos de acordo com os critérios de seleção supra mencionados, constatou-se que 70% deles eram de pequenas e médias empresas e as de grande porte representaram 13% dos blogs descartados, conforme mostra a figura:

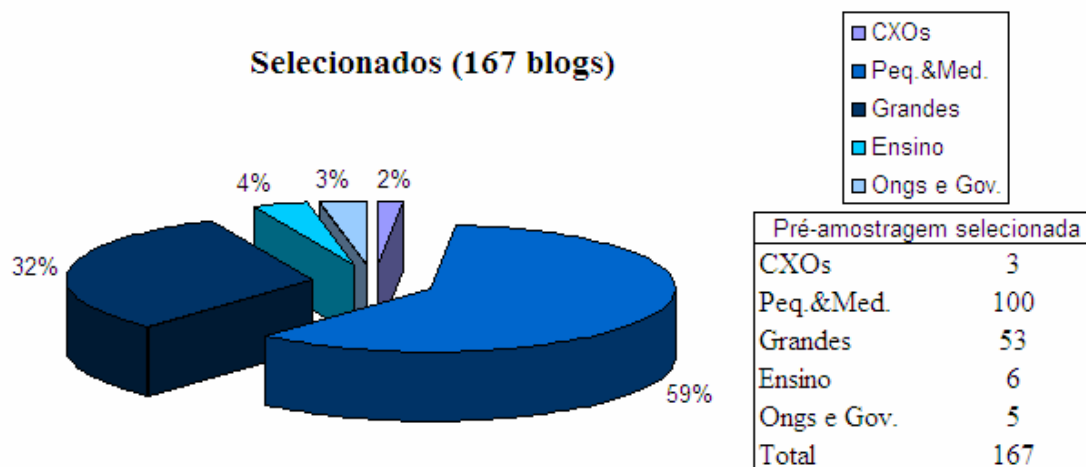


**Figura 13 – Análise dos blogs que foram excluídos**

Diante do grande número de blogs desatualizados percebe-se que algumas organizações adotam os blogs por um simples modismo, tentando ganhar visibilidade nas ferramentas de busca, mas sem qualquer tipo de planejamento ou objetivos claros. A medida que as expectativas das organizações em relação aos blogs não são atendidas, sendo que muitas delas esperam resultados rápidos por desconhecer as características desse meio, estes blogs são abandonados. Isso acaba por se tornar uma possível ameaça nos negócios por poder frustrar as expectativas dos clientes em relação à organização.

Uma das razões comuns para este grande índice de desatualização é a falta de conteúdo e a falta da prática de acompanhar as conversações que circulam na blogosfera, não conseguindo identificar assim as fontes de conteúdo. Foi possível perceber a partir deste levantamento, que muitas organizações (principalmente as de grande porte) contratam blogueiros profissionais ou blogueiros conhecidos na blogosfera, para a produção de conteúdo.

Os blogs do tipo interno também foram todos excluídos pelo fato do Wiki indicar apenas as reportagens em que foram citados, sem apresentar o endereço de suas páginas na Internet, tornando-se inacessíveis para análise. Além da exclusão dos blogs desatualizados ou daqueles que não se configuram realmente como blogs, também foi feita a escolha de considerar na amostra somente os blogs que fossem vinculados a uma organização, seja em caráter oficial ou não, desde que estes possuíssem vínculo explícito, como apresentação de logomarca ou identificação da empresa e sua posição dentro desta. Em outras palavras, foram pré-selecionados somente os blogs, conforme designado por Primo (2008b, p.10), cujos redatores “ao prepararem novos textos levam em consideração que os assinarão como membros de uma certa organização”. A figura 14 mostra a composição da pré-amostragem dos blogs que estão de acordo com os critérios que foram estabelecidos:



**Figura 14 – Pré-amostragem dos blogs selecionados**

## **4.2. Descrevendo a metodologia**

A partir desta pré-amostragem, a etapa seguinte consistiu em selecionar de maneira assistemática e aleatória, uma amostra de 100 blogs organizacionais. O único cuidado que se teve foi em compor uma amostra que contemplasse as cinco categorias divididas no Wiki. O resultado foi uma amostra que composta por blogs de organizações de pequeno, médio e grande porte e também dos mais diferentes setores da economia (industrial, empresarial, de turismo, de transporte, da educação, financeiro, eletrônico, etc) e de organizações sem fins lucrativos, conforme mostra a figura 15:

