

JOANA CRUZ NEVES DA COSTA

**OS BLOGUES CORPORATIVOS COMO MEIO DE COMUNICAÇÃO
ORGANIZACIONAL**

UNIVERSIDADE FERNANDO PESSOA

Porto, 2009

JOANA CRUZ NEVES DA COSTA

**OS BLOGUES CORPORATIVOS COMO MEIO DE COMUNICAÇÃO
ORGANIZACIONAL**

UNIVERSIDADE FERNANDO PESSOA

Porto, 2009

JOANA CRUZ NEVES DA COSTA

**OS BLOGUES CORPORATIVOS COMO MEIO DE COMUNICAÇÃO
ORGANIZACIONAL**

Orientador: Professor Doutor Álvaro Cairrão

Parecer do Orientador:

**Dissertação apresentada à Universidade
Fernando Pessoa como parte dos requisitos
para a obtenção do grau de Mestre em
Ciências da Comunicação com especialização
em Relações Públicas**

UNIVERSIDADE FERNANDO PESSOA

Porto, 2009

Resumo

O tema desta dissertação incide sobre a temática dos blogues corporativos como meio de comunicação organizacional, mediante a análise de blogues de empresas. A investigação demonstrou que, em Portugal, temos blogues predominantemente dirigidos a clientes, cuja função principal é informar e cujo foco de conteúdo é o mercado. São blogues de acesso público, bidireccionais e geridos através de uma estrutura de hierarquia.

A pesquisa decorreu com o recurso à metodologia quantitativa, através da análise de 34 blogues corporativos portugueses com base num modelo elaborado por Lockwood e Dennis (2008), que permite descrever os vários tipos de blogues corporativos. Analisámos os conteúdos dos *posts*, seguindo-se a análise quantitativa dos resultados.

A pesquisa permitiu identificar os principais tipos de blogues organizacionais em Portugal, bem como elaborar um retrato da blogosfera corporativa portuguesa.

Esta investigação é importante e pertinente, uma vez que não encontramos estudos sobre os tipos de blogues organizacionais, nem um retrato da blogosfera corporativa portuguesa. Desta forma, este trabalho adquire especial interesse, na medida em que as conclusões a que chegamos podem ser interessantes no momento de criar um novo blogue corporativo, ou inclusive, melhorar os que já existem.

Abstract

The subject of this investigation is focused on corporate blogs as an organizational communication medium, through the analysis of corporate blogs. The investigation that was developed allowed us to conclude that, in Portugal, blogs are most commonly customer oriented, provide information and were focused on the market. They were also frequently managed by a hierarchy structure, have public access and are bidirectional.

The research was conducted using the quantitative methodology, through the analysis of 34 Portuguese corporate blogs using a taxonomy elaborated by Lockwood e Dennis (2008), which allows describing the multiple types of corporate blogs. We analyzed the blogs content and then the data.

The research revealed the main types of corporate blogs and as also allowed to define the portrait of the Portuguese corporate blogosphere.

The investigation is important and relevant because there wasn't a research about the mains types of corporate blogs or a portrait of the Portuguese corporate blogosphere. This research is useful because it can provide tools to the creation of corporate blogs or to improve the existing ones.

Resumé

Le thème de cette dissertation abordera la thématique des blogs corporatifs comme moyen de communication organisationnel, à travers une analyse des blogs d'entreprise. La recherche a démontré qu'au Portugal, nous avons des blogs majoritairement dirigés aux clients, avec principale fonction informer et visant comme contenu principal le marché. Ce sont des blogs d'accès public, bidirectionnels et gérés selon une structure hiérarchique.

La recherche c'est effectué avec une méthodologie quantitative, l'analyse de 34 blogs corporatifs portugais, selon le modèle de Lockwood et Dennis (2008), qui permet de décrire les différents types de blogs corporatifs. On a d'abord analysé le contenu des *posts*, suivi de l'analyse quantitative.

La recherche a permis d'identifier les principaux types de blogs organisationnels au Portugal, bien comme, élaborer un portrait de la blogosphère corporative portugaise.

Cette investigation est importante et pertinente, car il n'existait aucune étude sur les blogs organisationnels, n'y un portrait de la blogosphère corporative portugaise.

De cette façon, cette étude prend un intérêt spécial, car il permet de retirer des suggestions pour la création de blogs dans les entreprises, ou pour améliorer les existants.

Agradecimentos

Porque um mestrado não se faz na solidão, agradeço aos meus pais e ao meu irmão pelo incentivo, pela ajuda, pela guarida no Porto, por acreditarem sempre em mim e por me apoiarem desde o início desta etapa.

À minha família, em especial, à Patrícia por ser o meu exemplo.

Ao Professor Doutor Álvaro Cairrão pela orientação.

À Joana pela amizade de sempre.

À Teresa, à Ana Francisca e à Rita pelas horas roubadas à conta do mestrado.

À Manuella pelo carinho e por estar sempre presente.

Ao Gonçalo pelo apoio e pela força na recta final do mestrado.

Ao Ivan, ao Marco e ao Vítor por me aturarem aos fins-de-semana à noite.

À Carmen por ouvir as minhas queixas e por estar sempre lá.

À Giana e à Gabriele que agora estão longes, mas que estiveram presentes no início da caminhada.

À Ana, à Ângela, à Cátia e à Andreia que me apoiaram desde o começo.

À Sónia por todos os não's que lhe disse por causa do mestrado.

