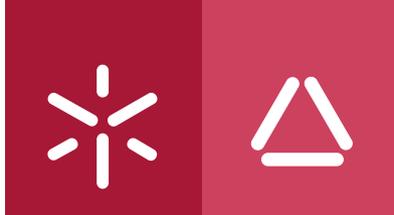


Universidade do Minho
Instituto de Ciências Sociais

Ivo Emanuel Campos Machado Neto

**Os Desafios dos Média Sociais na
Comunicação Organizacional:
A Emergência do Facebook Como
Ferramenta de Comunicação**



Universidade do Minho
Instituto de Ciências Sociais

Ivo Emanuel Campos Machado Neto

**Os Desafios dos Média Sociais na
Comunicação Organizacional:
A Emergência do Facebook Como
Ferramenta de Comunicação**

Relatório de Estágio em Empresa
Mestrado em Ciências da Comunicação
Área de Especialização em Publicidade e Relações Públicas

Trabalho realizado sob a orientação da
Professora Doutora Teresa Ruão Pinto

DECLARAÇÃO

Nome

Ivo Emanuel Campos Machado Neto.

Endereço electrónico: ivocamposneto@gmail.com

Número do Bilhete de Identidade: 13357584

Título do relatório de estágio em empresa

Os Desafios dos Média Sociais na Comunicação Organizacional: A Emergência do Facebook Como Ferramenta de Comunicação

Orientadora: Professora Doutora Teresa Ruão Pinto

Ano de conclusão: 2011

Designação do Mestrado: Mestrado em Ciências da Comunicação – Área de Especialização em Publicidade e Relações Públicas

É AUTORIZADA A REPRODUÇÃO INTEGRAL DESTA TESE/TRABALHO APENAS PARA EFEITOS DE INVESTIGAÇÃO, MEDIANTE DECLARAÇÃO ESCRITA DO INTERESSADO, QUE A TAL SE COMPROMETE;

Universidade do Minho,

Assinatura: _____

A Deus, pelos dons

À minha querida Avó e aos meus pais, pela educação, valores e amor

À Rita e ao Ricardo, pelo carinho e pelo sorriso

Aos meus amigos, pelo crescimento

A todos os que contribuíram para a realização deste projecto

Um especial obrigado à Professora Doutora Teresa Ruão, por toda a dedicação e paciência

À equipa da QI| Porto de Ideias, pela forma como me recebeu durante o estágio

By giving people the power to share, we are making the world more transparent.

Mark Zuckerberg
Fundador do Facebook

Os Desafios dos Média Sociais na Comunicação Organizacional: A Emergência do Facebook Como Ferramenta de Comunicação

Resumo

As novas tecnologias de informação desenvolvidas nas últimas décadas, e fortemente influenciadas pela internet, são portadoras de uma grande potencialidade, contribuindo fortemente para a constante mutação da nossa sociedade. Desde o início da década de 1980, Toffler e Castells foram dois dos autores que anunciaram que as transformações em curso estão a levar a uma nova estruturação da sociedade, uma nova sociedade de comunicação mediada pelas recentes tecnologias de informação. Estas possibilitam a passagem do ser humano para um novo estágio de liberdade.

As ferramentas de informação permitem uma ligação directa entre os elementos de comunidades sociais. A internet surge como uma forte oportunidade de eliminar as barreiras existentes entre as organizações e os seus públicos-alvo. O utilizador assume cada vez mais um papel activo na construção da realidade, deixando apenas de receber informação, assumindo também um papel de criador. Este actor que, num contexto unidireccional da informação apenas detinha o papel de receptor, agora quer contribuir para os novos produtos, com novas ideias, ou obter uma rápida resposta quando algum aspecto está errado. Se os responsáveis das empresas conseguirem gerir com sucesso esta nova realidade, os consumidores serão um veículo voluntário de comunicação – propagando as vantagens da empresa aos seus contactos. É neste espaço que se começam a desenvolver novos sistemas de negócio, de inovação e mudanças no metabolismo de trabalho e no compromisso com os clientes.

Quando são abordadas as redes sociais temos obrigatoriamente de referir o Facebook. Criado em 4 de Fevereiro de 2004 por Mark Zuckerberg e Eduardo Saverin é a mais poderosa rede social e apresenta números impressionantes. Existem mais de 500 milhões de perfis activos no Facebook e mais de 50% dos membros registados utilizam a plataforma pelo menos uma vez por dia.

Deste modo, vamos procurar de seguida compreender as implicações que a emergência dos média sociais, especialmente o Facebook, têm no processo de comunicação organizacional. Como em todos os avanços tecnológicos vivenciados ao longo do tempo, vários são os desafios que os utilizadores destas novas ferramentas irão enfrentar. As consequências

que este novo desafio pode causar em noções como identidade e cultura e a introdução de novos conceitos como o capital social, são problemas que serão postos em causa nos próximos capítulos.

Palavras-chave: Identidade, Cultura, Média Sociais, Facebook, Capital Social

Challenges of Social Media in Organizational Communication: The Facebook's Emergence as a Communication Tool

Abstract

The new communication technologies developed in the last decades, and highly influenced by Internet, are carrying an enormous potential, contributing for mutations in our society. Since the beginning of 80's, Tofler and Castells, were two authors who have announced that ongoing transformations would promote a new society structuration, a communication society mediated by recent information technologies that would make it possible for the human being to transform and achieve a new stage of freedom. These information tools allow a direct connection between people in social communities. Internet happens to be a strong opportunity to open the gates between organizations and their publics. The user is increasingly assuming an active role in reality construction. This actor, who used to have only the opportunity to receive information, during the unidirectional reality of communication, wants to be part of new product's creation with new ideas and is demanding a quick answer when something is not correct. If companies can manage in a properly way this new reality, consumers will be a voluntary communication channel – spreading the benefits to their contacts. New business strategies, changes in metabolism work, innovation and commitment with clients are being developed at this new level.

When we talk about social networks it is almost a demand to refer Facebook. This social network created in 4th of February, during 2004, by Mark Zuckerberg and Eduardo Saverin is the most powerful one and is associated with really impressive numbers. There are more than 500 millions of active profile users and more than 50% of their members use this platform at least, once a day.

In this way, we will attempt to understand the implications caused by social networks, especially Facebook, in organizational communication. As it used to happen in all technological advances over time, there are a lot of challenges coming to users of these new tools. The consequences coming from this challenge in notions as identity and the introduction of new concepts like social capital, are problems studied in the next chapters.

Key Words: Identity, Culture, Social Media, Facebook and Social Capital

Índice

Introdução	1
a) A Empresa	3
b) Experiência em estágio	7
c) A questão a aprofundar	13
I- Cultura e Identidade: os pressupostos	15
1.1) Cultura e cultura organizacional	15
1.2) Cultura e Identidade	17
1.3) As cinco faces da identidade corporativa	19
1.4) Identidade Organizacional como sistema dinâmico	20
II - Um novo paradigma: O consumidor como actor interventivo	23
2.1) Desenvolvimento da Comunicação 3.0	23
2.2) A Era da participação e o processo colaborativo da criação de valor	24
2.3) Criatividade do Consumidor e Comunicação Independente	25
2.4) De que forma é que as relações sociais e o Capital Social estão a mudar?	26
III- Redes sociais inseridas no contexto da comunicação organizacional	29
3.1) Média Social e Social Network	29
3.2) Redes Sociais como ferramentas de comunicação	29
3.3) Identidade, Partilha e Influência da Web Social	30
3.4) Nova forma de comunicar com os públicos	32
3.5) As redes sociais como ferramentas da Comunicação Interna	35
3.6) As novas regras da Comunicação Organizacional	37
IV- Facebook na linha da frente das redes sociais	45
4.1) A emergência do Facebook	45
4.2) As 5 maiores organizações presentes no Facebook	46
4.3) A vitória do Facebook	46
4.4) Desafios e limitações	48
4.4.1) Caso Ensitel	49
4.5) Novas noções na realidade comunicativa	50

V- Estudo de Caso	53
5.1) Enquadramento	53
5.2) Seleção do método de pesquisa	54
5.3) O método do estudo de caso	56
5.4) Metodologia Utilizada	57
VI- Apresentação dos resultados	59
6.1- Identificação das páginas de Facebook	59
6.2- Total de seguidores	60
6.3- Total de wall posts publicados	60
6.4- Total de wall posts publicados por seguidores	61
6.5- Total de comentários recebidos	61
6.7- Total de likes	62
6.8- Total de aplicações/passatempos	63
6.9- Informação	63
6.10- Eventos	64
6.11- Fotos	64
6.12- Vídeos	65
VII- Discussão dos resultados	67
VIII- Considerações finais	71
Anexos	73
Bibliografia:	79

Introdução

O presente relatório tem como base um estágio curricular, parte integrante do Mestrado em Ciências da Comunicação – área de Publicidade e Relações Públicas, na Universidade do Minho, referente ao ano lectivo de 2010/2011.

O estágio que vai constar neste relatório teve a sua duração entre os meses de Setembro e Dezembro, na agência de comunicação *QI /Porto de Ideias*, que tem a sua sede na Avenida da Boavista, na cidade do Porto. Nos três meses em que decorreu, fui confrontado com vários projectos de áreas distintas, o que me obrigou a aprender diariamente novos conceitos, fruto dessa mesma heterogeneidade na carteira de clientes da empresa.

Sendo a *QI /Porto de Ideias* uma pequena média empresa, o ambiente no seio da organização era bastante agradável. Este foi o primeiro contacto que tive directamente com o universo do trabalho, com a responsabilidade de atingir objectivos concretos em função dos desejos dos clientes, assim como com toda a pressão a que uma empresa está exposta para conseguir atingir as suas metas

Apesar de entrar na empresa numa altura em que a carga de trabalho não era muito grande, fui desde início integrado nos projectos que a organização estava a desenvolver. Para além do apoio prestado aos que estavam já em curso, tive a oportunidade de iniciar novos projectos, nomeadamente ao nível da comunicação online, no caso particular do Facebook. Neste sentido, desenvolvi propostas para a manutenção das páginas do Facebook de alguns clientes da organização, mas também propostas concretas para clientes que procuravam iniciar a sua presença na maior rede social à escala global. Tive a oportunidade de estar inserido em algumas iniciativas de comunicação interna, com actividades que envolviam a participação dos colaboradores das empresas, com o objectivo de reforçar os laços entre esses mesmos colaboradores.

Apesar da minha inexperiência no campo da comunicação organizacional, pelo facto de ter realizado a licenciatura numa óptica de Informação e Jornalismo e de nunca ter trabalhado directamente na área, os responsáveis pela agência onde efectuei o meu estágio curricular sempre depositaram em mim a sua confiança, o que serviu para desenvolver os meus níveis de autonomia. Para além disso, foi facilmente perceptível que a gestão de recursos humanos no interior da organização era feita de uma forma bastante profissional, já

que se conseguia retirar de cada colaborador o seu melhor, explorando assim as potencialidade específicas de cada um dos membros da *QI | Porto de Ideias*.

Como referi, uma das principais tarefas que me foi entregue durante o meu estágio prendeu-se com a gestão de páginas de Facebook de alguns dos clientes da empresa. Este trabalho levou-me ao encontro da realidade da comunicação feita ao nível das redes sociais e da crescente importância que a comunicação feita a este nível tem para o funcionamento das organizações, numa conjuntura onde o público deixa de ser um consumidor passivo, exigindo um papel cada vez mais activo nesta relação.

Neste sentido, vou explorar a evolução da *Web 1.0*, a *Web 2.0* e a aproximação da realidade 3.0. Neste contexto, noções como o capital social, os média sociais e a importância que o consumidor adquire nesta realidade comunicacional serão abordadas ao longo do enquadramento teórico. Também será prestada uma atenção especial à importância que as redes sociais podem ter na gestão da comunicação interna. Tendo este estudo uma conexão bastante próxima das redes sociais, é essencial abordar o Facebook e a importância que esta ferramenta tem adquirido no universo da comunicação organizacional. A sua emergência, desafios e possibilidades são temas em foco no trabalho aqui apresentado.

De forma a introduzir uma componente prática no meu trabalho, elaborei um estudo em que procurei analisar a presença de três organizações portuguesas, de áreas distintas, no Facebook. A forma como comunicam com os seus públicos, assim como a gestão dessa mesma relação, foram aspectos que coloquei em causa neste meu relatório.

a) A Empresa

A *QI /Porto de Ideias* é uma empresa de consultoria que tem na sua especialidade o exercício de Estratégias de Comunicação e de Relações Públicas.

O principal compromisso que se prende com as acções da empresa passa pela criação de canais de comunicação eficazes entre os clientes e os seus públicos-alvo e pela implementação de programas que permitam o alcance dos objectivos definidos como sendo prioritários.

A *QI /Porto de Ideias* tem origem em duas empresas que funcionavam no mesmo mercado como concorrentes. Aliando as qualidades existentes, em 2008, a *QI* e a *Porto de Ideias* juntaram-se e deram origem à *QI /Porto de Ideias*. É hoje uma empresa mais forte graças à comunhão de esforços entre as duas entidades e ao aproveitamento do *know-how* de cada uma que permite a criação de um posicionamento mais forte e abrangente.

Com sede na Avenida da Boavista, na cidade do Porto, a *QI /Porto de Ideias* assume também uma postura internacional, graças à parceria que possui com a espanhola *Torres Y Carrera*. Esta parceria permite à empresa nortenha assumir uma postura mais forte no espaço ibérico.

Actualmente, a empresa é composta por seis elementos que possuem competências em áreas que vão desde a gestão da comunicação, assessoria de imprensa e organização de eventos empresariais. A empresa é liderada por Isabel Côrte-Real e Carlos Furtado. Côrte-Real é licenciada em Línguas Modernas, pós-graduada em gestão de Recursos Humanos. É a responsável pela criação da *QI /Consultoria*. Carlos Furtado é formado em gestão de empresas. Desde 1989 tem experiência na área da comunicação social. Trabalhou no jornal *Primeiro de Janeiro* e lançou em 2001 a revista *GQ*. Em 2003 fundou a *Porto de Ideias- Comunicação e Imagem*. Para além dos dois directores, na equipa estão ainda Dina Coelho, Filipa Tavares, Mário Barbosa e Teresa Garcia.

A missão que caracteriza a *QI /Porto de Ideias* é a criação e a implementação junto dos clientes de um conjunto de programas de comunicação e relações públicas eficazes, baseados no entendimento e compreensão das suas necessidades e objectivos estratégicos.

Desta forma os três pilares da missão são:

- Conceção

A estratégia de acordo com os objectivos definidos

- Implementação

O programa de acção, tendo sempre em conta as oportunidades de comunicação;

- Controlo

Os resultados finais de cada actividade realizada.

Os valores que pautam a atividade da *QI / Porto de Ideias* são:

- Respeito pela ética
- Confidencialidade no processo
- Relações baseadas na confiança
- Forte envolvimento de proximidade
- Independência
- Orientação para os resultados

Na área da assessoria de imprensa a acção da *QI / Porto de Ideias* passa por:

- Produção e envio de comunicados de imprensa
- Contactos com os órgãos de comunicação social
- Promoção de notícias e outros formatos junto dos meios de comunicação

social

- Encontros personalizados com a imprensa
- Elaboração de *dossiers* de imprensa
- *Clipping*

Em termos de Comunicação Empresarial e Relações Públicas são responsáveis por:

- Estudo, desenvolvimento e implementação de estratégias de comunicação entre a instituição e os seus públicos-alvo
- Identificação dos públicos-alvo, construção de mensagens e o seu processo de comunicação

São também responsáveis pela produção de conteúdos e suportes de comunicação, onde as suas actividades comportam as seguintes tarefas:

- *Newsletters*
- Brochuras
- Sites
- Desdobráveis e todo o tipo de publicações
- Pesquisa, elaboração de textos, desenvolvimento de imagem gráfica, maquetização e produção final

A organização de eventos é uma das principais actividades realizadas pela empresa portuense. Nesta área fazem o planeamento, organização e produção de:

- Inaugurações
- Apresentações
- Lançamentos
- Comemorações
- Seminários
- Palestras e todo o tipo de eventos empresariais

A crescente necessidade de formação das empresas nacionais no campo da comunicação fez com que a *QI /Porto de Ideias* iniciasse a actividade de *media training* junto dos seus clientes:

- Gestão e treino personalizado em imagem pessoal e técnicas de comunicação
- Treinos orientados para: comunicação em televisão, rádio, discursos e falar em público
- Planeamento, elaboração, revisão e treino de discursos

Em termos de identidade corporativa a sua acção concentra-se:

- Desenvolvimento, criação e produção de projectos de identidade corporativa
- Criação de logótipos e de linguagens gráficas capazes de transmitir com coerência e eficácia o projecto, os valores e a missão dos clientes

Como clientes principais, a *QI| Porto de Ideias* conta com:

- Grupo MCoutinho
- Mike Davis
- Doce Fruta
- ERA
- Optimus
- SC Braga
- CSI
- Hotel Águas do Gerês
- J.F. Ramalde
- Linea Médica
- Aleluia
- Horseball
- Apoger
- Balonas & Melano
- Porto Bairro e Bairro
- Casa de Saúde S.José
- Boavista Futebol Clube
- Custo Justo
- Ass. Mun. Marco de Canavezes
- QSP
- Recet
- Nobrinde
- Câm. Mun. de Tabuaço
- Alain Afflelou
- Wavecom
- Centro Pinus
- Optimus
- SC Braga

b) Experiência em estágio

Na primeira reunião de trabalho que deu início aos três meses de estágio na *QI /Porto de Ideias*, foi-me apresentada a Associação Portuguesa dos Operadores de Gestão de Resíduos e Recicladores – *APOGER* (1).