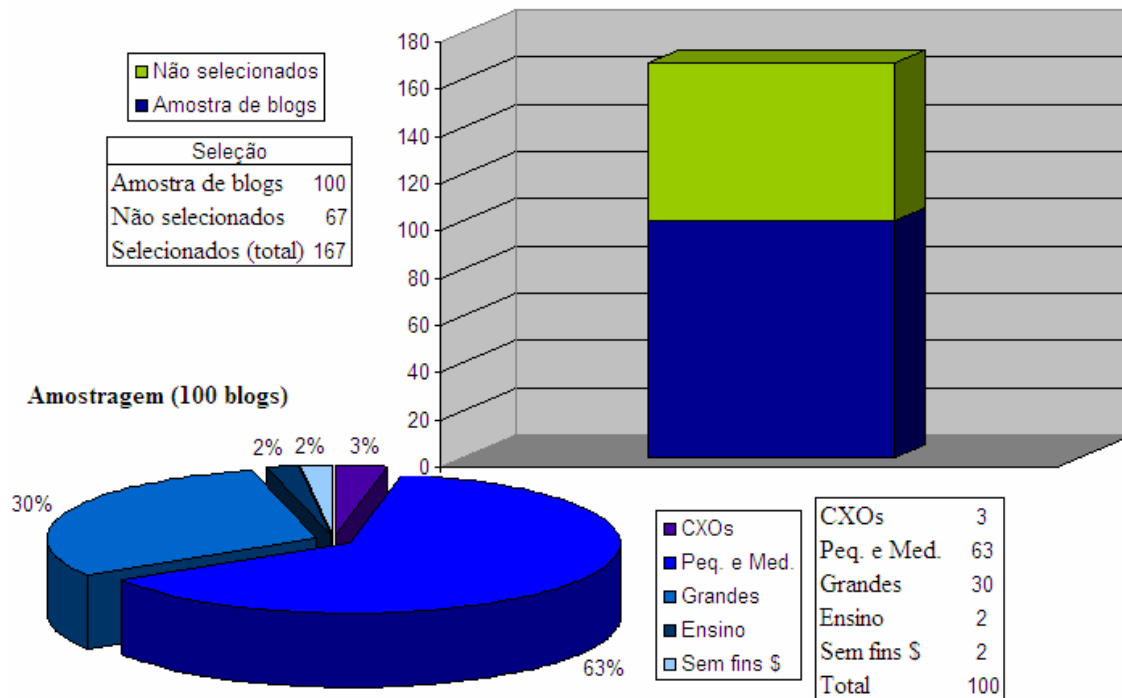


Figura 15 – Composição da amostra

O primeiro passo da análise da amostra foi identificar, de maneira geral, qual era o ramo de negócios das organizações que possuem blogs. Esses dados ajudam a descrever o cenário da blogosfera organizacional brasileira. Assim, foi constatado grande representatividade de blogs do setor de TI (Tecnologia da Informação) e serviços da *web*, assim como as agências de comunicação e publicidade também tiveram forte presença na amostra, conforme mostra a figura 16:

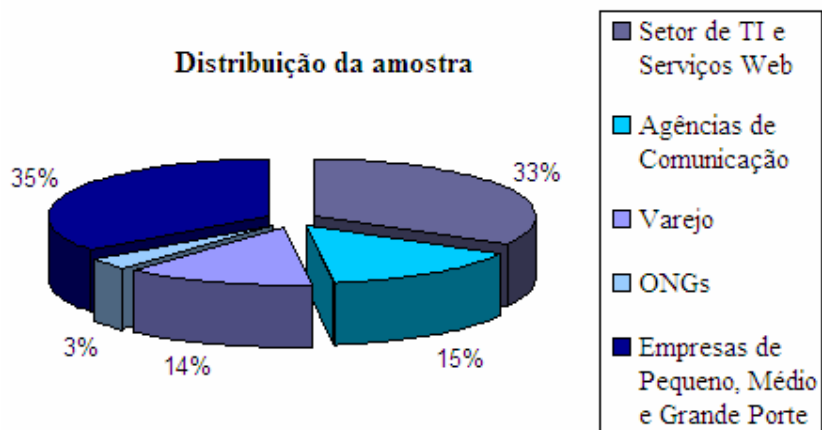


Figura 16 – Distribuição da amostra

Essa grande representatividade do setor de TI na amostra coincide com os dados apresentados por Lockwood e Dennis (2008) e se deve ao fato de que a presença na *web* é uma forte característica deste ramo de negócio. Outro ponto relativo à amostra foi a necessidade de delimitar um número máximo de quatro blogs por organização, medida tomada para garantir que nenhuma organização dominasse a amostra.

Alguns blogs apresentaram certo hibridismo entre as categorias, portanto levou-se em conta as características mais salientes. A categorização foi realizada através da análise de conteúdo dos posts, bem como outros aspectos também auxiliaram na investigação, tais como a leitura do perfil dos autores dos blogs e das afirmações em relação as políticas do blog e comentários.

Por exemplo, a partir da investigação sobre a política dos comentários do blog ou se o blog exige o *login* para permitir comentários ou então se o sistema de comentários é estabelecido via moderação, foi possível auferir dados que contribuíssem para a análise da estrutura gerencial do blog. Esses aspectos podem fornecer indícios de alto controle sobre as informações que circulam no blog, remetendo à uma estrutura gerencial de hierarquia.

Além disso, outras ferramentas também contribuíram para a análise dos blogs, tais como a disposição do arquivamento de posts por categorias e *widgets* que fornecem as *top tags* de um blog ou nuvens de *tags*. A visualização destas *tags* (etiquetas) identifica os principais assuntos que são tratados no blog, e que, juntamente com a leitura dos posts, permitiu identificar a função e foco do conteúdo dos blogs. Em alguns casos ainda, os objetivos e público-alvo encontravam-se especificados em sua própria descrição ou na página de suas políticas de blog.

### 4.3. Análises e resultados

Apresentando separadamente as duas dimensões na tabela 3 e 4 abaixo, os 100 blogs analisados apresentaram as seguintes características em cada subdimensão:

1º Dimensão – Finalidade					
Público Alvo		Função		Foco do Conteúdo	
Clientes	87%	Informação	50%	Produto	40%
Prof. do ramo	8%	Correlação	38%	Mercado	39%
Funcionários	3%	Entretenimento	8%	Organização	10%
Fornecedores	1%	Continuidade	2%	Individual	6%
Comunidade	1%	Mobilização	2%	Eventos	5%

Tabela 3 – Distribuição por subdimensão de *finalidade*

2º Dimensão – Funcionamento					
Estrutura Gerencial		Acessibilidade		Direcionalidade	
de Comunidade	43%	Pública	99%	Bidirecional	97%
de Hierarquia	32%	Membros	1%	Unidirecional	3%
de Mercado	25%	Privado	0%		

Tabela 4 – Distribuição por subdimensão de *funcionamento*

Com os dados obtidos na amostra é possível constatar que a maioria dos blogs organizacionais são voltados aos clientes, provendo informações ou *insights* e têm o conteúdo mais focado nos seus produtos ou no mercado. Eles também são freqüentemente gerenciados por uma estrutura de comunidade, apesar da estrutura de hierarquia também ser bastante freqüente.