Às minhas colegas do mestrado, Alexandra, Eva, Sandra e Isabel, que me acompanharam do início ao fim, que partilharam muitos jantares, pequenos-almoços e dores de cabeças.

À ACIB pela flexibilidade para frequentar o mestrado.

Índice

| | |
|---|----|
| Introdução | 1 |
| Capítulo I - Fundamentação Teórica | 4 |
| 1.1 - Comunicação Organizacional | 4 |
| 1.1.1 – Imagem Organizacional | 9 |
| 1.1.2 – Gestão Estratégica da Comunicação..... | 10 |
| 1.2 - Relações Públicas..... | 14 |
| 1.2.1 - Relações Públicas e Internet | 16 |
| 1.3 – Blogues | 23 |
| 1.3.1 - Blogues Corporativos | 26 |
| 1.3.2 – Fundamentação teórica do modelo de análise dos blogues corporativos | 34 |
| Capítulo II - Âmbito da Investigação e Definição da Metodologia..... | 35 |
| 2.1 – A blogosfera como objecto de estudo..... | 35 |
| 2.2 – Objectivos e Questões de Investigação..... | 36 |
| 2.3 - Definição da amostra..... | 37 |
| 2.4 - Metodologia | 38 |
| 2.4.1 – Análise quantitativa | 38 |
| 2.4.2 – Modelo de Análise | 40 |
| Capítulo III - Operacionalização do Estudo e Apresentação dos Resultados | 45 |
| 3.1 – Descrição dos Procedimentos..... | 45 |
| 3.2 – Análise dos dados | 47 |
| 3.2.1 – Descrição da análise..... | 47 |
| 3.3 - Apresentação e análise dos dados | 49 |
| 3.4 – A blogosfera organizacional portuguesa..... | 61 |
| 3.5 - Interesse do Estudo..... | 62 |
| 3.6 - Críticas e Limitações do Estudo..... | 62 |
| Conclusão | 63 |
| Bibliografia | 67 |
| Anexos | 74 |
| Anexo 1 – Base de blogues..... | 75 |
| Anexo 2 – Blogues analisados | 78 |

| | |
|--|----|
| Anexo 3 – Grelha de Avaliação Qualitativa dos Web Sites da Administração Directa e Indirecta do Estado..... | 80 |
| Anexo 4 – Tabela de análise adaptada do método de avaliação periódica dos sites dos organismos da administração directa e indirecta do Estado..... | 84 |
| Anexo 5 – Tabela de análise – 1ª Dimensão - Finalidade | 86 |
| Anexo 6 – Tabela de análise – 2ª Dimensão – Funcionamento..... | 89 |
| Anexo 7 – Tabela de análise – Agrupamento de blogues pela dimensão Finalidade | 92 |
| Anexo 8 – Tabela de análise – Agrupamento de blogues pela dimensão Funcionamento | 93 |

Índice de Figuras

| | |
|---|----|
| Figura 1 - Comunicação Organizacional | 7 |
| Figura 2 – Modelo de análise de Lockwood e Dennis | 41 |

Índice de Tabelas

| | |
|---|----|
| Tabela 1 – Diferenças entre blogues e sites..... | 25 |
| Tabela 2 – Distribuição pela dimensão Finalidade | 51 |
| Tabela 3 – Distribuição pela dimensão Funcionamento..... | 51 |
| Tabela 4 – Distribuição pela dimensão Finalidade | 51 |
| Tabela 5 – Distribuição pela dimensão Funcionamento..... | 52 |
| Tabela 6 – Distribuição pela dimensão Finalidade | 53 |
| Tabela 7 – Distribuição pela dimensão Funcionamento..... | 53 |
| Tabela 8 – Principais tipos de blogues na dimensão Finalidade..... | 53 |
| Tabela 9 – Principais tipos de blogues na dimensão Finalidade..... | 55 |
| Tabela 10 – Principais tipos de blogues na dimensão Finalidade..... | 55 |
| Tabela 11 – Principais tipos de blogues na dimensão Funcionamento | 56 |
| Tabela 12 – Principais tipos de blogues na dimensão Funcionamento | 56 |
| Tabela 13 – Principais tipos de blogues na dimensão Funcionamento | 57 |
| Tabela 14 – Matriz de cruzamento entre Finalidade e Funcionamento | 58 |
| Tabela 15 – Análise quantitativa dos blogues de acordo com a matriz | 58 |
| Tabela 16 – Percentagem da análise quantitativa | 59 |
| Tabela 17 – Cruzamento entre Finalidade e Funcionamento | 60 |
| Tabela 18 – Cruzamento entre Finalidade e Funcionamento | 60 |

Índice de Gráficos

Gráfico 1 – Área de Actividade dos Blogues Analisados48

Introdução

A massificação do uso da Internet tem proporcionado possibilidades várias de comunicação, que têm sido aproveitadas por pessoas e organizações das mais variadas formas. Uma dessas possibilidades de comunicação objectiva-se num software gratuito disponível on-line para a criação de blogues.

Actualmente, qualquer pessoa pode criar o seu próprio blogue de forma rápida, instantânea e gratuita. Um novo blogue é criado a cada dois segundos, segundo a Technorati¹. Esta facilidade transformou a blogosfera em algo mais do que um conjunto de diários pessoais *on-line*. Os blogues proporcionam uma grande autonomia na Internet e uma conversação quase “directa” com todos os *stakeholders*, o que tem sido devidamente aproveitado pelas organizações.