A elaboração de uma revista para distribuição interna é uma das actividades desempenhadas pela *QI /Porto de Ideias* e foi também o meu primeiro trabalho. Depois de me apresentarem um modelo final da revista, foi-me solicitado que fizesse a revisão dos conteúdos já elaborados pelos meus novos colegas, assim como a sugestão de conteúdos para as secções que ainda estavam em aberto.

Esta tarefa foi uma boa forma de iniciar o meu estágio, já que estabeleci o meu primeiro contacto com os meus colegas de trabalho, o que me ajudou a integrar a orgânica da empresa. Foi, também, a primeira vez que contactei um dos clientes da agência. Esta função serviu ainda para colocar em prática a minha criatividade e desenvolver a minha autonomia face à necessidade de sugerir alterações e novos conteúdos. Um dos principais conceitos que fiquei a conhecer com este trabalho foi o de *follow-up*, já que houve um contacto frequente entre o cliente e a agência para a conclusão da revista.

A segunda conta apresentada esteve relacionada com a *Linea Médica* (2), uma empresa responsável pela comercialização de produtos médicos para blocos operatórios. A comemorar o seu 10.^o aniversário, a *Linea Médica* decidiu aderir ao Facebook como forma de obter uma aproximação aos seus públicos-alvo (Ver Anexo 1). Nesta conta fiquei responsável por pesquisar a comunicação que os principais hospitais portugueses fazem na maior rede social mundial. Juntamente com a colega responsável por este projecto, fizemos um conjunto de propostas de comunicação a ser desenvolvido no Facebook.

Este trabalho foi o início do meu processo de percepção das necessidades que as principais empresas têm para enfrentar os desafios que as redes sociais, nomeadamente o Facebook, colocam na comunicação estratégica. O público-alvo assume cada vez mais um papel participativo e existe um objectivo claro por parte de empresas como a *Linea Médica* de responderem a esta nova realidade, sendo o Facebook uma das ferramentas de resposta.

A *Nobrinde* (3) é uma empresa de Barcelos que comercializa brindes e foi a primeira conta em que possuí mais autonomia, já que fui o responsável pela elaboração e o envio do comunicado do evento *BrindShow*, organizado pela *Nobrinde* em Lisboa e no Porto. Depois de

me apresentarem a empresa, com a qual já existia uma relação de trabalho bastante longa, contactei directamente o responsável pela *Nobrinde*, que me indicou os principais objectivos que pretendia ver alcançados com o comunicado.

Neste processo fui exposto às dificuldades que existem em comunicar directamente com os clientes, apesar de serem eles os principais interessados nos resultados desta relação. O contacto com os órgãos de comunicação social também se revelou um desafio bastante pertinente, já que as agendas dos principais jornais e canais televisivos estão quase sempre preenchidas. No final do processo houve um problema com o cliente, pois este não conseguiu obter a mensagem que pretendia transmitir através da imprensa. Neste contexto, a intervenção dos responsáveis pela *QI / Porto de Ideias* foi preponderante para a resolução do problema.

O trabalho com a *Nobrinde* foi, sem dúvida, o primeiro grande desafio que enfrentei na agência, uma vez que todo o processo de criação, assim como o *follow-up* de informação, ficou dependentes das minhas capacidades, o que me obrigou a ser metódico e a desenvolver capacidades estratégicas de comunicação.

O trabalho com a *Câmara Municipal do Marco de Canavezes* (4) foi um trabalho diferente, já que visou sobretudo aspectos mais técnicos. Em primeiro lugar foi-me apresentado o trabalho desenvolvido pela *QI / Porto de Ideias* na concepção da comunicação através do *site* do município, o próprio *layout* do *site* e as suas funcionalidades. Esta conta foi uma das formas de compreender a importância que as novas tecnologias de informação possuem na comunicação política. Um dos trabalhos que elaborei foi o de tratar a informação presente nas actas do município, para colocação das mesmas no *site* oficial, numa tentativa bastante positiva, na minha opinião, de aproximar o munícipe do poder autárquico. Esta tarefa foi útil, já que desenvolvi aptidões em termos de ferramentas da internet e do *Photoshop*.

A meio do mês de Outubro a *QI / Porto de Ideias* foi contactada pela *CleverHouse* (5), uma empresa especializada em comercializar artigos de robótica domésticos. O representante desta companhia queria iniciar uma campanha no Facebook incluída numa estratégia de *branding*. Desta forma, desenvolvi uma proposta de divulgação através do Facebook incluindo o público-alvo, a análise *swot*, a informação comercial, assim como o *follow-up* de informação dos principais concorrentes (Ver anexo 2).

Mais tarde contactei os responsáveis pela empresa em Portugal, onde agendei uma reunião que visava a apresentação do projecto. Neste sentido, elaborei um dossiê onde integrei todos os aspectos que considerei serem importantes para o máximo aproveitamento da

ferramenta de comunicação que é o Facebook. Nesta experiência consegui fazer um acompanhamento de alguns aspectos de comunicação nas redes sociais em termos de mercados internacionais.

Uma das contas que mais me motivou no trabalho foi a da *Mike Davis* (6), pois foi o primeiro contacto que estabeleci com o mercado da moda, que veio a revelar-se um meio bastante interessante. Depois do primeiro contacto com os representantes da *Mike Davis*, foi-me solicitada uma pequena campanha. Neste processo, deveria enviar para os principais órgãos de comunicação social, relacionados com a moda, um comunicado com a apresentação da colecção Primavera Verão de 2011. Neste sentido desenvolvi a capacidade de criação de conteúdos informativos, assim como algumas técnicas protocolares.

Ainda com o mesmo cliente foi necessário desenvolver uma campanha de Facebook para reforçar o posicionamento da empresa, sobretudo no mercado nacional. Mais uma vez, fiz o *clipping* da informação produzida pela concorrência no Facebook, de forma a desenvolver técnicas de comunicação eficazes neste contexto (Ver anexo 3).

O projecto mais trabalhoso em que estive envolvido durante os três meses de estágio foi sem dúvida a campanha eleitoral para *Provedor da Santa Casa da Misericórdia do Porto* (7). A *QI /Porto de Ideias* foi contratada pela equipa liderada por Guimarães dos Santos para elaborar todo o processo comunicativo da campanha. Aqui, fiquei responsável pela criação do *site* da campanha, assim como de toda a criação e gestão informativa dos conteúdos presentes neste espaço. Foi uma tarefa que foi feita de acordo com o *feedback* obtido da parte dos responsáveis pela lista, que apesar de não estarem totalmente ambientados ao processo de comunicação através da internet, sempre adoptaram uma postura de abertura à nova realidade da comunicação estratégica.

A tarefa final prendeu-se com a elaboração de uma *mailing list*, que foi um dos veículos usados para a transmissão da informação relativa à campanha. Esta pequena tarefa foi importante porque permitiu constatar que o bom ambiente de trabalho é fundamental para o sucesso de todas as actividades desenvolvidas (Ver anexo 4).

A *QI /Porto de Ideias* é a agência responsável pela gestão de conteúdos e comunicação do *SC Braga* (8) e do *Boavista FC* (9). O trabalho que desempenhei com estas duas contas relacionou-se sobretudo com o acompanhamento da criação do novo *site* do *SC Braga* e com a gestão de conteúdos dos *sites* dos dois clubes. A experiência nesta área foi enriquecedora sobretudo porque tive a possibilidade de trabalhar com ferramentas relacionadas com a

produção de conteúdos na internet. Trabalhei ainda com o *Photoshop* e tive também a possibilidade de acompanhar trabalhos elaborados na ferramenta *Flash*.

O último trabalho em que estive envolvido foi o *Concurso de Saltos Internacional (CSI)* (10) que se realizou na Exponor no Porto. Este foi o projecto com maior projecção em que estive envolvido. Para começar, a nossa equipa ficou responsável pela criação de todo o conteúdo informativo para ser entregue aos principais órgãos de comunicação social. Neste contexto, participei no contacto com os vários jornalistas a quem foi enviada a comunicação, assim como na recepção aos mesmos no dia da prova. Esta conta permitiu-me entender a relação que existe entre os jornalistas e os relações públicas para a criação de conteúdo informativo que compreenda as necessidades das duas partes envolvidas no processo. Para além deste trabalho de terreno, foi possível acompanhar a forma como se constrói e se desenvolve a criação de uma marca como o *CSI* e de todo o fenómeno que comporta a organização dos grandes eventos. A experiência na Exponor introduziu-me, de certa forma, no que consiste o trabalho de comunicação dos grandes espaços de feiras.

Descrevo a minha experiência na *QI /Porto de Ideias* como sendo uma boa introdução ao mercado de trabalho no sentido nato da palavra.

Foi uma excelente forma de quebrar com algumas barreiras da complexidade que gira em torno desta realidade, já que foi com muita facilidade que integrei a equipa de trabalho da agência portuense. A minha autonomia foi colocada à prova em cada dia sempre com o auxílio voluntário de uma excelente equipa de trabalho que consegue criar um bom ambiente. O contacto com os clientes foi um dos principais aspectos que trouxe da minha experiência de trabalho, assim como a noção dos prazos e a percepção da importância da responsabilidade individual para o sucesso de todo um projecto.

Considero que durante os três meses de estágio consegui ser uma mais-valia para a agência que me recebeu. Dei à *QI /Porto de Ideias* um conjunto de saberes mais actualizados, novos termos e ferramentas de trabalho alternativas para a realização dos vários projectos. A minha capacidade de autonomia, assim como a energia que deposito em cada projecto em que me envolvo, foram dois dos pontos mais importantes para um estágio que considero ter sido bem sucedido.

Gostaria de ter dado um pouco mais do meu conhecimento em termos das novas tecnologias de informação e da potencialidade que o Facebook tem na realidade comunicativa.

Três meses acabam por ser curtos para a integração plena numa agência, já que grande parte do trabalho necessita de um acompanhamento mais prolongado.

A *QI /Porto de Ideias* é uma agência moderna com uma visão aberta às novas realidades e que mantém uma postura agradável face ao momento de metamorfose que a comunicação estratégica está a viver.

c) A questão a aprofundar

De forma a ir ao encontro das recomendações sugeridas pelos autores seguidos ao longo da metodologia de investigação, nomeadamente no que toca à utilização do Facebook enquanto ferramenta de comunicação organizacional, foi necessário chegar a uma questão, que sirva de condutor para uma investigação sustentada.

Desta forma, o trabalho “Os Desafios dos Média Sociais no Contexto da Comunicação Organizacional: A Emergência do Facebook Como Ferramenta de Comunicação” foi conduzido com uma série de objectivos que estão implícitos na seguinte questão:

“De que forma é que as organizações portuguesas comunicam através das redes sociais? O caso prático do Facebook.”

- Explicar o papel que os públicos possuem na nova realidade da comunicação
- Compreender o papel do Facebook na transformação dos modelos de comunicação organizacional
- Analisar as boas práticas comunicacionais de empresas com experiência no Facebook
- Compreender os riscos inerentes à comunicação feita nas redes sociais
- Referir, com base na experiência adquirida durante o estágio curricular, a realidade de algumas empresas nacionais no novo contexto de comunicação

Tendo em conta que os responsáveis de comunicação das organizações funcionam muitas vezes como os gestores na relação entre as empresas e os seus públicos, considero este estudo importante na medida em que vai pôr em causa a forma como as organizações utilizam os média sociais, nomeadamente o Facebook. Para o caso português, foram seleccionadas três organizações de contextos diferentes, com o intuito de compreender como tem sido feita a comunicação online, nomeadamente no Facebook, em diferentes áreas de acção da realidade portuguesa.

I- Cultura e Identidade: os pressupostos

1.1) Cultura e cultura organizacional

A cultura, com origem nos estudos antropológicos que assentam na compreensão de comportamentos sociais, tem assumido uma grande importância no estudo das organizações (Gomes, 2000).

A análise da cultura no interior da realidade das organizações pressupõe um conjunto de estudos interdisciplinares. No entanto, uma grande parte das definições emergentes é oriunda da Antropologia. A definição que resulta dos estudos de Kroeber e Parsons (1958) pode ser ainda hoje tomada como válida nos estudos da cultura organizacional:

“The transmitted and created content and patterns of values, ideas, and other symbolic-meaningful systems as factors in shaping human behaviour.”
(Adam, 1999:69)

Ortner (1984) , nos seus estudos literários sobre as orientações mais recentes em Antropologia, distingue duas perspectivas sobre o conceito de cultura: uma a que chama simbólica e outra que assenta num cunho mais cognitivo. A primeira, representada entre outros por Geertz (1973), afastando-se de uma análise de pensamento relacionada com comportamentos concretos padronizados, faz referência aos aspectos não tangíveis (tradições, usos e costumes), que são orientadores do comportamento, enfatizando a dimensão simbólica da cultura. Compreende-a assim como um sistema de símbolos e de significações partilhadas (Gomes, 2000).

De acordo com uma experiência baseada em estudos antropológicos cognitivos, Goodenough (1971) idealiza a cultura como um conjunto de percepções e cognições de que as pessoas dispõem na orientação do seu mundo real. Neste sentido, a cultura consiste nas crenças existentes para que qualquer indivíduo inserido numa comunidade possa actuar de forma aceitável (Gomes, 2000). Apesar das diferenças existentes, o que é comum às duas perspectivas apontadas é que distinguem cultura de estrutura social.

Com objectivos idênticos, Ortner, Allair e Firsicot (1984) definem cultura como um conjunto de valores, normas, crenças e costumes. Consideram ainda importante, do ponto de vista da teorização da cultura organizacional, fazer uma distinção do sistema sócio-estrutural –

estrutura formal, objectivos, sistemas de autoridade, etc - ,do sistema cultural – ideologia, valores e símbolos da organização - e dos actores organizacionais (Gomes, 2000).

Um dos mais influentes estudiosos sobre a cultura organizacional é Edgar Schein, que define cultura da seguinte forma:

“a pattern of basic assumptions – invented, discovered, or developed by a given group as it learns to cope with its problems of external adaptation and internal integration – that has worked well enough to be considered valid and, therefore, to be taught to new members as the correct way to perceive, think, and feel in relation to those problems” (Schein *in* Watson & Gallagher, 2005:193).

Schein (1992) encara estes pressupostos básicos como os níveis mais profundos da cultura. Se considerarmos o seu modelo de cultura, observamos que esta tem diferentes níveis, a partir do observável - que ele chama de artefactos – através dos valores, num nível mais profundo, até aos pressupostos básicos. Neste contexto, o autor define os artefactos como sendo a parte tangível e mais visível da cultura, aparecendo subdivididos em verbais – linguagem utilizada, sagas, mitos e histórias - comportamentais – rituais, cerimónias – e físicos – tecnologia, decoração, ambiente físico e social construído (Gomes, 2000).

Os valores reflectem a moral e os códigos éticos e determinam aquilo que as pessoas pensam que deve ser feito. Estão, de certo modo, ligados às declarações susceptíveis de ser obtidas sobre filosofia, missão ou identidade organizacionais. Quanto mais fortes forem os valores, mais influenciam o comportamento dos diferentes actores (Watson & Gallagher, 2005).

Os pressupostos básicos são teorias implícitas partilhadas pelos membros da organização que subjazem aos dois níveis anteriores. São respostas apreendidas face aos problemas de adaptação externa e de integração interna enfrentados pela empresa. Como continuam a resultar no presente são continuamente passados aos novos membros. São adoptadas como soluções, passando aquilo que no início era uma hipótese, baseada em valores ou preferências, a ser encarado como realidade. Estas hipóteses ou convicções passam a constituir a base na qual se comunica na organização (Gomes, 2000).

Ou seja, como refere Gomes (2000:31), a “cultura especifica o sistema de comunicação próprio da organização”.

Várias considerações poderiam ainda ser feitas sobre as definições acima referidas. No entanto, importa realçar a centralidade da comunicação na génese e dinâmica culturais e destacar o papel que desempenha no processo de organizar. Deste modo, cultura e

comunicação são dois conceitos que descrevem modalidades através das quais pessoas compreendem e atribuem sentido.

1.2) Cultura e Identidade

De acordo com os estudos realizados por Thévenet (1986), uma das consequências que a análise da cultura no interior das organizações teve foi a compreensão que veio trazer da identidade organizacional. Quando se entende por cultura tudo aquilo que foi elaborado no seio de uma organização para assegurar a sua viabilidade e funcionamento, o autor descreve este conceito como o principal elemento que atribui identidade à organização. Perspectivando culturalmente esta questão, a personalidade ou identidade de uma empresa é aquilo que a distingue de outra.

“Nesta perspectiva, entendemos a identidade organizacional como o concentrado de informação que integra os sentidos dominantes duradouros e consensuais, instituídos como narrativas que projectam a imagem da organização no sentido que lhe é mais favorável. É sua função orientar as realizações simbólicas das empresas, provendo a harmonização de princípios e intenções, junto dos públicos internos ou externos. E será este o papel da identidade enquanto suporte basilar de qualquer estratégia de comunicação e institucionalização nas organizações (Ruão, 2001:3).”

Ao encararmos a organização de uma empresa na sua vertente cultural verificamos que existe uma modificação no que diz respeito aos seus critérios de avaliação. Geralmente, a avaliação feita nas empresas assenta em critérios de eficácia ao nível da gestão, eficiência técnica, tendo como pressuposto básico a rentabilidade económica. Num contexto onde a identidade assume papel integrante, os modelos a imitar, assim como as regras de funcionamento ideal, deixam de existir, dando lugar a uma coerência que deve ser mantida e potencialidades de evolução preservadas (Gomes, 2000) .