Estes números chamam a atenção pela proximidade dos dados obtidos por Lockwood e Dennis (2008), demonstrados a seguir na figura 17. Eles fundamentalmente apresentam os mesmos resultados diferindo apenas em algumas pequenas porcentagens. A principal distinção que pode ser feita é a de que os blogs organizacionais norte-americanos visam atingir um público-alvo mais diversificado ao passo que os blogs organizacionais brasileiros, apesar de pouca diversificação, são mais abertos à interação com seus públicos buscando estabelecer em sua maioria, uma comunicação bidirecional.

**Table 3. Distribution of blogs by purpose sub-dimension**

<b>Purpose</b>					
<b>Target Audience</b>	<b>% of sample</b>	<b>Function</b>	<b>% of sample</b>	<b>Content Focus</b>	<b>% of sample</b>
Customers	75.1	Correlation	49.2	Market	51.4
Trade Associations	18.9	Information	40.5	Product	28.6
Investors	4.3	Continuity	5.9	Organization	8.6
Community	1.1	Entertainment	3.2	Event	7.0
Government	0.5	Mobilization	1.1	Individual	4.3

**Table 4. Distribution of blogs by operation sub-dimension**

<b>Operation</b>					
<b>Management Structure</b>	<b>% of sample</b>	<b>Accessibility</b>	<b>% of sample</b>	<b>Directionality</b>	<b>% of sample</b>
Community	46.5	Public	97.9	Bidirectional	78.9
Hierarchy	31.9	Membership	1.1*	Unidirectional	21.1
Market	21.6	Private	1.1*		

\* not included in remainder of analysis

**Figura 17 – Distribuição dos Blogs em cada Subdimensão**

Fonte: Lockwood e Dennis (2008, p.5)

Depois de buscar descrever a blogosfera organizacional, seguindo os passos de Lockwood e Dennis (2008), a segunda etapa da análise consistiu em identificar os principais tipos de blogs organizacionais da amostra. Através da realização de agrupamentos –ou *clusters*–, conduzidos separadamente nas duas dimensões, obteve-se os seguintes resultados apresentados na tabela 5 e 6:

<b>Blog Cluster</b>	<b>Público-Alvo</b>	<b>Função</b>	<b>Foco do conteúdo</b>	<b>% da amostra</b>
<i>Informativo de Produtos</i>	Clientes	Informação	Produto	22.00%
<i>Insights de Mercado</i>	Clientes	Correlação	Mercado	15.00%
<i>Insights de Produtos</i>	Clientes	Correlação	Produto	13.00%
<i>Informativo de Mercado</i>	Clientes	Informação	Mercado	12.00%
<i>Informativo de Eventos</i>	Clientes	Informação	Eventos	5.00%
<i>Informativo Organizacional</i>	Clientes	Informação	Organização	4.00%
<i>Insights do ramo de negócios</i>	prof. do ramo	Correlação	Mercado	4.00%
				75.00%

**Tabela 5 – Principais tipos de blogs na dimensão Finalidade**

Estes agrupamentos possibilitaram a identificação dos principais tipos de blogs que compõem 75% da amostra referente a blogosfera organizacional. Ao se conjugar as três

subdimensões foram obtidos os seguintes tipos específicos de blogs, voltados predominantemente para clientes: blog informativo de produtos; blog de *insights* de mercado; blog de insights de produtos; blog informativo de mercado; blog informativo de eventos e blog informativo organizacional. Também foi identificado um dos principais tipos de blog voltado a profissionais do mesmo ramo de negócios, designado como blog de *insights* do ramo de negócios.

Já os seis agrupamentos de blogs identificados na dimensão *funcionamento* representaram a amostra em sua totalidade. São eles: blog bidirecional de comunidade; blog bidirecional de hierarquia; blog bidirecional de mercado; blog unidirecional de hierarquia; blog unidirecional de comunidade e blog bidirecional de comunidade para membros. Exceto pelo último citado, todos os blogs da análise foram publicamente acessíveis.

Cluster/ Blogs	Estrutura Gerencial	Acessibilidade	Direcionalidade	% da amostra
<i>Bidirecional de Comunidade</i>	de Comunidade	Públicos	Bidirecional	41.00%
<i>Bidirecional de Hierarquia</i>	de Hierarquia	Públicos	Bidirecional	30.00%
<i>Bidirecional de Mercado</i>	de Mercado	Públicos	Bidirecional	25.00%
<i>Unidirecional de Hierarquia</i>	de Hierarquia	Públicos	Unidirecional	2.00%
<i>Unidirecional de Comunidade</i>	de Comunidade	Públicos	Unidirecional	1.00%
<i>Bidirecional de Comunidade para Membros</i>	de Comunidade	para Membros	Bidirecional	1.00%
				100.00%

**Tabela 6 – Principais tipos de blogs na dimensão Funcionamento**

É importante notar que o blog bidirecional de comunidade para membros é um blog de uma universidade e apesar do seu conteúdo estar publicamente acessível, ele foi considerado um blog para membros por este exigir o número de matrícula para o sistema de comentários. E por restringir esse acesso somente para pessoas vinculadas a universidade, foi considerado um blog de *membership*. Outro blog de acesso à membros também foi encontrado no wiki, no entanto ele não entrou na amostra por possuir última atualização no mês de março. O blog<sup>31</sup> é de uma rede de farmácias voltado a seus colaboradores e associados. Alguns dos posts exibidos

<sup>31</sup> Disponível em: <<http://blog.farma100.com.br>>. Acesso em 29/10/2008.

no blog são protegidos e somente membros podem ler os posts mediante a inserção de senha. Apesar de não participar da amostra é válido citá-lo por comprovar a existência de blogs desta categoria.