A relevância dos blogues nas organizações é recente, no entanto, várias empresas já disponibilizam um blogue como mais uma ferramenta de comunicação.

Os blogues vêm adquirindo um papel fundamental na comunicação organizacional das empresas, quer na comunicação externa, com o propósito de melhorar a relação com os clientes, quer na comunicação interna, visando reforçar o espírito de equipa.

A utilização da Internet pelas organizações, através de sites e de blogues, torna possível o estreitamento de relações com os vários públicos. Nos seus sites, as empresas apresentam-se e tornam-se visíveis para o exterior. Já com os blogues, as organizações procuram a interactividade com os seus públicos.

Sendo um dos meios de comunicação organizacional mais recente, considerámos pertinente estudar os blogues corporativos. Assim, através da concretização deste estudo, pretendemos perceber o papel dos blogues corporativos como meio de

¹ www.technorati.com

comunicação organizacional, daí constituir-se como objecto de estudo os blogues corporativos, nomeadamente, os blogues de empresas portuguesas.

Ao longo deste trabalho tentaremos alcançar os seguintes objectivos: a) analisar a utilização dos blogues corporativos como meio de comunicação organizacional; b) analisar as distintas dimensões dos blogues corporativos como um meio de comunicação organizacional.

Para melhor atingirmos cada um dos objectivos, definimos questões de investigação. Deste modo, para o primeiro objectivo, tentamos compreender qual a função dos blogues corporativos na comunicação organizacional das empresas? Enquanto para o segundo visamos saber que conteúdos disponibilizam os blogues? Que informações disponibilizam sobre as empresas? A quem se dirigem os blogues corporativos? Os blogues permitem comentários?

Para alcançar os objectivos definidos, realizamos um estudo no âmbito do paradigma quantitativo seguindo uma via exploratório-descritiva, a partir do modelo de análise definido por Lockood e Dennis (2008) que contém duas dimensões: a) Finalidade – que se refere aos motivos pelos quais uma organização cria e mantém um blogue. Esta dimensão divide-se em três sub-dimensões: público-alvo do blogue, função e foco do conteúdo do blogue; e, b) Funcionamento - descreve a administração do blogue e divide-se pela estrutura administrativa, acessibilidade e direcionalidade.

A escolha do tema prendeu-se essencialmente com o facto de os blogues serem uma realidade muito recente, especialmente como meio de comunicação organizacional. Assim, a temática considera-se interessante e pertinente, pois a investigação feita, até ao momento sobre este tema em Portugal é escassa, e por isso, pretendemos contribuir para o avanço do conhecimento da temática em estudo, mediante um levantamento dos tipos de blogues corporativos portugueses bem como definir um retrato da blogosfera corporativa em Portugal.

A presente dissertação está estruturada em três capítulos: no primeiro é apresentada a revisão bibliográfica, que sustenta teoricamente o trabalho empírico realizado posteriormente, enquanto no segundo explicamos o âmbito da investigação e a metodologia utilizada e no terceiro e último, apresentamos a operacionalização do estudo e da apresentação dos resultados.

No primeiro capítulo efectuamos uma contextualização teórica, através da discussão em torno de vários conceitos. O primeiro conceito é o de comunicação organizacional, onde se começa por fazer uma pequena cronologia do termo. Apresentamos várias definições para chegar àquela que orienta este trabalho. Ainda no âmbito deste conceito, abordamos os termos de imagem organizacional e gestão estratégica da comunicação. De seguida, passamos à definição de Relações Públicas, como função de planeamento e gestão da comunicação de uma organização, tendo sido posteriormente relacionado com a Internet, discutindo como esta pode ser uma ferramenta importante para as Relações Públicas. Finalmente, apresentamos e definimos o que são blogues e, mais concretamente, o que são blogues corporativos.

No segundo capítulo, e após a definição dos conceitos que são a base deste trabalho, passamos à apresentação dos objectivos e questões de investigação, onde definimos o campo de análise – blogues corporativos – bem como a amostra. Após várias pesquisas de modelos de análise de blogues, encontrámos o modelo elaborado por Lockwood e Dennis (2008), que foi o escolhido por conseguir abarcar as diferenças entre os tipos de blogues, seja na sua finalidade ou no seu funcionamento.

No terceiro capítulo, aplicámos o modelo através da análise dos conteúdos dos blogues pela da leitura dos *posts* e também de outras características dos blogues. Com os resultados obtidos nas duas dimensões - analisadas separadamente e depois cruzando-as - identificámos os principais tipos de blogues organizacionais bem como algumas características da blogosfera portuguesa.

CAPÍTULO I

FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

1.1 - Comunicação Organizacional

A sociedade em que vivemos é, essencialmente, composta por organizações. É através delas que atendemos às nossas necessidades básicas como a alimentação, o vestuário, os transportes, a habitação bem como às nossas necessidades sociais e culturais. Vivemos assim numa sociedade organizacional, que integra organizações hospitalares, educacionais, religiosas, empresariais, públicas, recreativas, filantrópicas, entre outras.

Uma organização é composta por duas ou mais pessoas, que interagem entre si com o pressuposto de atingirem objectivos de interesse comuns (Teixeira, 1998). Esses objectivos, bem como todas as actividades e tarefas da organização, necessitam de práticas comunicativas para ganharem forma e chegarem a ser conseguidos com sucesso. A comunicação é, assim, a chave do funcionamento das organizações (Fisher, 1993).