Nos estudos de Sainsaulieu (1977) é reconhecido que as condições de trabalho afectam o autoconceito de indivíduos e grupos, a compreensão de si próprios, o seu posicionamento e a sua atitude face à situação vivida no momento e às perspectivas de futuro. Ao encarar a organização como um espaço natural de aprendizagem cultural, o autor explica que o comportamento desenvolvido pelos vários agentes não tem em conta apenas questões económicas, já que exige outros factores explicativos que integram aspectos do simbólico e do inter-subjectivo.

Larçon & Reitter (1979) procuram também articular a questão da cultura com identidade, não colocando a identidade no contexto das relações inter-organizacionais e situando o *locus* da cultura no topo da hierarquia, onde está o líder ou a coligação de poder. Neste contexto, a identidade é assumida como um conjunto de características da empresa que a tornam específica e a dotam de estabilidade e coerência (Gomes, 2000).

Apesar de cultura e identidade serem trabalhadas de uma forma bastante semelhante, Ramantsoa & Reitter (1985) distinguem o papel que cada uma tem no interior de uma organização. Enquanto que a cultura desempenha uma função adaptativa face ao meio externo, a identidade remete à integração interna. Evocando ainda de uma forma superior a distinção destes dois elementos, Reitter e a equipa Strategor colocam a cultura num nível superficial e passivo e a identidade a um nível profundo.

Para Berg (1985) a cultura funciona como a forma de organizar conceptualmente o pensamento organizacional, deslocando o acento das estruturas tradicionais para as estruturas cognitivas, enfatizando a gestão do simbólico e a gestão do sentido. Desta forma, o autor idealiza a identidade organizacional como a concepção colectiva do que é a organização e a forma como ela deve operar num determinado contexto. A identidade comporta a existência de um campo simbólico e de acções orientadas para a sua manutenção ou mudança.

Através dos estudos de Berg, conseguimos compreender que as organizações criam o seu próprio meio ambiente. Se encararmos as organizações como realidades verdadeiramente simbólicas e socialmente construídas, conceitos de mercado, como o nicho e domínio já não fazem sentido quando pretendemos falar de meio envolvente, assim como para caracterizar o interface da organização com esse mesmo meio. Uma forma de enriquecer estes mesmos conceitos passa por reconstruí-los em termos de contexto, referindo assim o carácter simbólico em que a organização está integrada. Esta é uma tentativa do autor de afirmar a existência de uma importante realidade simbólica – o contexto resultante da actividade criativa da organização ou nicho em que se integra. Desta forma, é possível compreender a razão pela qual algumas organizações vivem as alterações que se realizam no seu meio como ameaças, enquanto outras como oportunidades. Neste ponto de vista, o meio que as organizações enfrentam é uma questão de definição e não algo previamente dado, de forma ambígua. Isto não impõe que a organização possa escapar aos constrangimentos a que está submetida, mas que a representação da sua identidade poderá mudar conforme as alterações verificadas no contexto (Gomes, 2000).

1.3) As cinco faces da identidade corporativa

Partindo do pressuposto de que a identidade emana de alguém e é atribuída por alguém, as cinco faces presentes numa organização, resultado do estudo levado a cabo por Moingeon & Soenen (2002), podem funcionar como resposta à pergunta 'quem é este grupo?'

- Identidade individual – Este ponto diz respeito ao que um grupo ou uma organização dizem de si mesmos. É a resposta usada pelos membros da organização para definir a sua identidade colectiva;

- Identidade projectada – Refere-se aos elementos que uma organização usa para se apresentar a audiências específicas. Estes elementos resultam da comunicação, comportamentos e símbolos;

- Identidade experiente – Consiste naquilo que os membros de uma organização experimentam, mais ou menos conscientes, no que diz respeito à sua organização. Trata-se de uma representação colectiva realizada por membros;

- Identidade manifestada – Refere-se a um conjunto específico de elementos fortemente acoplados que têm caracterizado a organização durante um período de tempo. Pode ser identificada como a identidade histórica de uma organização;

- Identidade atribuída – São os atributos que resultam da percepção de audiências externas ao comportamento de uma organização. Difere da identidade experiente, pois esta resulta de uma auto-atribuição.

1.4) Identidade Organizacional como sistema dinâmico

Moingeon & Soenen (2002) acreditam que os vários tipos de identidade colectiva funcionam articuladamente, como num sistema dinâmico. Isto significa que as cinco facetas da identidade coexistem influenciando-se mutuamente. Este sistema é aberto em relação à conjuntura externa em que se insere e também com os outros subsistemas da organização. No entanto, neste ponto vão ser discutidas com mais destaque as relações que existem no sistema interno.

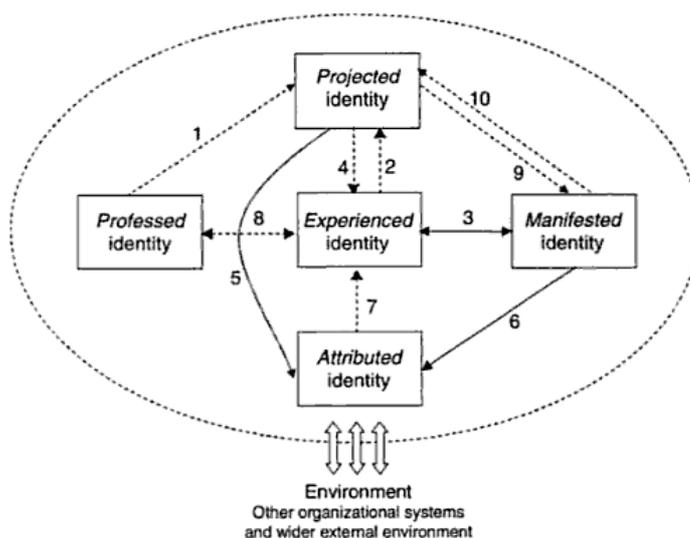


Figura 1- A dinâmica do processo de identidade nas organizações (Moingeon & Soenen, 2002: p.27).

No gráfico, as setas sólidas representam uma forte influência, enquanto as setas tracejadas representam uma fraca influência. Assim, a identidade projectada pode ser uma expressão da identidade individual (1), mas também é influenciada pela identidade experiente (2) e pela identidade manifestada (10). A identidade experimentada e a identidade manifestada influenciam-se mutuamente (3). A identidade experiente pode também ser moldada pela identidade projectada (4). A identidade atribuída é influenciada pela identidade projectada (5), mas também pela identidade manifestada (6), enquanto que as mudanças na identidade atribuída podem causar mudanças na identidade experimentada (7). A identidade individual e a identidade experimentada podem exercer influência uma sobre a outra (8), enquanto que a identidade projectada pode alterar a identidade manifestada (9). A identidade experimentada foi colocada no centro do esquema, pois os autores acreditam que desempenha um importante papel nesta dinâmica (Moingeon & Soenen, 2002).

Como em qualquer sistema, a identidade de uma organização está sujeita a forças centrífugas e centrípetas, que podem ser de origem interior ou exterior à organização. As forças centrífugas referem-se a eventos, ou sequências de eventos e processos que aumentam a barreira entre as várias facetas, ameaçando a integridade do sistema. As mudanças na estratégia de comunicação dos concorrentes podem fazer com que a organização altere a identidade projectada. Esta adaptação pode acontecer enquanto que as outras facetas da organização continuam iguais. Por outro lado, as forças centrípetas dizem respeito a eventos, ou sequências de eventos, que contribuem para a manutenção da integridade do sistema, reforçando o alinhamento das várias facetas da identidade.

Um estudo levado a cabo por Dutton e Dukerich (1991) representa a forma como estas dinâmicas operam. Os autores explicam a reacção do New York Port Authority, uma organização responsável pelos transportes no interior do estado de New York, ao aumento do número dos sem abrigo que passaram a usar os terminais de autocarros e comboios como refúgio.

Depois dos vários problemas que foram levantados em consequência a esta questão, a identidade organizacional – podemos chamar identidade experimentada – foi espelhada nos órgãos de comunicação social e na esfera pública – identidade atribuída. Ao acompanhar a crise foi possível compreender que a imagem enviada por este espelho não era mais semelhante à identidade experimentada – não corresponde à identidade pretendida pelos seus membros (Pettigrew, Thomas & Whittington, 2002). Para além disso, a imprensa caracterizou a associação, depois desta tomar medidas para expulsar os sem abrigo dos seus terminais, como sendo fria e que a sua preocupação seria unicamente com os lucros. Esta realidade motivou uma rápida intervenção por parte da organização. Numa primeira reacção a Port Authority considerou que este problema não lhe dizia respeito, cabendo às autoridades resolver esta questão.

No seguimento da crise, a organização não incluiu a questão dos sem abrigo na sua missão corporativa, mas depois das várias reacções colocaram esta questão na sua agenda. Do ponto de vista do estudo da dinâmica das identidades, pode-se concluir que houve uma alteração da identidade individual - o facto da questão dos sem abrigo ser incluída na missão da organização - e da identidade projectada - assumir publicamente a mudança da política da organização.

Deste modo, é possível compreender que a seta (7) refere-se à mudança que a identidade atribuída teve na identidade experiente, (8) o impacto que a falha entre a experiente e

a atribuída tiveram na identidade individual e (2) o efeito que esta falha teve também na projectada. A identidade manifestada sofreu igualmente uma série de mudanças de forma a acompanhar os novos objectivos da organização (9) e podemos dizer que a identidade experiente foi também afectada (3). Este exemplo demonstra perfeitamente o que uma mudança na identidade atribuída pode causar, quando falamos de um sistema dinâmico (Pettigrew, Thomas & Whittington, 2002).

II - Um novo paradigma: O consumidor como actor interventivo

2.1) Desenvolvimento da Comunicação 3.0

A evolução tecnológica que nas últimas décadas alterou o mundo e a forma como hoje nos relacionamos provocou também importantes mudanças na comunicação organizacional.

Durante a época industrial, a comunicação incidia, sobretudo, na venda de produtos orientada para um determinado público-alvo, sem considerar as suas necessidades e desejos. Tratava-se da era da Comunicação 1.0, onde o produto assumia o papel mais importante. A famosa citação de Henry Ford pode ser usada para elucidar esta fase: “Qualquer cliente pode escolher a pintura do carro que quiser, desde que seja preto.” Neste contexto, as capacidades potencializadas pela comunicação eram totalmente sub-exploradas, já que a comunicação era encarada como uma ferramenta para servir apenas a venda, a arte da persuasão e mesmo a mentira.

Quando chegamos à era da informação, o trabalho da comunicação deixou de ser tão simples. O consumidor pode comparar o valor de cada oferta relativamente a produtos semelhantes. Além disso, o consumidor desempenha um importante papel na criação do valor de cada produto. Isto é a Comunicação 2.0, ou a era em que o consumidor tem um papel central. Esta evolução do mercado faz com que os profissionais da comunicação desenvolvam o seu trabalho na procura de necessidades que ainda não estejam colmatadas, tornando-as assim em oportunidades extremamente rentáveis. Apesar desta alteração no seu papel, muitos profissionais da comunicação têm ainda uma imagem bastante negativa em vários círculos, fruto da sua preocupação com o lucro e não com as necessidades do cliente.

Mas as alterações na actividade da comunicação, e no papel que os seus profissionais desempenham, vão continuar a sofrer uma série de mutações. Brevemente, vamos assistir ao crescimento da Comunicação 3.0, ou a *human-centric era*, onde o consumidor passa a ser tratado como um ser humano que é activo, ansioso e bastante criativo. Este actor, que até então desempenhava um papel final, apenas como consumidor, vai exigir uma maior participação no processo de criação do valor. Eles vão exigir que os seus mais profundos desejos e anseios – não apenas as necessidades tradicionais – sejam identificados e cumpridos. Eles pedem que a sua criatividade seja apreciada (Kotler, Kartajaya, & Setiawan, 2010).

2.2) A Era da participação e o processo colaborativo da criação de valor

A evolução na forma de comunicar está estritamente relacionada com o desenvolvimento das várias ferramentas electrónicas que se verificou nos últimos anos. A introdução do computador na nossa sociedade fez-se em cinco fases diferentes, como explicam Kotler, Kartajaya e Setiawan (2010). Na década de 1960, os computadores tornaram-se importantes ferramentas de negócios. Nos anos 1970, assistimos a uma forte adopção generalizada dos mini-computadores. Nos anos 1980, surgiu o computador pessoal, que antecedeu a chegada da internet, na década de 1990. A quinta fase resulta de uma simbiose entre três forças aliadas à tecnologia: computadores baratos e ubíquos, banda larga a custo baixo e omnipresente e padrões abertos. Esta conjuntura permitiu um acesso ilimitado de conexão e interacção entre diferentes organizações, mas também entre qualquer indivíduo. No fundo, foi a comunhão entre estes três factores que permitiu o reforço da participação do consumidor.

Scott McNearly, CEO da Sun Microsystems, uma empresa que pertence à fabricante de computadores Oracle Corporation, tem uma citação esclarecedora sobre esta nova realidade:

“Nós ultrapassamos a era da informação. Hoje vivemos na era da participação.”

(Kotler & Kartajaya, 2010:12)

De facto, na era da participação, as pessoas criam notícias, ideias e, para além disso, são consumidores dos seus próprios produtos. A participação do consumidor alterou, como seria expectável, o comportamento do próprio mercado. Se até agora, e seguindo a teoria de Shih (2011), o consumidor apenas era o destinatário do produto, hoje integra a lista de colaboradores. A autora defende que a primeira fase desta nova relação acontece quando os responsáveis pela comunicação escutam os consumidores para capturarem oportunidades de negócio. Podemos dizer, de forma contida e mais uma vez seguindo a linha de pensamento de Shih, que os responsáveis pela comunicação já não estão sós, tendo em conta que existe uma rede mundial de colaboradores que ajudam a desenvolver a performance de várias empresas, sem serem pagos (Shih, 2011).

De forma a corroborar este aspecto da realidade, existe uma reportagem do Asian Wall Street Journal que diz que as companhias americanas apostam cada vez mais nas ferramentas de análise de blogues para descobrir qual a opinião dos seus clientes relativamente aos produtos elaborados (Kotler, Kartajaya, & Setiawan, 2010).

2.3) Criatividade do Consumidor e Comunicação Independente

De acordo com Richard Florida, a generalidade da população com acesso aos mais avançados meios de comunicação está hoje a viver e a trabalhar de uma forma tão criativa como os artistas e cientistas sempre viveram. Isto tem uma relevância importante na medida em que a criatividade, de acordo com Florida, é a força motriz do crescimento económico. A pesquisa elaborada pelo autor demonstra que os estados americanos com maior população criativa serão aqueles que terão um maior crescimento económico (Florida, 2002).

São estas pessoas com grande aptidão criativa que vão alterar o mercado onde a comunicação tradicional não vai conseguir atingir uma grande taxa de sucesso. Para esta nova geração de consumidores, a comunicação unidireccional e a comunicação de massas não faz sentido, pois o consumidor tem uma voz independente que pretende ser ouvida.

Nesta nova realidade, a comunicação começa a ser cada vez mais pensada de acordo com as aspirações do consumidor. Independentemente da forma como se chega ao consumidor, o mais importante passa por criar uma relação pessoal com o cliente e, nesta relação, o cliente deve sentir a liberdade de falar sobre a organização. Um bom exemplo do papel que o consumidor tem nesta nova realidade é o caso da Burger King. Procurando reforçar o seu slogan “Have It Your Way”, a Burger King lançou um desafio que passava pela criação de um vídeo sobre a marca. O vídeo com mais votos tinha como acção uma mulher a fazer um *striptease*. Depois de uma série de movimentos sedutores por parte desta, aparece um homem usando a máscara da Burger King. O que parecia ser uma campanha de RP falhada, rápido passou a um tremendo sucesso. Na verdade, este vídeo foi alvo de mais de quatro milhões de *downloads*, a sua maioria feitos por homens entre os 18 e os 34 anos, ou seja, o principal *target* da Burger King.

2.4) De que forma é que as relações sociais e o Capital Social estão a mudar?

A *world wide web* aplicada à informação diz respeito sobretudo a conteúdos. A *world wide web*, numa lógica social, prende-se com pessoas e as relações que estas estabelecem entre si. A web social é assim o movimento responsável pela mobilização diária, de forma eficiente e a larga escala, de pessoas que interagem entre si e com várias organizações. Anexadas a esta realidade, temos um conjunto de redes sociais, como o Facebook, o Twitter e o LinkedIn, que facilitam a criação de relações, quer entre indivíduos, quer entre indivíduos e organizações.

Tanto os indivíduos como as organizações possuem duas importantes vantagens competitivas: capital humano e capital social. O capital humano que comporta o talento, o intelecto, o carisma, é necessário para obter sucesso, mas está fora do controlo directo de qualquer indivíduo e é insuficiente na maioria das organizações. No entanto, de acordo com Robert Putman (2010), da Universidade de Harvard, o capital social prende-se com o valor colectivo de todas as redes sociais e as tendências que surgem a partir dessas redes. De acordo com Putman, o valor do capital social pode ser medido através do nível de confiança e reciprocidade numa comunidade ou entre indivíduos, sendo assim o componente essencial para a criação e gestão das várias organizações (Shih, 2011).

As redes sociais presentes na internet são responsáveis por novos formatos de comunicação como o *Facebook Pokes*, *Wall Posts* e os *tweets*, que são de mais fácil acesso e mais casuais do que as que existiam antigamente. Os custos associados à manutenção de relações caíram significativamente e hoje é mais barato e mais fácil manter um alargado número de contactos casuais. Apesar das mensagens personalizadas continuarem a desempenhar um importante papel, formas semi-públicas de comunicação, como fotografias e mensagens de estado, são cada vez mais eficientes, reforçadas com uma forte componente emocional, para nos manter em contacto.