Cruzando os principais tipos de blogs obtidos na dimensão finalidade e na funcionamento, a terceira etapa da análise consistiu em examinar como estes tipos específicos de blogs são operados. Esse cruzamento entre as duas dimensões, formou uma matriz que foi aplicado na amostra dos 100 blogs. Realizou-se então uma análise quantitativa, através da aplicação da matriz que esta demonstrada a seguir na tabela 7:

	<i>Bidirec.de mercado</i>	<i>Bidirec.de comunidade</i>	<i>Bidirec.de hierarquia</i>	<i>Unidirec.de hierarquia</i>	<i>Unidirec.de comunidade</i>	<i>Bidirec.de comunidade e membros</i>
<i>Informativo de Produtos</i>	1	2	3	4	5	6
<i>Insights de Mercado</i>	7	8	9	10	11	12
<i>Insights de Produtos</i>	13	14	15	16	17	18
<i>Informativo de Mercado</i>	19	20	21	22	23	24
<i>Informativo de Eventos</i>	25	26	27	28	29	30
<i>Informativo Organizacional</i>	31	32	33	34	35	36
<i>Insights do ramo de negócios</i>	37	38	39	40	41	42

**Tabela 7 - Matriz: cruzamento entre finalidade e funcionamento**

A matriz representa a junção das duas dimensões dos blogs até então analisados separadamente. Como ela foi construída a partir dos resultados da análise da segunda etapa, ela se configurou em 42 tipos possíveis e que representam 75% dos blogs tidos como principais tipos da amostra.

Os resultados obtidos estão apresentados na tabela 8 e 9:

	<i>Bidirec.de mercado</i>	<i>Bidirec.de comunidade</i>	<i>Bidirec.de hierarquia</i>	<i>Unidirec.de hierarquia</i>	<i>Unidirec.de comunidade</i>	<i>Bidirec.de comunidade membros</i>	<b>Total</b>
<i>Informativo de Produtos</i>	1	6	13	1	1	0	22
<i>Insights de Mercado</i>	6	9	0	0	0	0	15
<i>Insights de Produtos</i>	6	5	1	1	0	0	13
<i>Informativo de Mercado</i>	2	6	4	0	0	0	12
<i>Informativo de Eventos</i>	0	2	3	0	0	0	5
<i>Informativo Organizacional</i>	0	1	2	0	0	1	4
<i>Insights do ramo de negócios</i>	0	4	0	0	0	0	4
<b>Total</b>	<i>15</i>	<i>33</i>	<i>23</i>	<i>2</i>	<i>1</i>	<i>1</i>	<b>75</b>

**Tabela 8 – Análise quantitativa dos blogs de acordo com a matriz**

	<i>Bidirec.de mercado</i>	<i>Bidirec.de comunidade</i>	<i>Bidirec.de hierarquia</i>	<i>Unidirec.de hierarquia</i>	<i>Unidirec.de comunidade</i>	<i>Bidirec.de comunidade membros</i>	<b>Total</b>
<i>Informativo de Produtos</i>	1.33%	8.00%	17.33%	1.33%	1.33%	0.00%	29.33%
<i>Insights de Mercado</i>	8.00%	12.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	20.00%
<i>Insights de Produtos</i>	8.00%	6.67%	1.33%	1.33%	0.00%	0.00%	17.33%
<i>Informativo de Mercado</i>	2.67%	8.00%	5.33%	0.00%	0.00%	0.00%	16.00%
<i>Informativo de Eventos</i>	0.00%	2.67%	4.00%	0.00%	0.00%	0.00%	6.67%
<i>Informativo Organizacional</i>	0.00%	1.33%	2.67%	0.00%	0.00%	1.33%	5.33%
<i>Insights do ramo de negócios</i>	0.00%	5.33%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	5.33%
<b>Total</b>	<i>20.00%</i>	<i>44.00%</i>	<i>30.67%</i>	<i>2.67%</i>	<i>1.33%</i>	<i>1.33%</i>	<b>100.00%</b>

**Tabela 9 – Porcentagem da análise quantitativa dos blogs**

Conforme citado anteriormente, o estudo de Lockwood e Dennis (2008), constatou que blogs estritamente com foco de mercado são muito mais suscetíveis à administração hierárquica do que blogs estritamente focados em produtos.

Contudo, analisando os resultados obtidos com a presente pesquisa, é possível constatar que no Brasil, os blogs que apresentam foco nos produtos tendem a possuir uma estrutura gerencial de hierarquia. Já os blogs com foco no mercado apresentam maior

tendência à administração de comunidade. Isso poderia indicar que as características da blogosfera brasileira seriam opostas às encontradas por Lockwood e Dennis (2008) na blogosfera norte-americana. No entanto, essa seria uma análise superficial e, em verdade, pode-se constatar que os resultados das pesquisas, de certa forma, caem em convergência.

Ao se observar mais atentamente, percebe-se que os blogs com foco no produto possuem duas funções distintas: correlação e informação. Assim, diferente do que foi realizado na pesquisa de Lockwood e Dennis (2008), os blogs desse tipo não foram agrupados na amostra, ou seja, na blogosfera brasileira existe a forte presença desses dois tipos de blogs (os *informativos de produtos* e os de *insights de produtos*). Já na pesquisa dos autores, estes blogs foram agrupados como um só tipo: *blog de produto*.