Por analogia podemos considerar que, tal como o sistema sanguíneo do corpo humano, a comunicação é um processo contínuo e é essencial em tudo o que acontece numa organização (*idem*). Não concebemos qualquer tipo de organização sem a existência de práticas comunicativas, uma vez que são estas que lhe dão forma e que a torna no que é (Cardoso, 2006).

A comunicação é a actividade central do homem contemporâneo. Além de servir para comunicar, isto é, transmitir mensagens, ela também é factor fundamental da própria constituição, desenvolvimento e eficácia dos indivíduos e das organizações. Trata-se de um poder que deve ser utilizado estrategicamente por empresários, políticos, e, em geral, todos os homens de acção (Rei, 2002).

As organizações fazem parte da vida das pessoas que vivem na sociedade moderna, e onde elas existem existe também o fenómeno da comunicação, vital para qualquer

organização social. Os sistemas que as compõem tornam-se viáveis graças à comunicação existente entre si (Decker e Michel, 2006), daí a sua importância.

Durante muitos anos, a comunicação das organizações era praticamente unilateral. O emissor elaborava as mensagens, que eram transmitidas pelos meios de comunicação, e pouco se preocupava com o resultado final do processo. O receptor era passivo e não participava de forma efectiva na comunicação (Pessoa, 2003). Contudo, e com o evoluir da sociedade e das condicionantes dos mercados, passou a ser fundamental que o receptor passasse a ter um papel activo no processo comunicativo das empresas.

Tornou-se cada vez mais importante para o emissor estar atento e aberto às opiniões, críticas e sugestões do receptor, de modo a que organização possa responder às necessidades do seu público-alvo (*idem*). O cliente precisa de ser visto como um consultor, alguém que pode orientar a empresa para oferecer serviços melhores, já que o cliente é infiel por natureza e pode abandonar a empresa sem um motivo aparente (Matos, 2004).

O elo de ligação entre a comunidade e o mercado é a comunicação organizacional, que é considerada como uma ferramenta essencial para o desenvolvimento e crescimento de qualquer organização (Pessoa, 2003).

O termo comunicação organizacional surgiu na década de 70, numa época em que a comunicação empresarial estava em voga, levando a que outros segmentos da sociedade (sindicatos, associações, federações, confederações, escolas, clubes e partidos políticos), apostassem nas ferramentas da comunicação (Decker e Michel, 2006).

De acordo com Grunig, no meio académico, o termo comunicação organizacional é utilizado para descrever a comunicação entre os elementos da organização, restringindo-o simplesmente à comunicação interna (1992). Tal definição é partilhada por Krepps que define a comunicação organizacional como um processo através do qual os membros da organização obtêm as informações pertinentes sobre ela e as mudanças que nela ocorrem, isto é, considera que a comunicação organizacional desempenha a função

de fonte de informação (Scroferneker, 2003). Já na opinião de Riel, a comunicação organizacional engloba relações públicas, estratégias organizacionais, marketing corporativo, publicidade corporativa, comunicação interna e externa, ou seja, formas de comunicação mais centradas nos públicos externos da organização (*idem*).

Contudo, a comunicação organizacional é muito mais do que interagir só com o público interno da organização ou com o público externo, uma vez que ocorre em sistemas abertos que são influenciados e influenciam o seu ambiente externo e interno. A comunicação organizacional envolve a mensagem e o seu fluxo, objectivo, direcção e meio de transmissão, e também as pessoas, as suas atitudes, sentimentos, relações e capacidades (Goldhaber, 1990). A comunicação organizacional é semelhante a outras formas de comunicação, pois envolve criar e interpretar mensagens. Contudo, é diferente pois integra o processo de interacção entre os elementos de uma organização que, através da partilha de informação e da criação de relações por meio da comunicação organizacional, transformam a natureza e a estrutura dessa mesma organização (Fisher, 2003).

Desta forma, a comunicação organizacional deve ser entendida como:

O composto de comunicação nas organizações, compreendendo as várias "frentes de batalha" (...) da comunicação no âmbito das organizações. Essas frentes de batalha envolvem a comunicação institucional, a comunicação interna, a comunicação mercadológica, a comunicação administrativa, etc. (Oliveira, 2004, <http://www.comtexto.com.br/convicomartigotiaomainieri.htm>).

A comunicação organizacional deve ser encarada e definida de forma global, tal como a caracteriza Restrepo (Scroferneker, 2003), que considera que a comunicação organizacional integra todas as acções da organização, permitindo a construção da sua cultura, da sua identidade e da sua imagem e marcando um estilo próprio. Esta autora define quatro dimensões do processo de comunicação organizacional:

- Como informação, configurando as operações próprias de cada organização;
- Como divulgação, dando a conhecer a organização ao público externo;
- Como geradora de relações de sociabilização e reforço dos processos culturais da organização;

- Como participação, como acção de comunicação onde se dá a palavra ao outro (Scroferneker, 2003).

Reding e Sanborn definem a comunicação organizacional como o envio e a recepção de informação dentro de uma organização complexa. Na opinião destes dois autores, o campo da comunicação organizacional inclui: a comunicação interna; as relações humanas; a comunicação ascendente, descendente e horizontal; as capacidades comunicativas de se expressar; ouvir e escrever e a avaliação de planos de comunicação (Goldhaber, 1990).