Ao longo do tempo, as expectativas sobre a forma como nós comunicamos mudaram consoante os avanços tecnológicos verificados. Da visita porta a porta, passando pelo telefone e até ao email, as mudanças verificadas nos meios de comunicação são evidentes. A comunicação feita através dos emails veio quebrar a barreira temporal existente, assim como o custo associado à comunicação. No entanto, hoje em dia, quando alguém recebe um email de um endereço que não conhece, trata automaticamente essa informação como se fosse *spam*. A

world wide web da informação está lotada, enquanto que a *world wide web* das pessoas permite-nos filtrar através dos nossos contactos aqueles que nos fornecem conteúdos adequados às nossas necessidades. Para obter sucesso neste novo contexto, as organizações necessitam de adaptar a sua forma de comunicação às expectativas das pessoas (Shih, 2011).

III- Redes sociais inseridas no contexto da comunicação organizacional

3.1) Média Social e *Social Network*

No fundo, com o crescimento da presença de indivíduos, acompanhado por várias organizações, nas redes sociais, podemos afirmar que estamos perante o crescimento dos média sociais. A média social diz respeito à forma como as pessoas partilham informações e criam relações no universo online. A principal diferença entre este tipo de média quando comparado com os *mainstream* média que já existem consiste na possibilidade que qualquer utilizador tem de criar o seu conteúdo informativo, quer seja através de texto, imagem ou vídeo.

A compreensão das potencialidades desta nova concepção mediática vai muito além das ferramentas tecnológicas que normalmente lhe estão associadas. A possibilidade que qualquer organização tem de contactar directamente com quem pretende, no exacto local onde o seu público está, sem que para isso seja necessário um grande investimento, é igualmente importante.

De facto, os termos *social media* e *social network* são bastante semelhantes. O primeiro consiste nos veículos mediáticos utilizados pelos usuários para comunicarem entre si de forma social no universo online. Estas relações podem ser feitas através de *blogs*, *wikis*, fotos e vídeos. O segundo corresponde à forma como as pessoas interagem em espaços como o Facebook, Twitter, MySpace e outros domínios semelhantes. O *social network* acontece sempre que alguém cria um perfil e interage de forma a pertencer a uma comunidade online, começando a partilhar informação (Scott, 2010).

3.2) Redes Sociais como ferramentas de comunicação

Nos últimos 60 anos, a comunicação evoluiu para um patamar fortemente marcado por um cunho tecnológico, dentro de um cenário cada vez mais global, social e ambiental. Neste contexto, as culturas, desejos e economias aproximam-se de uma forma intensa, contribuindo para uma sociedade em rede que tece a globalização. No fundo, são estas alterações que contribuíram para as mudanças no comportamento dos indivíduos e na forma como as organizações pautam as suas actividades.

Assim, a comunicação digital assume uma importância primordial para as organizações. As palavras-chave são cada vez mais: interactividade, personalização, globalização, integração, aproximação, convergência e democratização da informação. Desta forma, o consumidor é

quem tem a palavra final, assumindo o papel de actor principal. Estas novas regras indicam que para captar a atenção do consumidor é necessário dar-lhe algo em troca, fazendo com que este se sinta parte integrante do produto.

No surgimento destas novas tendências, faz todo o sentido salientar o papel das redes sociais como ferramentas de comunicação. No dia 17 de Junho de 2011, o jornal Expresso ¹publicou um artigo onde aborda as possibilidades que o Facebook, enquanto rede social, tem neste novo tipo de comunicação – uma rede social horizontal. A nível nacional, esta rede social conta já com empresas como a PT, Sonae, TMN e Zon Lusomundo. Ao nível internacional pode-se salientar a presença de empresas como a Coca-Cola e a Starbucks.

Depois de feito um planeamento prévio, as redes sociais podem ser uma boa forma de as empresas divulgarem os seus produtos. Esta comunicação é importante na criação de comunidades e reforçar a proximidade com os seus públicos, que estão também cada vez mais representados neste tipo de plataformas. Este canal fornece potencialidades como o baixo custo da infraestrutura, procura segmentada, atendimento personalizado a cada cliente, e acima de tudo, a interactividade com o público-alvo. Há que aproveitar este canal directo para escutar as necessidades do público-alvo, tratando-o de forma especial e não como mais um mero consumidor. Numa expressão: *customize it*, ou seja, fazer com que o cliente, ou potencial cliente, se sinta parte integrante do serviço, produto ou marca. Esta realidade faz com que o objectivo da comunicação seja cada vez mais a criação de relações com base na confiança e não a mera tentativa de comprar as pessoas (Cott, 2010).

3.3) Identidade, Partilha e Influência da Web Social

Deste modo, pode-se facilmente compreender que a *Web Social* está a mudar drasticamente a forma como cada um de nós está a comunicar. Um novo conjunto de normas sociais está a ser inventadas sobre o quê, com que frequência e entre quem partilhamos o mais simples detalhe das nossas vidas. Esta realidade tem um grande impacto na forma como nos passamos a relacionar uns com os outros, mas também com as organizações e marcas.

O Facebook conseguiu, de certa forma, tornar-se o directório universal de todos os individuos presentes na internet. Apesar da maioria dos habituais utilizadores das redes sociais não terem por hábito partilhar as suas informações pessoais na internet, no Facebook isto não acontece. A verdade é que a grande maioria das pessoas que conhecemos usa esta rede social,

¹ [<http://aeiou.expresso.pt/redes-sociais-como-ferramenta-de-marketing=f535611>]

e assim este mesmo tipo de informação acaba por ser partilhado. Fotografias da família, idade, escolhas políticas, religiosas e o estado civil de cada um dos utilizadores desta rede são apenas alguns exemplos do tipo de informação pessoal que se pode encontrar. Uma contínua actualização de cada um está constantemente a acontecer e isto assume uma postura relevante na medida em que são pessoas conhecidas, com quem se partilham rotinas habituais.

Numa perspectiva pessoal, os perfis de cada utilizador das redes sociais tornaram-se numa importante forma de *personalbranding*. Os perfis e as constantes actualizações de estado são as impressões digitais dos utilizadores. Servem para o utilizador se apresentar a quem não o conhece e para actualizar o que tem feito àqueles que não contacta diariamente. Desta forma, a *personalbrand* é a responsável pela reputação. Pode influenciar a forma de tratamento e os níveis de confiança.

Numa perspectiva empresarial, as novas ferramentas presentes nas redes sociais, especialmente no Facebook, são uma tremenda oportunidade para a construção da identidade corporativa e de produto. A informação presente nos perfis pode ser utilizada para levar as mensagens às audiências pretendidas.

Durante muito tempo, as grandes marcas transmitiam aquilo que as suas agências consideravam ser mais relevante para as suas audiências, sem nunca prestarem verdadeira atenção ao que as audiências procuravam também comunicar. Esta conjuntura tornou as organizações intangíveis e difíceis de atingir, o que fez com que fossem perdendo credibilidade junto do seu público (Shih, 2011).

Mas da mesma forma que qualquer indivíduo pode potenciar o seu *personal brand* através das redes sociais, também as organizações podem tirar partido do ambiente de confiança no interior desta realidade e assim transmitir a sua identidade corporativa, valores e iniciativas. Desta forma, conseguem aproximar-se de modo mais eficaz dos seus públicos.

Devido à quantidade de informação pessoal existente em cada perfil exposto nas redes sociais, os seus utilizadores encaram a relação com as organizações presentes neste espaço de uma forma mais pessoal, exigindo destes outro tipo de resposta:

- Autenticidade: Nesta realidade comunicacional, os utilizadores das redes sociais esperam criar uma relação pessoal, baseada na autenticidade
- Transparência: Hoje as companhias são premiadas pela transparência das suas práticas e pelo envolvimento na comunidade

- Compromisso: Os clientes esperam cada vez mais que o que dizem seja ouvido na forma como a organização opera.

- Respostas em Tempo real: Com o sucesso obtido por ferramentas como os iPhone e os Blackberry, as pessoas podem estar constantemente online e esperam que as organizações respondam com brevidade ao comentário ou sugestão que foi feita na rede social onde marcam presença.

- Relação a longo termo: Antes da grande emergência das redes sociais, a comunicação digital era baseada numa relação *campaign-centric*, orientada para um objectivo particular. Actualmente, valorizam-se as relações criadas com longa duração, o que é possibilitado por ferramentas como os fãs e os amigos do Facebook, por exemplo.

Este conjunto de necessidades faz crescer o grau de exigência dos gabinetes de comunicação da mais pequena até à maior organização. O cliente não está apenas à espera de uma experiência personalizada, mas quer ter a oportunidade de se comprometer, colaborar e ter um papel decisivo nos produtos e serviços que utiliza.

No passado, as organizações criavam grupos para analisar o *feedback* do exterior. Aplicavam este programa quando queriam, utilizando os pressupostos que pretendiam. Hoje, o processo de *feedback*, assume características cada vez mais contínuas e públicas, cabendo ao consumidor o papel principal neste processo.

O trabalho que resultava da recolha do feedback do exterior dependia das pretensões das organizações, sem que o seu público pudesse intervir neste processo. Graças ao cariz público das redes sociais, existe uma pressão para que sejam dadas as respostas a esse *feedback* de uma forma rápida e transparente (Shih, 2011).

3.4) Nova forma de comunicar com os públicos

Antes da proliferação das ferramentas digitais ao serviço da comunicação organizacional, de acordo com Scott (2010), as organizações tinham apenas duas hipóteses para chamar a atenção do seu público-alvo: comprar publicidade bastante cara ou ter uma relação bastante próxima com os órgãos de comunicação social. A web, como foi demonstrado anteriormente, alterou a forma das organizações comunicarem e os responsáveis que assimilarem as novas regras associadas a esta realidade comunicacional vão conseguir triunfar.

As organizações gastavam uma grande quantidade de recursos associados a campanhas publicitárias nos jornais, revistas e televisões. Estas campanhas eram óptimas quando aplicadas

a grandes massas e resultavam para organizações já cimentadas e sem grandes preocupações a nível económico. Por outro lado, esta forma de comunicar é bastante genérica e alargada, sendo ineficaz para outro tipo de organizações que procuram chegar junto dos pequenos nichos de mercado. Por sua vez, a comunicação digital possibilita chegar a grupos específicos, de forma directa e com uma mensagem bem definida, que custa bastante menos que as mega campanhas publicitárias.

Outra das estratégias usadas prendia-se com a comunicação unidireccional, onde as campanhas surgiam camufladas. Por exemplo, é muito comum encontrar vídeos promocionais nos minutos que antecedem os principais eventos desportivos. Este tipo de comunicação está a ser obrigada a competir com a web, que está centrada em estabelecer relações com base na interacção, informação e escolha.

Com a quantidade de publicidade de cariz meramente comercial, sem características interactivas, as pessoas deixam de acreditar neste tipo de comunicação, privilegiando o que é feito na web. Este tipo de comunicação fornece informação útil acessível no momento que o utilizador precisa, permitindo a sua interacção.

Este novo contexto comunicacional veio colocar em causa um conjunto de premissas estabelecidas, que cada vez mais deixam de ser válidas. Comunicar não pode apenas servir para publicitar. A publicidade que era realizada para apelar às massas começa a ser ineficaz. A comunicação era feita de forma unidireccional, da organização para o público-alvo. A publicidade prendia-se apenas com a venda de produtos. Publicidade e RP eram encaradas como duas disciplinas diferentes orientadas por pessoas com objectivos distintos.

Mesmo nas actividades directamente relacionadas com os RP, as possibilidades fornecidas pelas novas ferramentas da Comunicação 3.0 exigem uma nova forma de actuar. Se até agora a análise se centrou sobretudo no campo da publicidade, a partir deste momento vai ser possível compreender que a actividade desempenhada pelos RP está a sofrer uma forte mutação, fruto da introdução das várias ferramentas 3.0.

A actividade dos RP esteve durante bastante tempo consignada à sua actuação perante os média tradicionais, como a rádio, a televisão e principalmente os jornais. Hoje em dia, a proliferação da presença destes órgãos informativos na internet faz com que seja necessário informação contínua e essa é cada vez mais procurada nas plataformas online onde as organizações estão representadas. Seguindo a linha de pensamento de Scott (2010), tanto os repórteres como os editores utilizam cada vez mais as plataformas online para procurar

informação para a criação do seu trabalho jornalístico, colocando a informação dos *press-releases* em segundo plano.

A estreita relação da actividade dos RP com estes média fez com que fosse criada a sensação de que apenas através destas plataformas era possível comunicar com o público pretendido. Tendo em conta que a maioria dos principais órgãos de comunicação social tem uma agenda bastante restrita, era necessário um grande desgaste por parte dos RP na gestão da relação com estes meios. Para além disso, as grandes organizações, com um forte peso no mercado, partiam sempre em vantagem no acesso à agenda dos média. Com ferramentas proporcionadas pela web, uma pequena organização não tem de esperar que a sua história seja divulgada por um jornal: pode comunicar directamente com o seu público-alvo.

No entanto, isto não quer dizer que os *mainstream* média deixaram de fazer sentido. É importante continuar a fazer uma gestão cuidada com os responsáveis pelos vários órgãos de comunicação social existentes no ambiente em que as organizações estão inseridas. Uma notícia positiva veiculada num importante jornal comporta uma grande carga de notoriedade que pode reforçar a fidelização do público a determinada organização, da mesma forma que uma qualquer polémica noticiada no mesmo jornal acarreta graves consequências para a imagem da organização.

A web transportou novamente os RP para o exterior, depois de um longo tempo presos na relação com os média. Os blogs, os vídeos e os *press-releases* colocados online permitem às organizações comunicarem directamente com o seu público (Scott, 2010) .

De uma forma resumida, a web vem quebrar uma estratégia de trabalho que pautava as acções dos RP, que deixou de fazer sentido neste novo contexto de comunicação.

Até há muito pouco tempo, a única forma de conseguir comunicar com o público-alvo era através dos *mainstream* média. As organizações comunicavam com os jornalistas através de *press-releases*. Para além dos jornalistas que recebiam este meio de contacto, mais ninguém via esse trabalho. A única forma do público-alvo ficar a conhecer o conteúdo desses *press-releases* acontecia quando os jornalistas escreviam alguma peça baseada no assunto. As actividades desenvolvidas nos campos das RP e da publicidade eram encaradas como duas disciplinas diferentes orientadas por pessoas com objectivos distintos.

3.5) As redes sociais como ferramentas da Comunicação Interna

Os média sociais podem ter um papel muito importante na relação com os públicos externos, quando bem utilizados. No entanto, de acordo com um estudo elaborado por Nate Riggs (2011), a importância dos média sociais não se limita à relação com o exterior, podendo também ter um importante papel na gestão dos públicos internos²:



Figure 2- Efeito das redes sociais no processo de comunicação interna. (Riggs, 2011).

As capacidades das redes sociais no contexto da comunicação organizacional podem ser vistas através do fluxo de informação e tomada de decisão. Tradicionalmente, o fluxo de informação era sempre de cima para baixo, do topo para a base. As decisões eram feitas no topo, depois passavam através de uma cadeia hierárquica e idealmente eram implantados nas partes inferiores da cadeia. Através das redes sociais como o Facebook, a comunicação interna fica mais facilitada e pode ser partilhada de uma forma mais rápida e eficaz. O acesso mais rápido à informação que vem da base pode alterar as decisões do topo, reduzindo os riscos inerentes à mudança de direcção de um determinado projecto.

Também a promoção da transparência interna pode ser desenvolvida com o acesso às redes sociais. Compreender a razão pela qual certas decisões são tomadas pode ser tão importante para os públicos externos como para os internos. O ser humano tem um desejo de

² [<http://www.nateriggs.com/2010/05/10/7-outcomes-of-organizational-communication-social-media-a-draft-framework>]

estar ligado aos seus grupos de afinidade e ter um papel activo na tomada de decisões que podem afectar o seu ambiente de trabalho. Usando os média sociais de forma a criar uma transparência interna sobre as decisões da organização pode resultar numa grande satisfação e confiança para com as estruturas de liderança.

A introdução das *social networks* pode promover a redução de falhas de comunicação. Uma das principais vantagens de usar os média sociais e as redes sociais como ferramentas de comunicação interna é criar visibilidade, numa plataforma de um para muitos. Estas informações vão estar sempre disponíveis para um elevado número de pessoas. Operar esta hipótese através de uma estratégia adequada à política da organização reduz a informação que cai em vazios.

Também a visualização da cultura organizacional vai ser mais ampla com a introdução destas ferramentas electrónicas. A quantidade de informação sobre a organização que pode ser veiculada através das redes sociais é uma excelente forma de alinhar os públicos internos à cultura organizacional.

A retenção de funcionários e recrutamento de novos colaboradores pode ser também feita de um modo mais eficaz. Os média sociais podem ser usados pelos funcionários da organização para trazer novos talentos, caso estejam munidos de uma plataforma centralizada e visível que torna mais fácil essas interacções e referências. A retenção de colaboradores da organização tende a aumentar quando estes sentem confiança e que pertencem à organização onde trabalham. Isto pode ser alcançado com uma boa presença de informação nas redes sociais, reduzindo o custo inerente à formação de novos colaboradores para a organização.

A redução dos ruídos comunicativos é uma das potencialidades que estes novos média podem acarretar. Nos anos 80, o email foi uma ferramenta usada para beneficiar a comunicação no interior das organizações. Nos últimos anos, foi criado um conjunto de ferramentas que visava reduzir a quantidade de informação interna que por vezes sobrelotava os veículos de comunicação. Estas redes sociais fornecem a possibilidade de os colaboradores da organização comunicarem entre si, mas também obterem dados analíticos sobre onde é que podem existir falhas e ineficiências.