No entanto, o fato destes dois tipos de blog não terem sido agrupados na amostra permitiu a seguinte conclusão: os blogs de produtos que têm a função de informação tendem a ser de estrutura hierárquica. Já os blogs de produto que têm a função de correlação tendem a manter uma estrutura gerencial de mercado ou de comunidade.

Na pesquisa de Lee et al.(2006) citada anteriormente, foi constatado que as organizações que utilizam estratégias *top-down* (hierárquicas), mantendo um alto nível de controle sobre os blogs, tendem a focar em liderança ou promoção. Portanto, esta afirmação coincide com a constatação de que os blogs informativos de produtos apresentam estrutura de hierarquia, considerando que as estratégias *top-down* melhor se aplicam na *função de informação*, visto que a *promoção e liderança* estão diretamente ligadas à divulgação e ao “prover notícias”.

Já os blogs *bottom-up*, assim designados por Leet et al.(2006), se assemelham às estruturas de mercado e de comunidade. Os autores afirmam que estes blogs tendem a focar em desenvolvimento de produtos ou atendimento ao consumidor. Esta constatação também está de acordo com a finalidade e o funcionamento dos blogs de insights de produtos, sendo que ao fornecer *insights*, os autores dos blogs opinam, transmitem o seu *know-how*, facilitando o desenvolvimento de produtos e auxiliando nas dúvidas dos consumidores.

Assim, os blogs informativo de produtos apresentam estratégias *top-down* (administradas em estrutura hierárquica) e os blogs de *insights* de produto apresentam estratégias *bottom-up* (gerenciados em estrutura de comunidade ou de mercado). Essa constatação, portanto, coincide com os estudos de Lee et al.(2006) e afunila os estudos de Lockwood e Dennis (2008).

Dessa forma, apesar do resultado divergente em relação à estrutura gerencial dos blogs com foco no mercado, os apontamentos em relação aos blogs com foco em produtos apresentam aspectos similares e podem ser alinhados. Outro ponto a ser destacado, é a comparação entre as categorias *função* e *foco do conteúdo*. A pesquisa demonstrou que a maioria dos blogs de informação é focada nos seus produtos, enquanto a maioria dos blogs com função de correlação é focada no mercado. Ao estabelecer esta comparação, Lockwood e Dennis (2008) também fizeram esta mesma constatação em sua pesquisa.

Outra conclusão que vai de encontro ao estudo dos autores é sobre os blogs dirigidos aos profissionais do mesmo ramo de negócio. Segundo os autores, estes blogs são raramente administrados hierarquicamente se comparados aos blogs que são dirigidos aos clientes. Conforme se observa acima nas tabelas 8 e 9, os blogs de insights do ramo de negócio são predominantemente administrados por uma estrutura gerencial de comunidade. Isso ocorre, segundo Lockwood e Dennis (2008), dada a audiência destes blogs (os desenvolvedores, por exemplo) e a técnica do conteúdo, e portanto, é cabível pressupor que funcionários de um nível mais baixo da empresa, que efetivamente operam nesses sistemas, tenham maior *expertise* (maior conhecimento técnico) do que os que estão em posição de gerência.

A pesquisa também propiciou informações que ajudaram no reconhecimento de tipos menos comuns na blogosfera, comprovando que as organizações podem sim utilizar os blogs para os mais variados fins. Um exemplo disso, é a utilização de blogs organizacionais para a função de entretenimento. Foram encontrados alguns blogs, tanto de pequenas como de grandes empresas, representando 8% da amostra. São blogs como o da Nike<sup>32</sup>, que fala sobre futebol e campeonatos; há também um blog diferente da Microsoft<sup>33</sup> que tem a filosofia do ócio criativo, onde a organização contratou blogueiros renomados da blogosfera para comentar assuntos divertidos que circulam na web e que rendem divertidas criações dos produtos da Microsoft Office; da Kuat que divulga criações interessantes do Brasil e do mundo<sup>34</sup> e até de uma pequena loja de roupas<sup>35</sup> que numa linguagem adolescente, mostra o que tem de interessante circulando na blogosfera. São estratégias criativas que buscam uma maior aproximação e também proporcionar boas experiências com seus públicos.

Além disso também foram encontrados blogs com função de mobilização social, ambos para causas ecológicas. Apesar deste tipo estar representado no wiki por somente dois

---

<sup>32</sup> Disponível em <<http://nikefutebol.com/>>. Acesso em 30/10/08

<sup>33</sup> Disponível em <<http://www.ocio2007.com.br/ociov01/portugues/home/default.aspx>> Acesso em 30/10/08

<sup>34</sup> Disponível em <<http://www.kuat.com.br/blojsom/blog/kuat/>> Acesso em 30/10/2008

<sup>35</sup> Disponível em <<http://www.enfimblog.com.br/>> Acesso em 30/10/2008

blogs, da Phillips<sup>36</sup> e da Rede Ecoblogs<sup>37</sup>, ao percorrer a blogosfera observou-se a presença cada vez maior desta categoria de blog. É possível perceber que esta função vem sendo adotada por diversas organizações à medida que a noção de responsabilidade social vem ganhado espaço na atuação e no comportamento empresarial. No próprio *blogroll* destes dois blogs são encontrados diversos links para outros blogs de mobilização, sejam eles de ONGs ou de projetos sociais/ambientais apoiados por empresas.