Segundo Matos, a comunicação organizacional é

A relação da empresa com o seu público interno e externo, envolvendo um conjunto de procedimentos e técnicas destinados à intensificação do processo de comunicação e à difusão de informações sobre as suas situações, resultados, missão, objectivos, metas, projectos, processos, normas, procedimentos, instruções de serviço, etc. (Matos, 2004, p.109).

Na figura seguinte, podemos observar um esquema da comunicação organizacional.

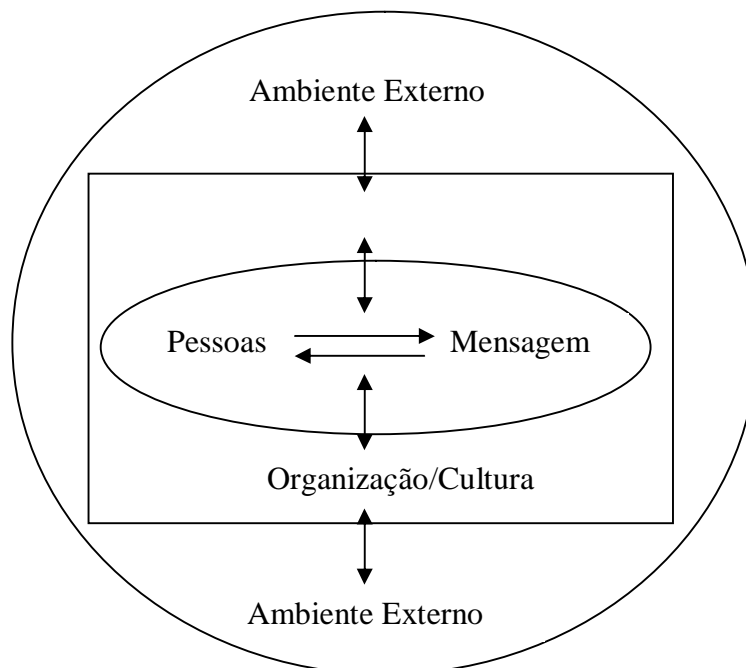


Figura 1 - Comunicação Organizacional (Adaptado de Goldhaber, 1990)

A comunicação organizacional é uma actividade que utiliza todas as estratégias da comunicação em busca de um melhor desempenho da organização frente aos seus públicos (Decker e Michel, 2006), e subdivide-se em: Comunicação Interna; Comunicação Externa; Assessoria de Imprensa.

A comunicação interna é direccionada a funcionários e colaboradores da empresa, enquanto que a comunicação externa dirige-se aos clientes, consumidores, fornecedores, accionistas, concorrência, sociedade, meios de comunicação social, governo, etc. A assessoria de imprensa funciona de forma integrada ao processo de comunicação externa da empresa e cuida do fluxo de notícias e informações da empresa para os meios de comunicação social e da relação com os jornalistas e com os *opinion makers* (Matos, 2004).

Neste trabalho, iremos incidir sobretudo na comunicação externa, isto é, na informação que é enviada pela organização aos seus vários públicos-alvo. A comunicação externa define-se como as práticas comunicativas que envolvem a interacção entre a organização e o ambiente em que se insere. A comunicação externa liga a organização aos seus vários públicos, desta forma, é mais do que a mensagem enviada pela organização aos seus vários públicos-alvo: é um processo de dois sentidos, já que além de criar e transmitir a mensagem da organização, recebe as informações do ambiente externo da própria organização (Fisher, 2003).

A comunicação organizacional é assim:

- Um elemento que atravessa todas as acções da empresa ou organização e que configura, de forma duradoura, a construção da sua cultura e identidade;
- Cuja função é promover a coesão interna em torno dos valores e da missão da empresa, aumentar a visibilidade pública da organização e divulgar de seus produtos e serviços;
- Articula e integra as várias linguagens que compõem a comunicação de uma organização - publicidade, assessoria de imprensa, relações públicas, etc. -, que devem estar harmonizadas de forma a estabelecer uma linguagem única da organização, o que permite uma comunicação eficaz (Oliveira, 2004).

A comunicação organizacional contribui, deste modo, para a construção da imagem da organização, ou seja:

A forma como as outras pessoas vêem alguma coisa, alguma pessoa, ou alguma organização. Essa imagem é formada por todas informações que são obtidas do objecto, por exemplo: visual, discurso e acção. Essa imagem não é tangível, ela é diferente de pessoa para pessoa. Com essa diferenciação a imagem pode ser interpretada como visual ou conceitual (Decker e Michel, 2006, p.3).

Entendemos a comunicação organizacional como todas as acções comunicativas da organização, quer com o seu público interno e externo, que constroem e definem tanto a cultura como a imagem da instituição, que são veiculadas pelas acções comunicativas numa linguagem única e harmonizada aos públicos da organização.

1.1.1 – Imagem organizacional

O trabalho da comunicação organizacional tem como objectivo criar uma “personalidade” para a organização que seja identificável pela opinião pública. É um trabalho a longo prazo, que exige a criação de bases sólidas e onde se deve investir no nome e no símbolo da organização, utilizando-os sempre em todo o estacionário da organização, em publicações, instalações, anúncios, entre outros (Kunsch, 2003).

A imagem como representação é a conceptualização mais comum que possuímos e, talvez por isso, este fenómeno se reduza a umas quantas manifestações. Todavia, compreende outros âmbitos que ultrapassam os produtos de comunicação visual. Implica, também, outros processos, como o pensamento, a percepção, a memória e, em suma, a conduta (Villafañe, 1993, p. 27).