Uma das principais vantagens de utilizar as redes sociais é a possibilidade de ultrapassar os limites físicos de uma forma bastante eficaz. Algumas organizações adoptaram os *chats* como veículo de comunicação, mas é importante compreender que se trata de uma plataforma de um para um. Tomar este exemplo e aplicá-lo às redes sociais, ajustado a um

treino das equipas internas para as usarem da melhor forma, pode abrir portas para processos de fluxo de comunicação que podem afectar significativamente os orçamentos em viagens e telecomunicações.

3.6) As novas regras da Comunicação Organizacional

As acções de comunicação devem acontecer onde os públicos-alvo estão e estes estão cada vez mais presentes nas redes sociais. Mais de um bilião de pessoas em todo o mundo estão activas nestas redes sociais, estabelecendo relações entre si e entre as várias organizações também presentes neste espaço.

Como foi já abordado anteriormente, as velhas formas de actuar dos profissionais de comunicação deixaram de fazer sentido. Para além disso, graças à conjuntura económica que assola os principais mercados da actualidade, as pessoas estão cada vez mais cépticas em relação ao mercado. Confiam cada vez mais naquilo que lhes é próximo, na opinião dos seus amigos e conhecidos.

É neste contexto que as redes sociais emergem como uma oportunidade para as organizações se aproximarem dos seus públicos, através da informação disponibilizada nos perfis, do reforço da sua presença junto da comunidade, potencializando o boca a boca entre as ligações que estabelecem.

Uma das novas possibilidades que emana exactamente das redes sociais é o *hypertargeting*³. O Facebook lidera a forma como as organizações que apostam nesta plataforma têm de escolher o público que pretendem que acompanhe as suas campanhas publicitárias. Este mecanismo desenvolve-se através de filtros como a localização, o género, a idade, o estado civil, entre outros. Por exemplo, uma organização que pauta a sua acção na organização de casamentos tem todo o interesse em direccionar as suas campanhas para os perfis que estejam comprometidos.

Esta oportunidade só é possível graças à forma como as pessoas sociabilizam nas redes sociais, partilhando cada vez mais informação pessoal, fruto da pressão que é exercida nesse sentido. As organizações têm assim uma boa oportunidade de tornar mais eficaz as suas mensagens, com uma grande redução de custos.

Antes deste mercado, relacionado com as redes sociais, não havia hipótese de fazer uma segmentação tão criteriosa de quem se pretendia que acompanhasse o trabalho

³ O *hypertargeting* consiste na capacidade de fornecer conteúdos publicitários de interesse específico baseado em segmentos de uma rede. No contexto das redes sociais refere-se à capacidade de direccionar os anúncios publicitários com base em critérios muito específicos.

comunicacional desenvolvido. Graças ao *hypertargeting*, há a possibilidade de retirar segmentos de audiências que à partida já se sabe que não são interessantes, reduzindo desta forma investimento que não teria qualquer retorno.

Para além da redução de custos, há possibilidade de atingir quem se quer e da forma que se pretende. Graças à informação que os utilizadores das redes sociais tornam pública, as organizações podem actuar de uma forma menos genérica, indo directamente ao encontro do que o público-alvo pretende. Uma empresa norte-americana de roupa desportiva, dentro da sua base de fãs seleccionou os que apoiam a equipa de baseball *Boston Red Sox*, que veste de vermelho, para promover as suas *jerseys* vermelhas. A mensagem passada não se prendia unicamente com a compra do artigo, mas sim com a possibilidade de demonstrar a sua lealdade enquanto fã da equipa.

Esta possibilidade de intervir de forma segmentada no mercado permite ainda fazer uma análise pormenorizada, avaliando cada um dos segmentos em que determinada campanha foi posta em prática. Mais uma vez, a redução de custos é um aspecto importante que resulta das potencialidades das ferramentas da comunicação digital, nomeadamente das redes sociais.

O *hypertargeting* pode ser assim uma ferramenta com grande potencialidade que tem tudo para ser ainda mais eficaz quando combinada com uma propagação social da mensagem transmitida. Tendo em conta que o mercado está cada vez mais lotado, sendo bastante complicado encontrar novas formas de afirmação e diferenciação, a comunicação feita entre a organização e o público-alvo vai perdendo eficácia. Neste sentido cresce a importância de uma comunicação feita entre os próprios públicos. É valorizada uma comunicação não para o público, mas entre o público (Shih, 2011).

Um bom exemplo desta realidade acontece quando a pessoa A, que tem um perfil activo no Facebook, faz um *like* na organização X e um dos amigos de A faz também um *like* nessa mesma página pelo facto de A o ter feito. Isto vai ao encontro do sentimento de confiança que existe entre os utilizadores desta rede social.

Se ser viral é o principal objectivo de quem centra a sua actividade na comunicação digital, as redes sociais abriram assim uma porta com grandes possibilidades a este nível, já que tornam mais fácil passar a mensagem entre os vários utilizadores, para além de não haver qualquer custo acrescentado. No fundo, isto é uma nova concepção da comunicação boca a boca que sempre existiu, mas que neste contexto atinge proporções globais, quebrando igualmente as barreiras temporais.

Os profissionais da comunicação são conhecedores das recomendações que são feitas por pessoas com quem existe uma base de confiança já estabelecida. Esta é uma das melhores formas de influenciar a decisão de alguém. Desta forma, um cliente activo surge como um importante e eficaz elemento para recrutar novos públicos. No tradicional boca a boca, isto exigia um grande esforço por parte dos clientes já estabelecidos, que precisavam de estar fortemente fidelizados com a organização, para além do tempo necessário para transmitir determinada mensagem favorável a essa mesma organização.

Com o aumento do número de utilizadores nas mais variadas redes sociais, esta tarefa fica francamente facilitada. Cada vez que alguém actualiza o estado no Facebook, escreve no mural, faz um comentário ou um *like*, as suas ligações vão saber. As barreiras da partilha foram claramente diminuídas com o sucesso do Facebook, abrindo um novo conjunto de oportunidades às organizações.

Para além do *hypertargeting* e da propagação da mensagem social, o processo de comunicação continua a sua transformação, deixando de ser meramente tático e assumindo um perfil cada vez mais estratégico. As organizações estão cada vez mais a procurar o reforço das relações com o seu público. Isto é feito através de um acompanhamento mais permanente, baseado na lealdade e nas relações com o público, em vez do processo de acompanhamento apenas centrado na transacção que se faz num único dia.

As organizações estão também mais sensíveis à facilidade em atingir o seu público, envolvendo-o nas suas campanhas, através de aplicações que estão embutidas nas suas tarefas do dia. Esta nova forma de actuar torna-se assim mais eficaz quando comparada com os anúncios que na maioria das vezes apenas interrompem as actividades diárias que são feitas, contribuindo para a falta de credibilidade associada a esta forma de comunicar.

O Facebook conseguiu, mais uma vez, assumir um papel de destaque nesta realidade, já que em praticamente todos os *sites* das principais organizações mundiais é possível encontrar uma aplicação que permite fazer um *like* ou *share*, junto dessa informação que é automaticamente difundida no seu perfil e transmitida aos seus contactos.

A forma como os RP utilizam os canais informativos para divulgar a informação pretendida pela organização pode estar também prestes a sofrer uma forte remodelação. Com o crescimento da comunicação feita nas plataformas digitais que o utilizador usa diariamente, o privilégio que se dava à relação com os jornalistas pode ser posto em causa, em prol de *bloggers*, *sites* com informação igualmente importante.

É nestas plataformas que começam também a surgir vários *opinion-makers*, o que faz com que o envio de *press-releases* seja também posto em causa. Anteriormente, os *press-releases* só eram enviados quando havia grandes novidades por parte das organizações, sendo que só chegavam a uma parte dos jornalistas, sem qualquer garantia de publicação. Hoje, a informação pode ser publicada onde os interessados a possam encontrar, no exacto momento em que a pretendem. De facto, a definição que foi usada em 1982 pela *Public Relations Society of America*⁴ para definir a actividade dos RP, nunca fez tanto sentido como nos dias de hoje:

“Public relations helps an organization and its publics adapt mutually to each other.”

Os públicos das mais variadas organizações possuem hoje um conjunto de ferramentas que lhes permitem ler os *press-releases* directamente, o que faz com que as organizações necessitem de comunicar numa linguagem que se coadune com a linguagem dos públicos. Há também uma necessidade crescente de criar conteúdo informativo que vá para além dos grandes eventos. Estes públicos querem acompanhar o que a organização é, necessitando para isso de constantes actualizações informativas.

Na realidade, começam cada vez mais a partilhar o lugar de veículo privilegiado de informação, com milhões de pessoas que possuem acesso à internet e têm, desta forma, um acesso directo ao que as organizações comunicam.

Como já foi referido anteriormente, isto não significa que os jornalistas deixem de assumir um importantíssimo papel como veículo de comunicação. Contudo, graças à proliferação das ferramentas baseadas na Comunicação 3.0, a forma de chegar aos média sofreu também uma série de transformações.

A Comunicação 2.0 foi responsável por todo um conjunto de potencialidades que facilitaram o acesso aos jornalistas. Um bom exemplo disso é a comunicação feita via email. É fácil para qualquer RP encontrar o endereço de email do chefe de redacção de um jornal. No entanto, esta potencialidade resultou também em custos negativos. Os RP passaram também a ser encarados como *spam* já que todos os dias chegam inúmeros emails às caixas de correio

⁴ Situada em Nova York, trata-se de uma das maiores organizações mundiais de RP. Tem mais de 25 mil membros, entre organizações governamentais, agências, associações e vários tipos de organizações. Nas suas academias distribuídas pelos EUA, possuem mais de 10 mil estudantes [<http://www.prsa.org/AboutPRSA/PublicRelationsDefined/>].

dos média. Cada vez mais, o processo de chegar a grandes quantidades de jornalistas, com também grandes quantidades de informação, deixou de ser uma prática bem sucedida.

Fazer com que as organizações estejam também presentes em *blogs*, redes sociais e outras plataformas semelhantes, aumenta a visibilidade junto do público, mas também junto dos média. Uma grande parte dos órgãos de comunicação social, um pouco por todo o mundo, possui um perfil activo no Facebook, ou tem nos seus quadros um jornalista que escreve constantemente em *blogs*.

Isto vai ao encontro de uma ideia chave deixada por Larry Schwartz, presidente da Newstex⁵:

"For a company or product that sells into a niche, you'll never get noticed by editors at major publications like *The Wall Street Journal*, but you will get niche bloggers to be interested in you."

Estabelecer uma forte relação com *opinion-makers* nestas plataformas é uma importante forma de chamar a sua atenção, num mercado que está cada vez mais lotado com informação. John Blossom⁶, presidente da of Shore Communication Inc, tem um blog activo desde 2003, onde escreve sobre o mercado mediático:

"Blogging gives a place in the media community to stand out (...). In ways that I didn't expect, my blog has allowed me to become a bit of a media personality. I've been picked up by some big bloggers, and that makes me aware that blogging is a terrific way to get exposure, because of the rate of pickup and amplification is remarkable. The press reads my blog and reaches out to me quotes. Sometimes I'm quoted in the media by a reporter who doesn't even speak with me. For example, a reporter from Financial Times recently picked up a quote and used it in a story-based on my blog alone."

Este exemplo bem sucedido pode ser igualmente transposto para as redes sociais, como o Facebook. Barack Obama usou de forma bastante proveitosa o Facebook durante a campanha às presidenciais nos Estados Unidos da América, em 2008. Também o actual Presidente da República de Portugal, Aníbal Cavaco Silva, utiliza este meio de comunicação para contactar com os portugueses (Libert & Faulk, 2009). É comum encontrar notícias nos principais órgãos de comunicação social nacionais em que as afirmações de Cavaco Silva são recolhidas da sua página oficial de Facebook:

⁵ A Newstex é uma plataforma agregadora de conteúdos informativos de novas fontes de informação como as redes sociais, blogs, podcast e vídeos. [<http://www.newstex.com/>]

⁶ [<http://contentblogger.shore.com/>]

“Numa mensagem deixada na manhã de sábado na sua página do Facebook, Cavaco Silva diz ser um dever de todos os cidadãos manifestarem a sua vontade e dizerem quem deve assumir a responsabilidade de governar Portugal nos próximos 4 anos.”⁷

Desta forma, pode-se concluir que existe um novo conjunto de pressupostos no que diz respeito à relação entre os RP e os média.

Os *Press Releases* enviados para jornalistas que não têm qualquer ligação à área de cobertura da empresa são spam. Jornalistas que não conhecem empresas ligadas a determinado sector estão cada vez mais à procura delas nas plataformas digitais – é assim importante reforçar qualitativamente a informação disponibilizada nestas plataformas. Os jornalistas dão cada vez mais importância aos *MediaRoom* – à informação que está disponibilizada nas várias plataformas digitais existentes. É importante seguir a presença dos jornalistas nestas mesmas plataformas. A grande maioria utiliza os *blogs* e tem perfis activos. Comentar as suas ligações, reforçando o relacionamento, é uma oportunidade que surge neste novo contexto (Cott, 2010).

É possível também compreender que esta nova conjuntura, fruto das potencialidades das plataformas da Comunicação 3.0, acarreta simultaneamente grandes exigências aos profissionais da comunicação:

Comunicar é mais do que apenas publicitar. Os RP comunicam cada vez mais além dos tradicionais média. As pessoas procuram cada vez mais autenticidade nas informações que encontram e pretendem participação em vez de propaganda. A publicidade está cada vez mais localizada onde os públicos precisam dela e é disponibilizada quando necessária. Os responsáveis pela comunicação das organizações devem abandonar a comunicação unicamente vocacionada para as massas, assumindo um papel estratégico, baseado na comunicação cada vez mais personalizada. Finalmente, existe uma necessidade que impõe que se abonde a comunicação apenas direccionada para os meios *mainstream*, apostando cada vez mais em nichos, fortalecendo a personalização dessas mensagens (Cott, 2010).

Um dos aspectos mais interessantes que resulta desta realidade comunicacional, prende-se com a maior convergência que existe entre os objectivos de quem opera de uma forma mais permanente da área da comunicação e entre quem pauta o seu trabalho no campo das RP. Qual é a verdadeira diferença entre o trabalho que a *Amazon*, *iTunes* e a *Netflix*

⁷ [http://www.publico.pt/Pol%EDtica/cavaco-quem-nao-votar-perde-legitimidade-para-criticar-proximo-governo_1497482]

desenvolvem no campo da comunicação no universo online, para atingir os seus clientes, e as acções desenvolvidas pela *The Concrete Network*, com comunicados direccionados para os seus clientes? A verdade é que existe pouca diferença, quer no conteúdo, mas também nos objectivos (Libert & Faulk, 2009).

IV- Facebook na linha da frente das redes sociais

4.1) A emergência do Facebook

No final de 2010, o portal *SocialBakers*⁸ compilou uma série de estatísticas referentes à presença dos portugueses na rede social Facebook. O número de utilizadores portugueses no Facebook era de 3.026.800, com um aumento de 21 por cento de utilizadores registados no final do último semestre de 2010.

Analisando o perfil dos utilizadores nacionais, o principal grupo é compreendido entre os 25 e os 34 anos (34%), seguindo-se a faixa 18-24 anos (25%) e a dos 35-44 anos (18%). Neste estudo, constata-se que a taxa de penetração do Facebook na população nacional com acesso à internet é de perto de 60%. Portugal é o 35º. país do mundo com maior número absoluto de pessoas ligadas à rede social.

A *Nike Football Portugal* era na altura a marca com o maior número de fãs (281.008). Depois, surge a *Swatch Portugal* (208.857), *TMN* (162.610), *Fnac Portugal* (147.732) e *Vodafone Portugal* (126.461).

Em termos globais, os números ligados ao Facebook são ainda mais impressionantes. Esta rede social possui mais de 500 milhões de utilizadores activos, que passam mais de 700 biliões de minutos ligados a esta rede social por mês.

Existem mais de 900 milhões de interações, através de páginas, grupos, eventos e páginas de comunidades. Em média, cada utilizador está ligado a 80 comunidades, páginas ou eventos. Cria em média 90 peças de conteúdo por mês nesta rede e mais de 30 milhões destas peças são partilhadas cada mês.

O Facebook tem uma equipa de trabalhadores oriunda de mais de 190 países. Os utilizadores instalam mais de 20 milhões de aplicações em cada dia. Cada mês, mais de 250 milhões de pessoas partilham informação proveniente de outros *sites* no Facebook. Três milhões de *sites* estão integrados com o Facebook.

Também através do telemóvel, o Facebook assume-se como um excelente veículo de comunicação. Existem perto de 300 milhões de utilizadores que acedem à rede através do telemóvel.

⁸ O Socialbakers é um portal responsável pela monitorização da actividade nas redes sociais. Tem como um das principais actividades a medição do número de utilizadores das diferentes redes sociais.
[<http://www.socialbakers.com/>]

4.2) As 5 maiores organizações presentes no Facebook

É, assim, claro que o Facebook se tornou a maior rede social do universo online, especialmente nos Estados Unidos. O *MySpace* foi durante muito tempo a plataforma mais utilizada pelos norte-americanos. No entanto, a rede social fundado por Mark Zuckerberg ultrapassa já o número de utilizadores do *MySpace*.