Há casos também de organizações que possuem diversos blogs com estratégias diferenciadas. Algumas visam atingir diferentes públicos-alvo, como por exemplo a Locaweb que possui sete blogs distintos, dentro destes, citar-se-á dois da amostra para ilustrar: o blog *Produtos Locaweb*<sup>38</sup> que tem o foco nos seus clientes e o blog *Tecnologia de Internet*, que é voltado para os profissionais do ramo da web.

Outras utilizam o blog como meio de organizar as informações divulgadas (por foco de conteúdo), canalizando assim os seus diálogos de acordo com seus produtos, serviços e interesses. Como é caso da Lopes, empresa de comercialização e consultoria de imóveis do Brasil. A empresa possui quatro blogs com focos distintos de conteúdo<sup>39</sup>: em seus serviços, em eventos e no mercado.

Apesar da amostra desta pesquisa ter sido limitada ao número máximo de quatro blogs por organização, devido a questão de tempo e operacionalização, observou-se que diversas organizações mantêm mais de um blog. Seria portanto, uma sugestão para futuras pesquisas investigar mais profundamente como se dá o processo comunicacional dentre estes blogs. Como por exemplo a Microsoft, que incentiva seus funcionários a blogarem, sendo possível de encontrar, além dos cinco blogs contidos no wiki de Cipriani, mais de vinte e cinco blogs brasileiros vinculados à empresa.

Mesmo que este estudo já tenha sido realizado nos Estados Unidos por Efimova e Grudin (2007) conforme apontam Lockwood e Dennis (2008), é importante para os profissionais da comunicação buscarem maior compreensão sobre as práticas de blog dos funcionários das organizações do Brasil, interna e externamente. Isso também remete à uma das limitações da presente pesquisa: apesar de ter indícios da existência de blogs internos ou

---

<sup>36</sup> Disponível em <<http://www.energiaeficiente.com.br/>> Acesso em 30/10/2008

<sup>37</sup> Disponível em <<http://www.ecoblogs.com.br/>> Acesso em 30/10/2008

<sup>38</sup> Disponível em <<http://prodblog.locaweb.com.br/>> Acesso em 31/10/08

<sup>39</sup> Disponível em <<http://blogdedecoracao.lopes.com.br/>>; <<http://blogdepaisagismo.lopes.com.br/>>; <<http://blogdemercado.lopes.com.br/>> e <<http://blogdelancamentos.lopes.com.br/>>. Acesso em 31/10/08

privados em outros estudos, não foi possível encontrar nenhum blog brasileiro desta categoria para análise.

Tendo em vista que a função de *continuidade* foi pouco representativa na amostra – apenas 2% –, pode-se pensar que esta função seria melhor investigada em grandes empresas com sedes em diferentes localidades tanto no Brasil como no exterior. A Skype<sup>40</sup> e o Google<sup>41</sup>, por exemplo, possuem em diversos países mais de 20 e mais de 150 blogs respectivamente, sendo interessante analisar se estes blogs servem como forma de transmissão de valores e culturas entre os funcionários.

No entanto, como a amostra se limitou a blogs nacionais, não foi possível fazer essa investigação. Como essa função seria de muita valia para grandes organizações como estas ou então para organizações que possuem sedes em regiões diferentes do país, fica a sugestão de se analisar futuramente se esta função efetivamente ocorre entre blogs organizacionais, para a transmissão de sua cultura organizacional através de suas mensagens.

Os resultados encontrados tanto pela presente pesquisa como a realizada por Lockwood e Dennis (2008) apontam que, de maneira geral, as organizações estão voltadas prioritariamente para seus clientes, deixando de lado outros grupos também importantes de *stakeholders*. Os grupos de fornecedores, que obtiveram pouca representatividade (1%) e os grupos políticos (que não foram público alvo de nenhum blog da amostra), representam audiências potenciais para futuros blogs organizacionais. De acordo com os autores, se levarmos em conta que os blogs de mobilização são uma tendência emergente, é possível apontar os grupos políticos como futuros público-alvo deste tipo de blog.

Além disso, a pesquisa também atenta ao fato de que os blogs ainda são pouco utilizados para atingir um grupo específico de *stakeholders*: os investidores. Apesar dos autores terem encontrado diversos blogs que atingissem investidores, estes representaram menos de 5% da amostra. Considerando a importância deste público para as organizações, os autores referem que estes dados indicam que esta é uma área que deve ser melhor investigada em pesquisas futuras.

---

<sup>40</sup> Disponível em <<http://share.skype.com/sites/brasil/>> Acesso em 31/10/08

<sup>41</sup> Disponível em <<http://googlebrasilblog.blogspot.com/>> Acesso em 31/10/08

## Considerações finais

O presente trabalho buscou discutir a diversidade das práticas na blogosfera organizacional, bem como criticar algumas generalizações que marcam a literatura nesta área de pesquisa. Os blogs organizacionais são uma concretização do rompimento de visões simplistas e apontam para o seu potencial uso como meio de comunicação estratégica das organizações com seus públicos. No entanto, diante do crescimento da blogosfera organizacional e de sua natureza complexa, constata-se que há muito mais a ser pesquisado e explorado cientificamente.

A contribuição desta pesquisa foi apontar para uma proposta de taxonomia que conseguisse descrever melhor o cenário da atual blogosfera organizacional. Através dela, foi possível identificar os diferentes tipos de blogs de acordo com sua finalidade e funcionamento.

Apesar de ter se perdido um pouco da riqueza dos dados da blogosfera ao se selecionar somente as características mais salientes dos blogs, a aplicação dessa proposta prevê o hibridismo entre as categorias, e constitui-se numa unidade harmoniosa de taxonomia sem remeter a uma classificação generalista que acaba por isolar as modalidades de comunicação.