A imagem da empresa resulta da assimilação, na mente dos seus públicos-alvo, de um conjunto de «imagens» que a empresa veicula para o exterior (Villafañe, 1993). Todas as técnicas e estratégias de comunicação utilizadas pelas organizações têm como principal propósito construir uma boa imagem organizacional, para que estas sejam legitimada pela sociedade (Decker e Michel, 2006).

Uma má imagem pode acabar com a organização. E este é apenas um dos desafios que as organizações enfrentam nesta era da globalização, em que todos têm acesso à informação.

A imagem pública positiva de uma organização é obtida através de várias acções:

- Investimento na identidade visual;
- Relacionamento mais activo com os seus públicos e com a sociedade;
- Criação de uma cultura organizacional sólida;
- Utilização de fórmulas de promoção alternativas, como o patrocínio;
- Planeamento e desenvolvimento de uma gestão de relações ágil e criativo (Villafañe, 1993).

Com a sociedade a ser inundada por marcas e produtos, é pela comunicação que qualquer organização se distingue das demais. A globalização acarreta também outros desafios como as constantes mudanças económicas, tecnológicas e sociais, face às quais a organização tem que ser ágil a adaptar-se, bem como a responder aos desafios do mercado (Matos, 2004).

É fundamental para a sobrevivência de uma organização estar mais próxima dos clientes. E só o conseguem através de uma política de comunicação organizacional devidamente estruturada e planeada. A falta de informação gera boatos e a distorção da informação, o que pode comprometer a imagem pública de qualquer organização. Tal como a falta de comunicação leva o ser humano ao isolamento e à alienação, para as organizações ela representa a perda de competitividade, de produtividade e de qualidade. As organizações sentiram, assim, a necessidade de criar instrumentos que possam garantir uma comunicação mais eficiente, que as aproxime dos seus públicos-alvo. A estratégia de comunicação tornou-se de grande valor neste processo (Matos, 2004).

1.1.2 – Gestão Estratégica da Comunicação

A informação e os processos de comunicação sempre estiveram presentes na evolução das estratégias empresariais e das próprias organizações. Vivemos numa era de ritmo

acelerado de transformações e contextos cada vez mais complexos, onde as organizações precisam encontrar novas lógicas de gestão para enfrentar a competitividade (Cardoso, 2006).

A informação e a comunicação são instrumentos e processos importantes para a realização das potencialidades estratégicas e para a ampliação e integração das estruturas organizacionais. É através destes instrumentos que as organizações desenvolvem funções, tomam decisões e estabelecem contactos com os clientes, fornecedores e parceiros (*idem*).

Deste modo, a comunicação organizacional assume um papel fundamental na vida das empresas, sendo necessário encará-la como uma ferramenta de gestão. A comunicação organizacional é tão importante quanto o departamento financeiro ou de recursos humanos (Pessoa, 2003).

A comunicação organizacional deve constituir-se num sector estratégico, agregando valores e facilitando os processos interactivos, por meio das Relações Públicas, da organização com os seus diferentes públicos, a opinião pública e a sociedade em geral (Kunsch cit. in Scroferneker, 2003).

Andrews define a estratégia como sendo

O padrão de decisão... [numa organização] que determina e revela os seus objectivos, propósitos e metas, cria as principais directrizes e planos para atingir essas metas e define... [as actividades da organização] a concretizar, o tipo de organização económica e humana que pretende ser e a natureza das contribuições económicas e não económicas que pretende fornecer aos seus accionistas, colaboradores, clientes e comunidade (Kenneth R. Andrews cit. in Fisher, 2003, p. 134).

Segundo Vieira, a gestão estratégica é

O desenvolvimento, operacionalização e implementação de planos, acções, tácticas, regras, padrões, posicionamentos e perspectivas, ou seja, caminhos seguidos pelo pequeno empresário no planeamento, criação, programação, implantação, organização, comando, coordenação e controle da empresa (Vieira, 2002, p. 25).

A estratégia empresarial consiste, assim, na definição das opções seguidas pela empresa para competir nos seus mercados, aproveitando as oportunidades e ultrapassando as ameaças (Teixeira, 1998).

Existe uma ligação estreita entre a estratégia e a comunicação que é transmitida pela organização. A realização da estratégia inclui gerir a comunicação externa da organização, uma função que é fundamental, porque: a) A comunicação pública pode ser um dos elementos centrais da estratégia da organização; b) Uma organização pode usar a comunicação externa para responder a uma oportunidade específica ou a uma ameaça; c) A comunicação externa fornece um rosto e uma voz à organização. A organização expressa a sua estratégia através dos seus produtos, dos seus bens materiais e dos seus colaboradores (Fisher, 2003).

Toda a actividade empresarial envolve o fornecimento e a venda de algum produto ou a prestação de um serviço para um determinado grupo de clientes. A comunicação passou a fazer parte do próprio negócio, agregando valores a produtos e serviços. A vantagem competitiva de uma empresa está ligada directamente à estratégia de comunicação com os seus públicos (Matos, 2004).

Todo o potencial da comunicação organizacional só se revela quando efectivamente a utilizamos de forma estratégica e não apenas instrumental (Oliveira 2005). A comunicação deve ser encarada como instrumento de inteligência empresarial. As organizações que não agirem com base neste pressuposto estarão a perder competitividade. No entanto, mais do que investir em vendas ou em grandes eventos mediáticos, as organizações precisam de entender que a imagem organizacional é mais do que isso, que é o bem mais importante e que não basta aparecer, há que aparecer bem. (Souza e Fossá, 2006).