O crescimento do Facebook desde cedo chamou a atenção das principais organizações mundiais, que pretendiam estar presentes onde os seus públicos também estavam. Um estudo levado a cabo pela *Rosetta*,⁹ uma empresa especialista em Comunicação digital, demonstra que mais de metade das principais marcas mundiais mantêm presença no Facebook. Aqui ficam as cinco principais empresas que reforçam o seu posicionamento com a presença no Facebook:

- *Starbucks*
- *H&M*
- *Vitamin Water*
- *Nutella*
- *Microsoft*

4.3) A vitória do Facebook

Desde 1995, as primeiras redes sociais como *Classmates.com* e o *SixDegrees.com* introduziram conceitos como páginas de perfil e as relações de amizade. Depois chegaram plataformas como *Friendster*, *Orkut*, *MySpace*, *Bebo* e o *Hi5*. Todos estes sites atingiram enorme sucesso com milhões de utilizadores mas, no entanto, foram desaparecendo ou relegados para pequenas regiões ou nichos.

Mesmo com todo este historial em torno das redes sociais, o Facebook surge hoje numa posição bastante privilegiada, o que se deve especialmente a dois factores: confiança dos utilizadores e compromisso.

Primeiro, os criadores do Facebook cedo compreenderam que as pessoas apenas permaneciam ligadas a estas redes sociais caso existisse informação valiosa e as pessoas apenas são capazes de partilhar esta informação quando inseridas num ambiente em que sintam confiança. Nos últimos anos, os responsáveis pela rede social introduziram uma série de

⁹ A Rosetta é um agência de marketing digital responsável pelo estudo e análise de campanhas de marketing digital. Esta empresa é ainda responsável por prestar serviços de agenciamento a marcas conhecidas: Fossil, Nationwide e Snowday, entre outros.

ferramentas que ajudam a criar e a desenvolver esta noção de confiança. A verdade é que nenhum dos *sites* anteriormente referidos havia feito tal esforço.

- Autenticação do domínio de email- o Facebook não permite que se possa ligar à rede de uma instituição caso não seja portador de um endereço de email válido. Por exemplo, para se poder ligar à rede de *Harvard*, é necessário fazer a ligação com um email *@harvard.edu*. Isto é uma das formas de evitar que pessoas que pretendam assumir identidades falsas acedam a estas redes.

- Relações reais - Desde o início, o Facebook criou uma série de plataformas para encorajar os seus utilizadores a relacionarem-se unicamente com pessoas que já conheciam. Em *sites* como o *Orkut* ou o *Hi5*, cada utilizador possuía um elevado número de contactos que não conhecia. Isto fez com que os seus utilizadores fossem perdendo o sentimento de confiança que é hoje um dos grandes valores do Facebook.

- Privacidade – O Facebook foi a rede social que mais se preocupou com questões relacionadas com a privacidade dos seus utilizadores. Neste sentido, um vasto conjunto de ferramentas orientadas para a privacidade dos seus utilizadores foram desenvolvidas. Este sentimento de segurança faz com que os seus utilizadores se sintam seguros para partilhar informação importante.

- Exclusividade – Inicialmente, o Facebook só estava disponível para a rede de *Harvard*. Depois foi alargado para outras instituições da *Ivy League*. Este crescimento sustentado que terminou numa abertura a todo o público fez com que os seus utilizadores sentissem que o Facebook era de certa forma restrito, reforçando assim a sensação de exclusividade e consequentemente de confiança nos restantes utilizadores.

O segredo final que levou ao sucesso do Facebook prendeu-se com o reforço de um compromisso entre os seus utilizadores através duma base contínua. As actualizações, com a postagem de fotos e *sites*, *likes*, comentários, colocaram o *Facebook* um passo à frente das restantes redes sociais.

Para além disto, o facto do Facebook ter hoje um número tão grande de utilizadores faz com que seja uma plataforma bastante interessante para as principais organizações mundiais. Este elevado número de utilizadores, aliado a um elevado número de ferramentas que permitem tornar a informação difundida cada vez mais pormenorizada, faz com que o Facebook seja hoje o veículo de comunicação mais avançado da Comunicação 3.0.

Tudo isto faz com que o Facebook seja a aposta mais segura para o futuro das redes sociais. Quanto mais cresce o número de utilizadores presentes nesta plataforma, mais garantias de sucesso dá a quem a utiliza como veículo de comunicação para o seu público. Se a grande maioria dos contactos de cada pessoa está presente na rede, a pressão para também estar presente vai ser cada vez maior. Esta realidade pode ser também transportada para as organizações, pois quanto mais indivíduos pertencentes ao público-alvo de cada organização estiverem presentes no Facebook, mais pressão vai existir para que a organização também esteja. Apesar do carácter volátil associado às novas tecnologias de informação, o Facebook parece estar a cimentar a sua posição de uma forma cada vez mais eficaz (Shih, 2011).

4.4) Desafios e limitações

A Comunicação 3.0 associada às redes sociais está ainda a dar os seus primeiros passos. Existe um grande número de possibilidades mas também muitos desafios e limitações. Em alguns casos, a comunicação desenvolvida nas redes sociais não faz qualquer sentido na medida em que as pessoas não pretendem demonstrar afinidade com a organização.

Certos produtos e marcas – como desportivas, recreativos, políticas, livros, roupas – são ideais porque evocam paixão e os utilizadores usam-nas para se expressarem a si mesmos. Produtos que possam ser menos excitantes, mais cómodos, mais pessoais – detergentes de roupa, medicamentos – não conseguem obter um grande sucesso neste tipo de redes. Para que seja possível ter uma presença eficaz em *sites* como Facebook, é necessário que a organização possua um perfil que suporte paixão e excitação, sempre aliado a um carácter de credibilidade.

Como foi atrás mencionado, um vasto conjunto de redes sociais foi perdendo os seus utilizadores devido à fadiga que foi criada. Isto pode acontecer também com o Facebook. Um dos principais riscos pode ser que os utilizadores desta rede social vejam o seu espaço invadido por publicidade. É necessário que as organizações consigam equilibrar a sua presença nestas plataformas, de forma a que os seus utilizadores mantenham vontade em estar ligados.

Um grande risco adjacente em aproximar a organização ao público é o facto de que as mensagens podem nem sempre ser positivas e neste contexto as organizações têm pouco controlo nestas situações (Cott, 2010).

4.4.1) Caso Ensitel

Em Portugal, um bom exemplo do risco associado a esta questão é o caso Ensitel, que assumiu proporções devastadoras para esta empresa. A síntese da história é fácil de contar. Uma cliente recebe de presente um telemóvel no início de 2009 que, segundo ela, teria o visor avariado. A Ensitel não aceita a troca do telemóvel e o caso acaba no Centro de Arbitragem de Conflitos de Consumo de Lisboa, com a cliente a perder a causa. Este poderia ser mais um caso normal de insatisfação de um cliente sobre uma marca. Mas é importante não esquecer que aconteceu em 2009, em plena sociedade da informação, onde a comunicação digital tem cada vez mais o poder de amplificar qualquer incidente.

Para além disso, a cliente não era uma pessoa qualquer. Joanasnuts era nada mais nada menos do que a responsável pela plataforma dos blogs do portal Sapo. Ou seja, uma pessoa bastante conhecida de todos os *webmasters* portugueses. A cliente usou o seu conhecimento e foi colocando um conjunto de *posts* no seu blog, relatando os acontecimentos do processo que a opunha à Ensitel, ao mesmo tempo que ganhava cada vez mais a atenção dos cibernautas.

Na consequência do processo, a cliente coloca mais um *post* no seu blog, revelando que recebera uma citação pessoal com 31 páginas - uma providência cautelar onde o tribunal a intima a constituir advogado e a retirar os *posts* do blogue.

Esta situação teve um efeito de rastilho já que a página de Facebook da Ensitel foi invadida por um grande número de comentários negativos. A empresa começou por reagir apagando estes comunicados e enviando um comunicado em que diz não colocar em causa o direito de expressão, afirmando ser alvo de uma campanha difamatória.

A verdade é que foram criados oito filmes sobre o assunto no *Youtube*, com dezenas de milhares de visualizações, tendo o assunto sido noticiado em todos os blocos noticiosos da televisão e nos jornais.

Se é possível tirar uma lição de tudo isto é a de que o consumidor ganhou já com um grande poder não tendo necessidade de recorrer aos jornalistas para mediar a informação. Neste contexto, as empresas não podem continuar a comportar-se como se tivessem ainda todo o poder da verdade da comunicação.

É necessário que as organizações aprendam a lidar com a nova realidade comunicacional em que os consumidores parecem ter 'megafones digitais'. Numa sociedade

que valoriza cada vez mais a presença nestas plataformas digitais, é muito importante que as organizações valorizem as relações de confiança com os seus públicos.

4.5) Novas noções na realidade comunicativa

Numa realidade 3.0, a comunicação deve ser redefinida como um triângulo baseado no posicionamento, diferenciação e marca. A identidade de marca tem a ver com o posicionamento na mente do consumidor. Este posicionamento deve ser único, para poder ser ouvido num mercado cada vez mais vasto, e deve ir ao encontro das pretensões dos consumidores. A imagem da marca é a aquisição da mente do consumidor. O seu valor deve apelar para as necessidades emocionais dos públicos e não apenas às ofertas da organização. Integridade da marca é o cumprimento do que é reivindicado através do posicionamento e do valor, através de uma diferenciação sólida. É ser credível com o prometido e reforçar o valor e a confiança com os públicos.

A principal mensagem deste triângulo diz que a comunicação não pode ser unicamente uma técnica com vista a vender, mas sim como uma forma de manter as promessas junto dos públicos.



Figura 3- O novo significado de comunicar (Kotler&Kartajaya, 2010: p.102).

A *Timberland* assume-se como bom exemplo de uma marca com uma integridade sólida. Posicionou-se como “the GOOD outdoor-inspired footwear and apparel company”. Esta organização suportou o seu posicionamento através de uma diferenciação sólida. “*Path of Service*” é uma comunidade de voluntários que envolve clientes da *Timberland*. A diferenciação fica assim provada, já que está garantida mesmo durante os períodos de tempo mais difíceis.



Figure 4-O novo significado de comunicar (Kotler&Kartajaya, 2010: p.102).

V- Estudo de Caso

5.1) Enquadramento

O presente capítulo surge em resultado do estudo de caso com o intuito de compreender a forma como as organizações portuguesas comunicam com os seus públicos, analisando concretamente a sua presença na rede social Facebook.

Para iniciar a análise dos dados recolhidos, julgo ser pertinente a exposição da pergunta de partida:

“De que forma é que as organizações portuguesas comunicam através das redes sociais? O caso prático do Facebook.”

Para a realização do estudo foram seleccionadas três organizações diferentes, de áreas distintas, que são agenciadas pela *QI/ Porto de Ideias*, agência onde realizei o meu estágio curricular.

- Optimus

Através da informação disponibilizada no seu *site* oficial¹⁰, a Optimus entrou no mercado nacional das telecomunicações no dia 15 de Setembro de 1998. Esta operadora surge no panorama português através da união de empresas. O Grupo Sonae, o maior accionista e de capital nacional, e na altura do seu lançamento, a Orange/France Telecom.

Actualmente, a Optimus é a responsável pela prestação de serviços que incorporam a TV por cabo, internet e o telefone. Além disso, é o principal patrocinador de um dos maiores festivais de Verão portugueses, o Optimus *Alive*.

¹⁰<http://www.optimus.pt/Particulares/SobreaOptimus/HistoriaOptimus/>

- SC Braga

O SC Braga, como o próprio nome indica, é um clube desportivo da cidade minhota portuguesa, Braga, fundado oficialmente no dia 19 de Janeiro em 1921. Trata-se de um dos clubes de referência nacional, que na sua história conquistou a Taça de Portugal na época de 1966/67. Nos dois últimos anos, a equipa minhota ombreou directamente com os maiores clubes portugueses, conseguindo alcançar o segundo lugar no campeonato português de futebol e a final da segunda maior competição europeia de clubes europeus, a Liga Europa

- Centro Pinus

De acordo com a informação recolhida através da página oficial da internet desta instituição¹¹, o Centro Pinus foi criado em 1998, como uma associação que reúne os maiores envolvidos na componente industrial da fileira do pino, a autoridade florestal portuguesa e a forestis.

Entre os associados que fazem parte desta organização pode destacar-se a Sonae Indústria, a Associação dos Industriais de Madeira e Mobiliário de Portugal e a Europac.

5.2) Selecção do método de pesquisa

Neste ponto, o objectivo passa por discriminar o caminho que foi seguido no processo de determinação do método de pesquisa mais adequado para o caso que foi identificado.

Como foi possível constatar através da pergunta de partida apresentada atrás, o principal objectivo deste estudo prende-se com a compreensão da forma como as organizações analisadas comunicam com os seus seguidores no Facebook.

Neste sentido, o estudo de caso procura saber (1) através de que meios é que as organizações estabelecem o contacto com a sua base de seguidores; (2) a forma como os seguidores interagem com as páginas das organizações estudadas; (3) o tipo de *feedback* que as organizações prestam à interacção feita pelos seus seguidores; (4) a continuidade da informação disponibilizada nas páginas dessas organizações; e (5) que tipo de informação é disponibilizada sobre as organizações na plataforma Facebook.

¹¹<http://www.centroPinus.org/quem.php?lingua=1>

Através da problemática aqui apresentada é possível extrair as seguintes hipóteses:

H1: As organizações portuguesas estão ainda numa fase embrionária no processo de comunicação com os seus seguidores através das plataformas 3.0, nomeadamente o Facebook.

H2: As organizações portuguesas são conscientes da importância das plataformas 3.0, como o Facebook, no processo de comunicação com os seus seguidores, estando, no entanto, numa fase experimental destas potencialidades.

H3: As organizações portuguesas, para além do conhecimento das possibilidades que as plataformas 3.0, como o Facebook, têm no processo de comunicação com os seus seguidores, utilizam já as potencialidades fornecidas por estas ferramentas.

De acordo com os estudos elaborados por Schrader (1991), as hipóteses são exteriorizações conjunturais nas relações entre fenómenos. São, desta forma, sentenças declarativas, necessárias na orientação e delimitação no mercado (Schrader, 1991 *in* Ruão, 2006).

As três hipóteses apresentadas têm como pressuposto comum a relação entre as organizações estudadas e o seu uso dos média sociais 3.0, como o Facebook. Na primeira hipótese é sugerido que a relação entre as organizações e o processo de comunicação feito nas redes sociais é ainda pouco eficaz, fruto da pouca experiência e da novidade que este tipo de ferramentas representa para as organizações estudadas. O facto de se tratar de possibilidades de comunicação relativamente recentes, permite o levantamento desta suposição. Também é verdade que já existe um vasto número de organizações que mantêm presença na plataforma Facebook, estabelecendo relações com os seus seguidores, num processo que está ainda em fase de estudo. Esta é, no fundo, a conclusão que é sugerida pela segunda hipótese apresentada. Na última hipótese apresentada, assume-se um uso consciente de grande parte das potencialidades apresentadas pelas plataformas 3.0, como o Facebook, no processo de comunicação, responsável pelo relacionamento entre as organizações estudadas e os seus seguidores.

5.3) O método do estudo de caso

No campo das Ciências Sociais, os estudos de caso são uma das opções possíveis para a realização de uma análise empírica de um fenómeno contemporâneo, num contexto real, quando as fronteiras entre o fenómeno e o contexto não são explicitamente manifestas, exigindo assim a possibilidade de várias conclusões (Ruão, 2006). O resultado final espera-se que seja a interpretação do mundo real, com a máxima proximidade possível, de modo a expor experiências ou a criação de teorias com acontecimentos típicos e únicos, e que sejam exemplo de estudo para a actuação em situações semelhantes.

Na generalidade das investigações indutivas, os estudos surgem depois da formulação de uma questão de partida, à qual é adiantada uma resposta através da formulação de hipóteses. De seguida, é feita a selecção de casos, ou amostras. Nas investigações de carácter indutivo, o estudo começa com uma questão de partida, seguida de um conjunto de hipóteses que servem de orientação para o investigador procurar as suas evidências. De seguida é feita uma selecção do caso a estudar, que neste exemplo trata-se de uma análise de três exemplos tipo.

O seguinte passo é a definição de instrumentos e os procedimentos. De acordo com Yin, deve ser feita uma definição que englobe as unidades de análise, os métodos de recolha de dados e os critérios de interpretação. A identificação das unidades de análise é o momento em que o investigador introduz o caso em estudo, descrevendo se é um indivíduo, acontecimento ou entidade. A recolha de dados pode ser feita através do estudo de documentos, entrevistas, inquéritos e, tal como na análise apresentada neste trabalho, observação directa. A interpretação dos dados diz respeito ao momento em que o investigador procura relacionar as proposições com a situação real.

No final de todo este trabalho aqui enumerado, o investigador deve fazer uma compilação em forma de relatório, através de um dos modelos: o linear-analítico, o comparativo, a crónica, a construção de teoria, o *suspense* e as estruturas sequenciais (Yin *in* Ruão, 2006).

5.4) Metodologia Utilizada

Depois de num primeiro momento em que o principal destaque foi dado à problemática da fundamentação teórica dos conceitos analisados no estudo aqui apresentado, o passo seguinte comporta a apresentação da metodologia que foi utilizada para a investigação.

O início deste processo tem como enfoque a recolha de conteúdo bibliográfico, centrado na leitura de textos, estudo de documentos, arquivos e uma série de elementos que vieram a assumir um papel importante na sustentação do futuro trabalho. Com o objectivo de fundamentar de uma forma assertiva, tanto a problemática como as hipóteses sugeridas, surge a necessidade imperativa de realização de um trabalho de campo, que vai ao encontro da realidade estudada, de forma a compreender se os pressupostos sugeridos têm correspondência. (1) A definição do campo onde os dados são recolhidos é o primeiro passo deste processo, (2) seguindo-se a escolha do instrumento utilizado para a recolha desses dados. (3) Posteriormente é feita uma selecção da amostra, que deve ser a mais representativa possível da realidade em análise. Finalmente, são apresentadas as (4) técnicas de tratamento e a análise a que serão sujeitos.