Dessa forma, apesar de ter encontrado algumas limitações, o estudo foi um importante passo nesta área de pesquisa. O estudo permitiu a identificação dos principais tipos de blogs presentes na blogosfera organizacional, a comparação entre as semelhanças e as diferenças entre as categorias e também a comparação com os resultados de estudos anteriores. Também foi possível fazer previsões sobre os seus possíveis usos futuros e contribuir com algumas sugestões de questões que merecem ser investigadas futuramente com melhor precisão.

Foi possível constatar que os principais tipos da blogosfera organizacional são voltados aos clientes fornecendo informações sobre produtos, correlações sobre o mercado, correlações sobre produtos, informações sobre o mercado, informações sobre eventos e informações organizacionais. Também foi identificado um dos principais tipos de blog voltado a profissionais do mesmo ramo de negócios, designado como blog de *insights* do ramo de negócios.

Identificou-se que existem seis maneiras de se operar os blogs, sendo ela na maioria bidirecionais estruturadas numa gestão de comunidade, de hierarquia ou de mercado. Já os blogs unidirecionais foram encontrados numa estrutura gerencial de hierarquia e de

comunidade. Apesar da grande maioria dos blogs serem publicamente acessíveis, encontrou-se evidências de blogs que limitam seu acesso para membros. Outro achado da pesquisa foi a constatação de que a maioria dos blogs de informação é focada nos seus produtos, enquanto a maioria dos blogs com função de correlação é focada no mercado.

Assim, foi possível constatar que grande parte dos apontamentos realizados nesta pesquisa coincide com estudos anteriores, demonstrando dessa forma resultados estáveis e que acabam por configurar-se em características sólidas que retratam a blogosfera .

Portanto, conclui-se que o estudo atingiu os seus objetivos, permitindo mapear e revelar alguns achados interessantes sobre a blogosfera organizacional ainda não abordados em pesquisas brasileiras. Também foi possível fornecer subsídios para que os profissionais de Relações Públicas possam elaborar diagnósticos e planejar estrategicamente a sua comunicação organizacional no meio digital, aumentando assim sua eficácia. A pesquisa também permitiu determinar quais são algumas das áreas e públicos que não estão recebendo atenção por parte de seus gestores e que em verdade, podem se tornar potenciais oportunidades para os negócios, da mesma forma que podem também impulsionar as atividades de relações públicas.

## Referências

- ANDERSON, Chris. **A cauda longa: do mercado de massa para o mercado de nicho**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.
- BALDISSERA, Rudimar. Comunicação **Organizacional: uma compreensão possível**. Disponível em: <<http://www.rp-bahia.com.br/colunistas/baldissera.htm>>. Acesso em: 18/10/08
- BLOOD, Rebecca. **Weblogs: A History and Perspective**, 2002a. Disponível em: <[http://www.rebeccablood.net/essays/weblog\\_history.html](http://www.rebeccablood.net/essays/weblog_history.html)>
- \_\_\_\_\_. **The weblog handbook**. Cambridge, MA: Perseus Publishing, 2002b.
- BRAIT, Beth. **Bakhtin: conceitos-chave**/Beth Brait, (org.), 2.ed, São Paulo: Contexto, 2005.
- BRUNS, Axel. **Prodisage, Generation C, and Their Effects on the Democratic Process**. Paper presented at the MiT 5 (Media in Transition) conference, MIT, Boston, 27-29 April 2007.
- \_\_\_\_\_; JACOBS, J. **Uses of blogs**. New York: Peter Lang, 2006.
- CARVALHO, C. S.; MONTARDO, S. P.; ROSA, H. A. **Blogs como ferramentas de gerenciamento da imagem das organizações**. v.1, n.3, 2006. Disponível em: <[http://www.unirevista.unisinos.br/\\_pdf/UNIrev\\_Carvalho.PDF](http://www.unirevista.unisinos.br/_pdf/UNIrev_Carvalho.PDF)>
- CASTELLS, Manuel. **A sociedade em Rede - a era da informação: economia, sociedade e cultura** – Volume 1. São Paulo: Paz & Terra, 2005.
- CIPRIANI, Fábio. **Blog corporativo: aprenda a melhorar o relacionamento com seus clientes e fortalecer a imagem da sua empresa**. São Paulo: Novatec, 2008.
- FASCIONI, Lígia. **Índice de Fidelidade à Identidade Corporativa: uma medida entre ser e parecer**. Artigo apresentado no 3o Congresso Internacional de Pesquisa em Design, Rio de Janeiro, RJ, 15 de outubro de 2005. Disponível em: <[http://www.ligiafascioni.com.br/artigos/artigo\\_IFIC\\_aend.pdf](http://www.ligiafascioni.com.br/artigos/artigo_IFIC_aend.pdf)>
- GONÇALVES, M.; TERRA, C. **Blogs corporativos: nova ferramenta de comunicação empresarial e/ou uma realidade ainda pouco brasileira**. RP em Revista, Salvador, BA, Ano 5, n. 23, agosto, 2007.
- KRAAKMAN, Reinier et al. **The anatomy of corporate law: a comparative and functional approach**. Oxford: Oxford University Press, 2004. E-book disponível em: <http://books.google.com/books?hl=pt-BR&lr=&id=CrE1GTRdGkgC&oi=fnd&pg=PR16&dq=KRAAKMAN,+REINIER+ET+AL+.+THE+ANATOMY+OF+CORPORATE+LAW+:+A+COMPARATIVE+AND+FUNCTIONAL+APPROACH&ots=MMm0Ti2WMI&sig=xm3Dx9a1qdrjQDTZEalK-TwiA>. Acesso em: 25/10/2008.
- KUNSCH, Margarida. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. 4.ed. São Paulo: Summus, 2003.