Actualmente, o papel da comunicação é servir de suporte para um modelo de gestão bem estruturado e com capacidade de levar a empresa a enfrentar desafios cada vez mais competitivos de uma sociedade que se torna mais exigente em qualidade e direitos (Cardoso, 2006).

A comunicação deixou de ser um meio para ser utilizada como uma ferramenta estratégica de resultados das organizações (Matos, 2004). A comunicação eficaz é um factor fundamental para determinar a eficiência do funcionamento da organização como um todo (Fisher, 2003). Assim, espera-se que a comunicação cumpra o seu papel social: o de envolver o emissor e o receptor num diálogo aberto, em que a estratégia de gestão da empresa seja construída com base em princípios éticos e sociais (Cardoso, 2006).

A comunicação sem uma gestão estratégica dificilmente conseguirá legitimar-se no novo cenário competitivo, correndo o risco de se tornar irrelevante e contribuir pouco ou nada para a estratégia global da organização. Desta forma, a comunicação deixa de ser responsabilidade de um só departamento e torna-se função de toda a organização, incorporando a gestão estratégica da instituição (*idem*).

No entanto, a estratégia de comunicação para ser eficaz necessita de ser planeada. É preciso definir o público-alvo e os meios de comunicação mais adequados para atingi-lo com as informações institucionais. Saber o momento certo de divulgar uma actividade ou produto requer do profissional o conhecimento aprofundado do contexto e das tendências do mercado (Matos, 2004).

Todas as acções das organizações comunicam de forma intencional ou não. Deste modo, é preferível que o façam de forma intencional e planificada (Sousa, 2003). A planificação da comunicação permite:

- A promoção e gestão de uma imagem positiva da organização, dos seus produtos e serviços;
- O reforço da identidade da organização;
- A constituição de um sistema de identificação (logótipo, linha gráfica...) que faculte o fácil reconhecimento da organização;
- Monitorar a comunicação na organização (atendimento, relações entre sectores e colaboradores, etc.) e da organização (relacionamento com os públicos externos) e avaliar a sua eficácia;
- Dar notoriedade e distinção à entidade (Sousa, 2003).

1.2 - Relações Públicas

A função de planear e gerir a comunicação de uma organização cabe ao profissional de Relações Públicas. Grunig define as Relações Públicas como a gestão da comunicação entre a organização e os seus públicos, relacionando-as com a gestão da comunicação e considerando-as como mais do que uma técnica de comunicação, pois incluem todo o planeamento, execução e avaliação da comunicação de uma organização, com ambos os públicos, interno e externo, que afectam no modo como a organização atinge os seus objectivos (Ramos, 1997).

As relações públicas podem ainda entender-se como

Um conjunto de técnicas de comunicação planificada, porque as acções de relações públicas são, na sua essência, acções de comunicação articuladas e organizadas, que obedecem a planos, traçados com objectivos determinados e em função dos orçamentos disponíveis. As relações públicas, normalmente, implicam uma comunicação bidireccional, que comporte o feedback, pois agem como o fiel da balança entre as organizações e os seus públicos, implicando mudanças num e noutra dos pólos da relação (Sousa, 2003, p.7).

E, segundo o mesmo autor, esta técnica de comunicação persuasiva visa contribuir para:

- A criação e gestão de imagens positivas de pessoas, organizações, bens e serviços;
- A mudança de comportamentos, atitudes e cognições de pessoas e organizações;
- A resolução de problemas pontuais e de crises;
- A facilitação de tarefas;
- A integração social, cultural e profissional;
- A fluidez de circulação de ideias e informações;
- A análise de tendências e a previsão de consequências;
- ...

Também nas Relações Públicas podemos fazer a distinção entre Relações Públicas internas e externas. As Relações Públicas internas desenvolvem-se pela livre circulação das informações da organização, cabendo às externas levar essas informações ao conhecimento do público. Assim, as Relações Públicas são uma técnica de comunicação cujo objectivo é difundir uma imagem favorável da organização junto dos seus diversos

públicos (Ramos, 1997). As Relações Públicas transmitem através das suas técnicas e actividades a comunicação organizacional:

As Relações Públicas constituem uma das grandes áreas da comunicação organizacional, ao lado do jornalismo, da produção editorial, da publicidade e do marketing social, com essas e com a comunicação de mercado, integra o composto de comunicação que resultará num trabalho conjugado e interdisciplinar (Kunsch, 2003, p.166).

É através das distintas técnicas de Relações Públicas² que a organização comunica com os seus públicos, que transmite a informação que considera relevante e que a diferencia das outras, contribuindo para a criação da imagem da própria organização.

Para isso, utiliza três tipos de comunicação diferentes: comunicação estratégica para atingir de forma planificada os objectivos da organização; comunicação dirigida, que utiliza instrumentos para atingir públicos segmentados por interesses comuns; e, comunicação integrada, que visa garantir a unidade do processo comunicacional da organização (Maria, 2003)³.