Tendo em conta que a análise se prende com as potencialidades fornecidas pelas plataformas relacionadas com a web 3.0, (1) o nosso campo de recolha foi o Facebook. Como foi possível constatar anteriormente, este é o média social mais famoso da actualidade, funcionando como um directório universal, tanto para o mais comum dos indivíduos como para qualquer organização.

Sendo este um relatório que procura verificar a forma de actuar das organizações portuguesas nas plataformas 3.0, o (2) instrumento utilizado foi uma observação directa nas páginas de Facebook de três organizações diferentes.

(3) A selecção da amostra estudada neste relatório teve como primeira premissa o facto de os três elementos estudados serem agenciados pela *QI| Porto de Ideias*. Foi feita a opção da escolha recair também sobre entidades que operem em campos diferentes. Neste sentido, as organizações escolhidas foram: a Optimus, o SC Braga e o Centro Pinus. Desta forma, foi desenvolvido um estudo de caso sobre a actuação destas três organizações no Facebook durante um mês, nas datas compreendidas entre 1 de Julho de 2011 e 1 de Agosto de 2011.

No entanto, e antes de prosseguir com as explicações, é importante salientar as diferenças entre os casos de estudo aqui apresentados. Tratam-se de organizações com

orgânicas diferentes, já que a Optimus funciona dentro de uma estrutura empresarial, com uma oferta muito distinta do que existe em relação ao SC Braga e também com o Centro Pinus. Para além disso, o grau de envolvimento do consumo relativamente a cada uma das organizações é diferente, fruto também da forma distinta como cada um dos exemplos escolhidos opera.

Em relação às (4) técnicas de tratamento, será feita uma supervisão sobre o comportamento destas organizações na rede social Facebook, analisando as seguintes variáveis:

- Total de seguidores e referência à página do Facebook no *site* da organização
- Total de *wall posts* publicados
- Total de *wall posts* publicados por seguidores
- Total de comentários recebidos
- Total de respostas aos comentários dos seguidores
- Total de *likes*
- Tipo de aplicações feitas

O último ponto será uma análise descritiva comparando os casos analisados, de forma a procurar responder às hipóteses sugeridas.

VI- Apresentação dos resultados

De forma a apresentar os resultados obtidos de um modo organizado serão demonstrados cada um dos pontos em análise e a respectiva reflexão, comparando a forma de actuar entre as três organizações estudadas.

6.1- Identificação das páginas de Facebook

O primeiro ponto analisado neste estudo prende-se com a presença, ou ausência, de uma ligação nos *sites* oficiais das organizações analisadas, para a sua página do Facebook.

Também neste ponto, vamos procurar compreender o tipo de informação que as três organizações estudadas utilizam no seu perfil de Facebook para serem identificadas.

Desta forma, ao visitar a página oficial da Optimus é possível encontrar uma ligação que remete o utilizador para a página oficial do Facebook desta empresa. Também conseguimos encontrar na página principal da organização uma ligação que permite ao utilizador colocar no seu próprio mural do Facebook uma ligação com referência à empresa de telecomunicações (Ver anexo 5).

Também no caso do SC Braga é possível encontrar uma referência na página principal do *site*, que redirecciona os visitantes para o Facebook oficial desta equipa (Ver anexo 6).

Por sua vez, o Centro Pinus, consciente da importância que esta ferramenta pode ter no processo de comunicação com o seu público, tem em destaque na página principal do seu *site* uma ligação para a página oficial do Facebook (Ver anexo 7).

No que toca à informação disponibilizada no perfil de cada uma das empresas estudadas, e começando pela análise da Optimus, constatamos que esta organização apenas deixa a sua data de criação (Ver anexo 8).

O SC Braga deixa um tipo de informação bastante mais complementar, onde é possível encontrar a morada, contactos telefónicos, entre outros (Ver anexo 9).

A Centro Pinus assume-se como a organização que mais explora esta funcionalidade, onde para além da mesma informação deixada pelo SC Braga informa os seus seguidores da sua missão, explicando o seu campo de actuação (Ver anexo 10) .

6.2- Total de seguidores

O segundo ponto em análise prende-se com o número de seguidores que cada uma das organizações estudadas possui nesta rede social.

	Total de seguidores
Optimus	271 502
SC Braga	12 503
Centro Pinus	740
Total	284 745

Tabela 1- Total de seguidores

De uma forma bastante clara, a Optimus parte em vantagem em relação às duas outras empresas, com um total de 271.502 seguidores. Depois, surge o SC Braga com 12.503 e o Centro Pinus com 740 seguidores. O total de seguidores das três organizações estudadas é de 284.745.

6.3- Total de *wall posts* publicados

	Total de <i>wall posts</i> publicados
Optimus	79
SC Braga	71
Centro Pinus	16
Total	166

Tabela 2- Total de *wall posts* publicados

No número total de *wall posts* publicados, a Optimus surge novamente na frente das restantes organizações estudadas, com um total de 79 publicações. De seguida surge o SC Braga com 71 e o Centro Pinus com 16. O total de *Wall posts* publicados pelas três organizações foi de 166.

6.4- Total de *wall posts* publicados por seguidores

	Total de <i>wall posts</i> publicados por seguidores
Optimus	0
SC Braga	0
Centro Pinus	0
Total	0

Tabela 3- Total de *wall posts* publicados por seguidores

Neste ponto, o resultado é comum em relação aos três casos em estudo. Nenhuma das organizações analisadas permite a publicação de *wall posts* no seu mural, quando publicados pelos seus seguidores.

6.5- Total de comentários recebidos

	Total de comentários recebidos
Optimus	2146
SC Braga	429
Centro Pinus	6
Total	2581

Tabela 4- Total de comentários recebidos

Se em relação aos *wall posts* por parte dos seus seguidores o nível de interacção é bastante fraco, o panorama muda no que toca ao número de comentários recebidos pelas três organizações analisadas, especialmente a Optimus e o SC Braga.

No primeiro, foram recebidos 2146 comentários face aos 79 *posts* publicados. O SC Braga foi alvo de 429 *comments* ao longo das 71 publicações feitas. Por último, e registando um resultado tremendamente inferior face aos dois casos analisados surge o Centro Pinus, com apenas 6 comentários, nos seus 16 *posts* feitos.

6.6- Total de respostas aos comentários dos seguidores

	Total de respostas aos comentários dos seguidores
Optimus	85
SC Braga	0
Centro Pinus	1
Total	86

Tabela 5- Total de respostas aos comentários dos seguidores

Neste ponto, o objectivo passa por compreender a forma como as organizações analisadas reagem face à interacção dos seus seguidores, relativamente aos comentários deixados por estes. A Optimus respondeu 85 vezes às questões deixadas pelos utilizadores da sua página oficial do Facebook. O SC Braga não deixou qualquer resposta nos comentários deixados pelos seus seguidores, enquanto que o Centro Pinus apenas comentou uma vez.

6.7- Total de *likes*

	Total de <i>likes</i>
Optimus	6599
SC Braga	2139
Centro Pinus	95
Total	8833

Tabela 7- Total de *likes*

Outra das formas de integração no Facebook é a possibilidade de fazer *likes*. A Optimus foi alvo de 6.599 *likes* nas suas aplicações, o SC Braga 2.139 e o Centro Pinus 95. No seu total, foram deixados 8.833 *likes* nas páginas de Facebook oficiais das organizações aqui analisadas.

6.8- Total de aplicações/passatempos

	Total de aplicações/passatempos
Optimus	30
SC Braga	0
Centro Pinus	0
Total	30

Tabela 7- Total de aplicações/ passatempos

Este ponto da avaliação, assim como os que se seguem, pretende avaliar o tipo de mensagens deixadas pelas organizações nos seus *posts*. Das 79 mensagens publicadas pela *Optimus*, 30 foram mensagens com aplicações ou passatempos. O SC Braga e o Centro Pinus não fizeram qualquer tipo de publicação deste género.

6.9- Informação

	Informação
Optimus	11
SC Braga	71
Centro Pinus	9
Total	91

Tabela 8- Informação

Em relação a informações sobre produtos ou sobre actividades realizadas pelas organizações em causa, o equilíbrio é maior. A *Optimus* fez 11 publicações deste género, enquanto que o SC Braga realizou 71. O Centro Pinus fez nove publicações com informações.

6.10- Eventos

	Eventos
Optimus	3
SC Braga	0
Centro Pinus	0
Total	3

Tabela 9- Eventos

Em termos de publicações relativas a eventos, apenas a Optimus utilizou esta potencialidade disponibilizada pelo Facebook, com três *posts* com informação sobre a realização de eventos

6.11- Fotos

	Fotos
Optimus	8
SC Braga	0
Centro Pinus	5
Total	13

Tabela 10- Fotos

No tipo de publicações que é possível de utilizar encontram-se também as fotos. A Optimus utilizou este tipo de publicações oito vezes, enquanto que o Centro Pinus usou cinco vezes. O SC Braga não fez qualquer publicação utilizando fotografias.

6.12- Vídeos

	Vídeos
Optimus	27
SC Braga	0
Centro Pinus	1
Total	28

Tabela 11- Vídeos

Em relação ao número de vídeos utilizados para este efeito, a Optimus fez a *postagem* de 27 vídeos, enquanto que o Centro Pinus usou um. Mais uma vez o SC Braga não fez qualquer tipo de publicação com esta ferramenta audiovisual.

VII- Discussão dos resultados

O primeiro ponto a ter em conta na discussão dos resultados apresentados prende-se com a importância que as três organizações escolhidas como amostras para o estudo aqui apresentado concedem às suas páginas oficiais no Facebook, no seu *site* oficial. Tanto a Optimus como o SC Braga e o Centro PINUS colocam na sua *homepage* uma ligação que nos remete para o seu Facebook oficial. Esta realidade demonstra um conhecimento e uma consciência clara da importância que o Facebook pode ter no processo de comunicação das três organizações.

No entanto, a informação disponibilizada na página do Facebook das três organizações em estudo é tudo menos a necessária. Apenas o Cento Pinus faz questão de explicar de uma forma transparente e clara em que consiste a sua actividade. O SC Braga tem uma informação razoável, enquanto a Optimus apenas deixa a informação relativa à data da sua criação.

No segundo ponto da questão, procurava-se avaliar o número de seguidores que cada uma das organizações em causa possuía. Tendo em conta que no final de 2010 existiam 3.026.800 habitantes em Portugal com um perfil criado no Facebook, segundo dados do *Social Bakers* atrás mencionados, podemos afirmar que as três organizações possuem no seu conjunto um compreensível número de seguidores, face à conjuntura nacional. A Optimus segue destacada na frente com 271.502 seguidores, seguindo-se o SC Braga com 12.503 seguidores. No último posto, surge o Centro Pinus com apenas 740 seguidores. Estes resultados podem ser justificados pelo facto de a Optimus ser um agente que opera a nível nacional, tendo um vasto público-alvo. Por seu lado, o SC Braga trata-se de uma equipa que, apesar dos sucessos desportivos verificados nos últimos anos, continua a estar fortemente dependente de uma comunidade sobretudo regional.

Analisar um caso como o SC de Braga é um desafio complexo, na medida em que, comparando a equipa minhota com as outras instituições em análise, esta possui um grau de envolvimento bastante elevado. Apesar da comunicação online poder ser menos trabalhada que a da Optimus, o exemplo com mais seguidores, o envolvimento emocional dos adeptos cria um potencial de marca fortíssimo, inclusive no online.

Outra das causas pode assumir-se com o elevado número de páginas criadas por cidadãos comuns com referências à equipa minhota, que pode fazer com que o seu público

opte, erradamente, por uma destas páginas pirata. O Centro Pinus é uma organização que opera num campo especial, não sendo conhecida por grande parte dos utilizadores do Facebook.

Os seguintes pontos em análise visavam avaliar como era gerido o processo de interacção entre as três organizações em causa e os seus respectivos seguidores. Uma das formas mais comuns de manter um relacionamento contínuo com os seguidores é através dos *wall posts*. Deste modo, a Optimus publicou 79 *wall posts*, durante o período compreendido entre o dia 1 de Julho e o dia 1 de Agosto, seguindo-se o SC Braga com 71 e o Centro PINUS com 16. Podemos, desta forma, ver que durante o mês em análise, que comportou um total de 32 dias, tanto a Optimus como o SC Braga fizeram uma média superior a dois *posts* por dia. Ao contrário, o Centro Pinus fez um registo bastante baixo de *postagens* no seu Facebook.

O facto de a Optimus concorrer directamente com outros operadores que usam igualmente o Facebook para cimentarem o seu posicionamento no mercado através das redes sociais pode ser apontado como um dos motivos que explica o elevado número de publicações em relação aos outros casos analisados. O SC Braga, e apesar de apresentar um número de actualizações menor que a Optimus, tem também vários *posts* efectuados. O facto do estudo coincidir com a pré-época desportiva, rica em movimentações de jogadores, fez com que os responsáveis pela gestão da página da equipa minhota actualizassem com relativa continuidade o perfil da equipa. O Centro Pinus, considerando a sua natureza, surge na última posição. Inserido numa lógica diferente das duas anteriores organizações, o número de actualizações é bastante mais reduzido.

O Facebook permite que os seguidores façam *posts* no mural das organizações. Estas têm depois o poder de decisão quanto a deixarem ou não as *postagens* visíveis. Na análise aqui apresentada, nenhuma das organizações deixa visível os comentários feitos pelos seus seguidores. O facto de uma opinião negativa poder causar ruído nos objectivos que as organizações possuem para a comunicação que é feita nas redes sociais pode ser um motivo para as cautelas que as organizações impõem nas suas páginas de Facebook. É perceptível que apesar da abertura que um perfil de Facebook pode trazer a uma qualquer organização, fomentando a aproximação dos seus públicos, existe um cuidado em controlar a forma como a comunicação é feita.

No entanto, conscientes mais uma vez da importância que o Facebook assume como ferramenta de comunicação estratégica, estas organizações abrem a possibilidade de os seus seguidores deixarem comentários nos *posts* efectuados pelas próprias organizações. A Optimus

recebeu 2.146 comentários por parte dos seus seguidores, o SC Braga 429 e o Centro Pinus apenas seis.

Uma das vantagens que o Facebook tem para qualquer consumidor é o facto de haver uma proximidade com as suas organizações preferidas. A Optimus é a única organização que explora favoravelmente esta estratégia, emitindo 85 comentários às questões levantadas pelos seus seguidores na sua página oficial do Facebook. Entre as respostas efectuadas, observamos a existência de orientações, nomeadamente para o Festival *Optimus Alive*, assim como respostas a dúvidas levantadas pelos clientes face a produtos apresentados no Facebook desta organização.

Este cenário não é de todo explorado pelo SC Braga, que não respondeu uma única vez às questões levantadas pelos seus seguidores durante o período em estudo, nem pelo Centro Pinus, que apenas respondeu uma vez.

Outra forma de interacção que é disponibilizada pelo Facebook prende-se com os *likes*. Através desta ferramenta, os seguidores têm a possibilidade de demonstrarem o seu agrado face às mensagens deixadas pelas organizações nas suas páginas de Facebook. A Optimus é novamente a organização que explora melhor esta faceta, recebendo assim um total de 6.599 *likes*, enquanto o SC Braga foi alvo de 2.139 e o Centro Pinus 95.

O facto de a Optimus estar directamente associada ao *Optimus Alive* faz com que a interacção no mês em análise tenha sido maior, justificando de certo modo o elevado número de *likes* quando comparada com os outros exemplos do estudo. Para além disso, e reforçando mais uma vez o cariz nacional que a Optimus tem enquanto operadora móvel, é compreensível este resultado face aos dois outros casos.

Existem vários tipos de possibilidade para as organizações efectuarem os seus *posts*, alimentando assim o processo de relação com os seus seguidores. A Optimus é a única que aposta em aplicações. Em termos de informação, o SC Braga é a organização que melhor explora esta possibilidade. A Optimus é novamente a única que faz publicações sobre eventos, nomeadamente o *Optimus Alive*, que contribui fortemente para o seu fluxo informativo durante o mês em análise. As fotos foram exploradas pela Optimus e pelo Centro Pinus, que apostaram também em *postagens* com vídeos.

Tendo em conta o estudo aqui efectuado, podemos referir, com base nas limitações criadas pela clara diferença da forma de actuar das três organizações seleccionadas como amostra, que a Optimus surge como o melhor exemplo na forma de actuar no interior da

realidade das ferramentas digitais de comunicação, estando este caso concreto intimamente relacionado com o Facebook.

Se por um lado existe uma limitação neste estudo pelo facto de as três organizações serem de campos distintos, por outro, esta realidade permite-nos encarar a forma como a comunicação através do Facebook é feita em diferentes contextos da realidade portuguesa.

É também compreensível que existe uma clara vontade das três organizações em mostrar a abertura para com os seus públicos, sem conseguirem de forma totalmente bem sucedida. Esta questão não se deve a problemas de ordem tecnológica, mas é compreensível pelo receio que os responsáveis de comunicação das organizações em causa têm em relação a possíveis ruídos de comunicação que comprometam a sua imagem institucional.

Apesar de estarem já num patamar superior à fase embrionária, principalmente pelo reconhecimento que têm da importância desta ferramenta, estão ainda muito distantes da utilização plena desta ferramenta 3.0.

Deste modo, a hipótese mais válida neste estudo é a segunda hipótese:

H2: As organizações portuguesas são conscientes da importância das plataformas 3.0, como o Facebook, no processo de comunicação com os seus seguidores, estando no entanto numa fase experimental destas potencialidades.

VIII- Considerações finais

A introdução dos média sociais no processo de comunicação organizacional é um desafio que as principais organizações terão de enfrentar ao longo dos próximos tempos. A necessidade de conservar os seus pressupostos culturais e identitários, ao mesmo tempo que é vaticinada uma abertura conjuntural das organizações aos públicos, é um problema que as organizações têm de saber gerir.