LEMOS, André, **Olhares sobre a cibercultura**. Porto Alegre: Sulina, 2003.  
\_\_\_\_\_. **Cibercultura. Tecnologia e Vida Social na Cultura Contemporânea**. Porto Alegre, Sulina, 2002.

LÉVY, Pierre. **Cibercultura**. São Paulo: 34, 1999

\_\_\_\_\_. **A inteligência coletiva: por uma antropologia do ciberespaço**. São Paulo: Loyola, 1998.

\_\_\_\_\_. **O que é o virtual?** São Paulo: 34, 1996.

LOCKWOOD, N.; DENNIS, A. **Exploring the Corporate Blogosphere: A Taxonomy for Research and Practice**. Proceedings of the 41st Hawaii International Conference on System Sciences, 2008.

MALINI, Fábio. Por uma Genealogia da Blogosfera: considerações históricas (1997 a 2001). In: **Revista Lugar Comum**. Rio de Janeiro: janeiro–maio, n.21–22. Também disponível na internet: [http://fabiomalini.files.wordpress.com/2008/05/modeloinovcom\\_sudeste-fabio-malini-com-referencias.pdf](http://fabiomalini.files.wordpress.com/2008/05/modeloinovcom_sudeste-fabio-malini-com-referencias.pdf)

MALINI, Fábio. WAICHERT, Thalles. **O Blog como Linguagem Informativa: a Atuação Profissional de Blogueiros e os Novos Conflitos na Cultura**. In: XXXI Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação – Intercom 2008, Natal. Anais, 2008b.

NICOLAU, M.; CAMELO, M.; VIDAL, M. Comunicação Organizacional: o diferencial competitivo de uma ferramenta mercadológica. **Comunicação Veredas**, V.6, n.6, 2007, p.139.

OLIVEIRA, R. M. C. **De onda em onda: a evolução dos ciberdiários e a simplificação das interfaces**. Biblioteca *on-line* de ciências da comunicação. 2003. Disponível em: <<http://www.bocc.ubi.pt/pag/oliveira-rosa-meire-De-onda-onda.pdf>>.

O'REILLY, Tim. **What is Web 2.0: design patterns and business models for the next generation of software**. [09/2005]. Disponível em: <<http://www.oreillynet.com/pub/a/oreilly/tim/news/2005/09/30/what-is-web-20.html>> Acesso em: 07/09/2008.

\_\_\_\_\_. **Web 2.0: compact definition?** [10/2005]. Disponível em: <[http://radar.oreilly.com/archives/2005/10/web\\_20\\_compact\\_definition.html](http://radar.oreilly.com/archives/2005/10/web_20_compact_definition.html)> Acesso em: 7/09/08

PELLANDA, Eduardo (2008). **Comunicação móvel: das potencialidades aos usos e aplicações**. Natal: Anais do XXVIII Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação.

\_\_\_\_\_. (2005), **O “local” do virtual no ambiente de Internet móvel**. Rio de Janeiro: Anais do XXVIII Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação.

PRIMO, Alex. Fases do desenvolvimento tecnológico e suas implicações nas formas de ser, conhecer, comunicar e produzir em sociedade. In: PRETTO, N. D. L.; SILVEIRA, S. A. de (Org.) **Além das redes de colaboração: internet, diversidade cultural e tecnologias do poder**. Salvador: EDUFBA, 2008a. p.51-68.

PRIMO, Alex . **Blogs e seus gêneros: Avaliação estatística dos 50 blogs mais populares em língua portuguesa**. In: XXXI Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação – Intercom 2008, Natal. Anais, 2008b.

\_\_\_\_\_. Os Blogs Não São Diários Pessoais Online: Matriz Para Tipificação Da Blogosfera. **Revista da Famecos**, n. 36. 2008c.

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

\_\_\_\_\_; SMANIOTTO, Ana Maria Reczek. Comunidades de blogs e espaços conversacionais. **Prisma.com**, v. 3, p. 1–15, 2006.

RECUERO, Raquel. **Weblogs, Webrings e Comunidades Virtuais**. Revista Eletrônica do Grupo Ciberpesquisa. Edição 31, agosto de 2003. Disponível em <[http://www.facom.ufba.br/ciberpesquisa/404nOtF0und/404\\_31.htm](http://www.facom.ufba.br/ciberpesquisa/404nOtF0und/404_31.htm)>.

SILVEIRA, S. A. Convergência digital, diversidade cultural e esfera pública. In: PRETTO, N. D. L.; SILVEIRA, S. A. de (Org.) **Além das redes de colaboração: internet, diversidade cultural e tecnologias do poder**. Salvador: EDUFBA, 2008. p. 31–50.

TERRA, Carolina. **Blogs de empresas: a bola da vez da comunicação corporativa digital?**. Interin (Curitiba), v. 1, p. 2, 2008.

TERRA, Carolina. **Blogs corporativos como estratégia de comunicação**. RP em Revista. Número 1. Julho de 2006. Disponível em: <[http://www.rpahia.com.br/revista/blogs\\_corporativos\\_como\\_estrategia\\_de\\_comunicacao.pdf](http://www.rpahia.com.br/revista/blogs_corporativos_como_estrategia_de_comunicacao.pdf)>

WOOD JUNIOR, Thomaz. **Organizações espetaculares**. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 2001.

WRIGHT, Jeremy. **Blog Marketing – A nova e revolucionária maneira de aumentar vendas, estabelecer sua marca e alcançar resultados excepcionais**. São Paulo: M. Books do Brasil Ltda, 2008.