Através do estudo aqui apresentado consegue-se compreender que o processo de comunicação entre as organizações e os seus públicos está em franca mutação. As organizações já não têm a permissão de gerir a comunicação de uma forma unidireccional, já que o outro actor neste processo – os seus próprios públicos – possui hoje ferramentas que lhe permite interagir, tanto favoravelmente como com uma carga negativa, constantemente.

Desta forma, creio que existe uma necessidade de educar as organizações para os desafios que os média sociais, muito particularmente o Facebook, trazem para o bom funcionamento das empresas. Se, de facto a abertura do Facebook permite um contacto directo com os públicos, possibilitando analisar as suas necessidades e aspirações, esta ferramenta quando mal gerida pode levar à existência de ruídos que deitam por terra a identidade de qualquer organização.

Ao analisar o caso específico da realidade portuguesa, através do estudo apresentado no capítulo anterior, conseguimos compreender que os casos em estudo estão ainda numa fase de descoberta do real valor que as redes sociais, muito particularmente o Facebook, podem trazer.

Apesar de concordar que o Facebook não deve ser encarado como a principal referência de qualquer organização na internet, existindo para isso os *sites*, julgo ser necessário uma cuidadosa atenção à presença das organizações nesta rede social, já que actualmente o Facebook é muitas vezes o primeiro contacto que os públicos têm das empresas no universo online.

As alterações inerentes a esta conjuntura, nomeadamente a gestão do capital social, são desafios que ainda estão a ser encarados de forma recente por parte das organizações que serviram de amostra para o caso prático mencionado.

Apesar das ferramentas de comunicação presentes ao nível dos média sociais serem na sua grande maioria de baixo custo, consegue-se compreender, mesmo através dos três casos

práticos analisados, que são as organizações com uma maior dimensão aquelas que vão fazendo uma gestão mais eficaz da sua presença no contexto das redes sociais.

Apesar de existirem autores que vaticinam a emergência de uma realidade de comunicação assente na Web 3.0, considero ainda prematuro falar de tal realidade, principalmente quando analisamos o caso português e compreendemos que o processo de comunicação através do Facebook está ainda numa fase precoce. A comunicação continua bastante controlada e o papel que o consumidor tem neste processo continua bastante limitado, contribuindo para isso o receio explícito em casos onde a comunicação online contribui para a criação de ruídos nefastos para a identidade das organizações.

Deste modo, e pela situação socioeconómica que as principais economias mundiais atravessam, o processo de formação das organizações no que toca à utilização dos média sociais deve envolver de igual modo os próprios públicos já que como defendem os apologistas na Web 3.0, neste contexto, o utilizador passa a ser tratado como um ser humano, exigindo que todas as suas aspirações sejam ouvidas, reconhecendo a facilidade de comunicação inerente às novas tecnologias de informação.

Finalmente, e confessando a minha profunda admiração pelas redes sociais enquanto ferramenta de comunicação e fórum de discussão, operando também como promotores de práticas de cidadania, aguardo, ansioso, por novas evoluções e pela verdadeira aproximação das organizações aos seus públicos.

Anexos

Anexo 1- Linea Médica

facebook

Pesquisar

LineaMédica
Saúde/Beleza

Mural

LineaMédica · Publicações principais

Partilhar: Publicação

Escreve alguma coisa...

LineaMédica
Fornecemos as mesas cirúrgicas do novo bloco operatório do Hospital Infante D. Pedro, em Aveiro. A CMax T tem características únicas que melhoram a segurança, a versatilidade clínica e a eficiência.

Fotos do Mural

22/7 às 16:14 · Gosto · Comentar · Partilhar

5 pessoas gostam disto.

Escreve um comentário...

Anexo 2- Clever House



PROPOSTA DE ACESSORIA DE COMUNICAÇÃO E RELAÇÕES PÚBLICAS

CleverHouse

Para o sucesso é perfeitamente inútil aprimorar as suas qualidades, se não cuidar igualmente da intensa divulgação delas.

Illie Gilbert, sociólogo

QI Porto & Ideias
Comunicação e Imagem

3.4. - Produção de conteúdos

Projecto Facebook:

- Criação de um perfil:**
 - Informação completa sobre a empresa;
 - Descrição dos vários produtos existentes no mercado;
 - Criação de um conjunto de ligações para os vários sites relacionados com a empresa;
 - Fornecimento das linhas de contacto directo para apoio ao cliente;
- Criação de álbuns fotográficos:**
 - Upload de fotografias dos produtos que pretendem comercializar;
 - Descrição específica de cada um dos produtos existentes no mercado;
 - Fomento de discussões relativas aos produtos comercializados;
- Desenvolvimento de acções de comunicação no mural da página**
 - Actualização diária do mural com informação relativa aos produtos e à empresa, bem como ao mercado da robótica;
 - Criação de passatempos que motivem a participação de actuais e futuros clientes na interactividade online;
 - Postagem das referências relativas à empresa e aos seus produtos nos órgãos de comunicação social;
 - Acompanhamento dos comentários procedentes de actuais ou possíveis clientes;
 - Promoção das actividades de demonstração realizadas;

Anexo 3- Mike Davis



Mike Davis Catálogo Outono/Inverno 2010

A Mike Davis já lançou o novo catálogo relativo à coleção Outono/Inverno 2010, inspirado pela glamorosa atmosfera do Palácio Nacional de Queluz, onde foi realizada a produção fotográfica.

Os modelos Ana Filipa, Bruno Rosendo, Jani e Jeremy vestiram as roupas da marca para a nova estação e o catálogo conta com o trabalho do fotógrafo Pedro Ferreira e com produção de Gabriela Pinheiro. A Escola Portuguesa de Arte Equestre, que contribuiu para a criação de um ambiente equestre ao qual a marca se tem associado, merece um especial agradecimento da Mike Davis.

A Mike Davis apostou numa simbiose que combina o clássico com o prático, resultado do uso das últimas técnicas de fabrico para a criação de um estilo confortável e sofisticado.

O compromisso para esta estação passa por vestir os seus clientes de uma forma elegante, sem comprometer o conforto e permitindo ainda o desenvolvimento de um estilo pessoal, combinando as últimas tendências da moda.

A Mike Davis está determinada em marcar uma nova interpretação de luxo com a coleção Outono/Inverno 2010.

Juntamente enviamos um CD com a compilação das fotografias, para que possa apreciar melhor o estilo da nova coleção Mike Davis.

Anexo 4- Santa Casa da Misericórdia do Porto

lista B
por uma Misericórdia mais solidária

SANTA CASA DA MISERICÓRDIA DO PORTO

misericórdia do porto

*Razão de uma candidatura à
Santa Casa da Misericórdia do Porto*

A situação que se vive na Santa Casa da Misericórdia do Porto tem suscitado as maiores preocupações dentro e fora da Irmandade, o que levou um grupo de Irmãos, perscrutando os sinais dos tempos que se aproximam, a apresentar uma candidatura às eleições dos seus Corpos Sociais com o objectivo de lhe imprimir o ritmo de acção, caracterizado pela coerência, qualidade, inovação e transparência, indispensável à concepção de uma Misericórdia do século XXI.

J. Guimarães dos Santos

Anexo 5- Site Optimus

The screenshot displays the Optimus website layout. On the left, there are several vertical sections: 'em destaque' featuring an HTC Pequin preto smartphone for €119,90; 'destaques portal clix' with links to 'Novo Portal Clix' and 'Blog Stylista'; 'breves' with a headline about the first smartphone dedicated to Facebook; and 'seguir a optimus' with social media icons. The main content area is divided into 'Optimus Clix TV' with program listings for 'I'm Still Here' and 'Donas de Casa Desesperadas', and 'passatempos' featuring 'Passatempo HTC ChaChaChca' and 'Eureka'. A large banner at the bottom reads 'HÁ UMA LINHA QUE FIXA O SEU NEGÓCIO AO MUNDO'. The footer contains navigation links like 'Sobre a Optimus', 'Contactos', and 'Pontos de Venda', along with social media icons and the copyright notice 'Optimus © 2011'.

Anexo 6- Site SC Braga

The screenshot shows the Sporting Clube de Braga website. At the top, a navigation menu includes 'HOME', 'SC BRAGA', 'NOTÍCIAS', 'FUTEBOL', 'MODALIDADES', 'SÓCIOS', 'SERVIÇOS', 'ESTÁDIO', 'LOJA', 'PRESS CENTER', and 'FAN ZONE'. The main banner features a large image of a stadium with the text 'Os Gverreiros estão presentes em todas as Batalhas' and 'LUGARES ANUAIS MMXI MMXII CERRA FEIRAS'. Below the banner, there are sections for 'FUTEBOL' with news articles like 'Gverreiros iniciam temporada' and 'Gverreiros no país dos chocolates e do queijo'. A 'último jogo' section shows 'SC Braga (1) x (1) Aston Villa' and a 'próximo jogo' section shows 'Rio Ave x SC Braga'. The right sidebar contains a 'website oficial do SPORTING CLUBE DE BRAGA' logo, a newsletter subscription form, and social media links for Facebook and Twitter.

Anexo 7- Site Centro Pinus



Anexo 8- Perfil Facebook (Optimus)



Anexo 9- Perfil Facebook (SC Braga)

facebook

Pesquisar

Sporting Clube de Braga

Equipa desportiva profissional



Os Gverreiros estão presentes em todas as Batalhas

LUGARES ANUAIS MMXI MMXII CERRA FILERAS

SPORTING CLUBE DE BRAGA

Mural

Informação

Alista-te na Legião

Fotos

Informação básica

Fundado 1921

Local [Estádio AXA - Parque Norte - Ap.12 - Monte Castro - Dume, 4700-087](#)

Prémios Vice-campeão Nacional 2009/2010
Taça UEFA Intertoto 2008/2009
Taça FPF 1966/67
Taça de Portugal 1965/66
Campeonato Nacional II Divisão 1946/47 e 1963/64

E-mail facebook@scbraga.pt

Telefone +351 253 206 860

Site <http://www.scbraga.pt>

Gostos e interesses

Gostos Levira, Montepio Geral, MACRON Italian Technical Sportswear, 2045 - Empresa de Segurança, S.A, Valores, Cerveja Sagres, AXA

Anexo 10 – Perfil Facebook (Centro Pinus)

facebook

Pesquisar

Centro PINUS

Organização sem fins lucrativos



centro PINUS



Informação básica

Descrição da empresa ASSOCIAÇÃO PARA A VALORIZAÇÃO DA FLORESTA DE PINHO

Descrição O Centro PINUS é uma associação privada sem fins lucrativos que reúne agentes desde a produção florestal às principais empresas que dependem da floresta de pinho.
O nosso lema é "Mais e Melhor Floresta de Pinho".

E-mail info@centropinus.org

Telefone (+351) 22 6067156 ou (+351) 258 738 067

Site <http://www.centropinus.org>

Gostos e interesses

Gostos Festival Internacional de Jardins - Ponte de Lima, Protecção Civil, Prémio Nacional de Arquitectura em Madeira (PNAM), AmBioDiv - Valor Natural, Embar, Árvores de Portugal, Ecosfera, Valchromat, Autoridade Florestal Nacional, Programme for the Endorsement of Forest Certification schemes (PEFC), Quercus - ANCN, Biosfera, Food and Agriculture Organization of the United Nations (FAO), Naturlink, Plantar Portugal e mais 6

Bibliografia:

- Adam, K. (1999) *Culture: The anthropologists account*, Harvard: The President and Fellows of Harvard College.
- Amaral, F. (2010) *O caso Ensitel e as Redes Sociais*.
[<http://www.webmilionario.com/redes-sociais/facebook/o-caso-ensitel-e-as-redes-sociais/>, acessado em 07/06/2011]
- Bento, P. (2009) *Redes Sociais como ferramentas de Marketing*.
[<http://aeiou.expresso.pt/redes-sociais-como-ferramenta-de-marketing=f535611>] (acessado em 08/06/2011)
- Durães, P. (2010) *Cerca de 90% dão credibilidade aos perfis de marcas no Facebook*,
[<http://www.meiosepublicidade.pt/2010/06/24/cerca-de-90-dao-credibilidade-aos-perfis-de-marcas-no-facebook/>, acessado em 10/01/11]
- Ellison, N. , Steinfield, C. & Lamp, C. (2007) *The Benefits of Facebook Friends: Social Capital and College Students Use of Online Social Network Sites*, Michigan: Department of Telecommunication, Information Studies, and Media, Michigan State University.
- Elsbach, K. (2006) *Organizational Perception Management*, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- Ferreira, J. (2008) *Mutações Sociais e Novas Tecnologias: O Potencial Radical da Web*, Covilhã: Bocc
- Florida, R. (2002) *The Rise of The Creative Class*, Nova York: Basic Books
- Ferreira, J. (S/D) *Mutações Sociais e Novas Tecnologias: O potencial radical da Web' [On line]*, bocc, [www.bocc.ubi.pt/pag/felz-jorge-potencial-radical-da-web.pdf], acessado em 12/01/2011]
- Ganna, A. (2009) *Social Networking: Its not All Fun and Games*,
[<http://e1020.pbworks.com/w/page/4717717/Ganna%20AIMansoub%20Project%204%20Final%20Draft>], acessado em 05/06/2011]
- Gomes, D. (2000) *Cultura Organizacional: Comunicação e Identidade*, Coimbra: Quarteto Editora.
- Kotler, P. Kartajaya , H. & Setiawan , I. (2010) *From Products to Customers to The Human Spirit: Marketing 3.0*, New Jersey: John Wiley & Sons
- Libert, B. & Faulk, R. (2009) *Obama, Os segredos de uma vitória*, V.N. Famalicão: Centro Atlântico.
- Marques, R. (2010) *O Facebook é uma nova forma de comunicar*
[<http://www.meiosepublicidade.pt/2010/06/18/o-facebook-e-uma-nova-forma-de-comunicar/>] (acessado em 10/01/11)
- Marsen, S. (2006), *Organizational Communication*, Basingstok: Palgrave Macmillan.

- Moingeon, B. & Soenen, G. (2002) *Corporate and Organizational identities*, London: Routledge.
- Owyang, J. (2008) *What makes a Successful Marketing Campaign on Social Networks*. [<http://www.web-strategist.com/blog/2008/02/19/what-makes-a-marketing-campaign-on-social-networks-successful/>] (acedido em 05/05/2011)
- O'Reilly, T. (2006), *Web 2.0 Compact Definition: Trying Again*, O'Reilly Radar.
- Quivy, R. & Campenhoudt, L. V. (1998), *Manual de Investigação em Ciências Sociais*, Lisboa: Gradiva.
- Pettigrew, A. Thomas, H. & Whittington, R. (2002) *Strategy & Management*, London: Sage
- Pinto, P. (2010) *Ensitel enxovalhada nas redes sociais* [<http://aeiou.expresso.pt/ensitelenxovalhadanasredesociais=f623158>, acedido em 07/06/2011]
- Reis, H. (S/D) *O gerenciamento da comunicação organizacional*, Covilhã: Bocc
- Riggs, N. (2008) *7 Outcomes of Organizational Communication & Social Media- A Draft Framework*. [<http://www.nateriggs.com/2010/05/10/7-outcomes-of-organizational-communication-social-media-a-draft-framework>] (acedido em 04/04/2011)
- Scott, D. (2010) *The New Rules of Marketing & PR*, Nova Jersey : John Wiley & Sons.
- Scott, D. (2010) *Blogs and Media Relations* [http://www.webinknow.com/2007/02/blogs_and_media.html] (acedido em 02/02/2011)
- Ruão, T. (2006) *Marcas e Identidade: Guia da concepção e gestão das marcas comerciais*, Porto: Campo de Letras
- Ruão, T. (2008) *A Comunicação Organizacional e os Fenómenos da Identidade: a aventura comunicativa da formação da Universidade do Minho, 1974-2006*, Tese de Doutoramento em Ciências da Comunicação da Universidade do Minho: Instituto de Ciências Sociais
- Shih, C. (2010) *The Facebook Era, tapping online social networks to market, sell and innovat*, New York: Prentice Hall
- Simões, M., Antunes, M., Cunha, J., Marques, A., Lopes, C. & Beirão, I. (2009) *Marketing e Comunicação Política*, Lisboa: Edições Sílabo, LDA.
- Watson, G. & Gallagher, K. (2005) *Managing for Results'*, London: Chartered Institute of Personnel and Development
- Yin, Roberi K. (1993), *Applications of case study research*, Newbury Park: Sage.
- Yin, Robert (1984). *Case Study Research, design and methods*, Beverly Hills: Sage Publications.

Outros recursos:

Centro Pinus

[<http://www.centropinus.org/>] (acedido em 15/08/2011)

[<https://www.facebook.com/centropinus>] (acedido em 15/08/2011)

Estatísticas Facebook

[<https://www.facebook.com/press/info.php?statistics>] (acedido em 2/05/2011)

[<http://www.centropinus.org/>] (acedido em 2/05/2011)

Optimus

[<http://www.optimus.pt/Main>] (acedido em 15/08/2011)

[<https://www.facebook.com/optimus>] (acedido em 15/08/2011)

SC Braga

[<http://www.scbraça.pt/>] (acedido em 15/08/2011)

[<https://www.facebook.com/pages/Sporting-Clube-de-Braga/165775606807248>]
(acedido em 15/08/2011)

Social Bakers

[<http://www.socialbakers.com/>] (acedido em 2/05/2011)

Public Relations Society of America

[<http://www.prsa.org/>] (acedido em 6/6/2011)

Newstex

[<http://newstex.com/>]