As Relações Públicas administram estrategicamente a comunicação das organizações com os seus públicos, actuando de forma concertada com todas as outras modalidades comunicativas da organização. Desta forma, no que toca à comunicação organizacional externa, as Relações Públicas são responsáveis pela construção da credibilidade e pela fixação de um posicionamento institucional coerente e duradouro da organização. Para

² De acordo com Jorge Pedro Sousa, são técnicas de Relações Públicas a “ (...) elaboração de jornais e boletins organizacionais; elaboração de relatórios e balanços para o meio externo; organização de visitas à organização; produção de folhetos desdobráveis, cartazes e outros dispositivos comunicacionais sobre a organização; criação, manutenção e actualização do site da organização na Internet; participação em feiras, exposições, salões profissionais, certames e similares; organização de sessões de apresentação e promoção de produtos e serviços; organização de cursos e acções de formação, tendo em conta os produtos e serviços da entidade (por exemplo, acções de formação para as pessoas aprenderem a lidar com os produtos e serviços da organização, para se envolverem eficazmente numa ONG, etc.); organização de concursos, sorteios e actividades promocionais similares; organização de congressos, simpósios, convenções, etc., eventualmente conjugados com viagens; oferta de brindes e similares; criação e oferta de prémios, bolsas de estudo e de investigação com o nome da entidade ou dos seus rostos visíveis, etc.” (Sousa, 2003, p.11).

³ As funções de um Relações Públicas são: Consultoria em comunicação; *Monitoring*; Investigação; Protocolo; Patrocínio e mecenato; Assessoria mediática; Actividades para-jornalísticas; Gestão de meios; Gestão de recursos; Assuntos públicos; Lobbying; Resolução e gestão de conflitos; Relações financeiras; Relações empresariais; Comunicação de crise; Comunicação Institucional; Sinalética e adaptação do meio físico; Identificação visual; Comunicação de marketing; Comunicação interna (Sousa, 2003).

concretizar estas vertentes da organização, é necessário planear a comunicação, abrir canais de diálogo com os públicos da empresa e ouvi-los. É isto que as Relações Públicas fornecem à comunicação organizacional:

- Identificam os públicos, as suas opiniões e necessidades e elaboram estratégias de comunicação de acordo com essas pretensões e a envolvente da própria organização;
- Supervisionam e coordenam programas de comunicação com os seus públicos;
- Prevêem e gerem situações de crise e conflito que afectem a organização (Kunsch, 2003).

Uma das actividades das Relações Públicas é o contacto com os públicos das organizações, quer sejam clientes, investidores, governo ou mesmo os próprios colaboradores. Desta forma, o profissional de Relações Públicas deve seleccionar o meio mais eficaz para esse contacto, sendo preferencial um meio que chegue ao maior número possível de pessoas, mas cuja mensagem não se perca no meio das mensagens das outras organizações. Este meio é, cada vez mais, a Internet, já que as suas ferramentas e técnicas constituem a melhor forma de comunicar directamente com o mercado.

1.2.1 - Relações Públicas e Internet

As novas tecnologias causam transformações na sociedade, provocando mudanças de hábitos e de comportamento, e é neste contexto que surge a Internet como ferramenta de comunicação.

O termo Internet surgiu com base na expressão inglesa “INTERaction or INTERconnection between computer NETworks” (Schmidt, 2007). A primeira rede de computadores foi construída entre a Universidade da Califórnia, no campus de Los Angeles e no de Santa Bárbara, o SRI - Stanford Research Institute e a Universidade de Utah, em 1969, surgindo assim a ARPANET (Almeida, 2005).

A ARPANET utilizava a rede telefónica normal através do sistema de aluguer de circuitos, com os iniciais quatro nós da rede a serem ampliados para trinta em 1972, marcando o aparecimento da primeira comunidade virtual (*idem*).

No início, a principal actividade que ocorria na ARPANET era o correio electrónico. A troca de mensagens entre os membros da comunidade acelerou o desenvolvimento de programas que simplificavam a utilização do e-mail (*idem*).

Com a crescente troca de mensagens, surge a ideia de se criar uma “International Network” – rede internacional – e de uma “Interconnected Networks” – conexão de redes regionais e nacionais nos Estados Unidos que não comunicavam entre elas (*idem*).

Em 1990, o Departamento de Defesa dos Estados Unidos, que financiava os investimentos para a ligação entre computadores geograficamente distantes, desmantelou a ARPANET, que foi substituída pela rede da NSF, rebaptizada NSFNET que se popularizou, em todo o mundo, com a denominação Internet (*idem*).

A criação da *www* – *World Wide Web*, do HTML – *HyperText Markup Language* e dos *browsers* foi decisiva para a expansão da Internet. O primeiro *browser* utilizado foi o LYNX, que apenas permitia a transferência de textos, seguindo-se o MOSAIC, que além de texto, permitia também a transferência de textos e imagens, e, mais tarde, o Netscape e o Internet Explorer (*idem*).

Ao longo dos tempos, a Internet transformou-se numa rede das redes, num sistema mundial público de redes de computadores a que qualquer pessoa se pode conectar, transferindo informações entre computadores (*idem*).

A globalização gerou a necessidade das empresas atingirem vários públicos em lugares diferentes. Como os meios tradicionais já não respondem às necessidades de informação com agilidade, a Internet veio colmatar isso e consolidou-se como veículo imediato e instantâneo. Construiu-se assim, a rede como instrumento de comunicação e de relacionamento das organizações com seus públicos (Terra, 2008).

Com a introdução das novas tecnologias na sociedade, constitui-se um novo campo sócio-cultural e, conseqüentemente, comunicacional. As ferramentas de comunicações

mediadas por computador e os softwares sociais vieram (re)configurar as práticas e relações sociais. A rede é composta por várias comunidades virtuais, algumas são unicamente virtuais, outras têm base no mundo *off-line* e outras que começam no mundo *online* e passam para o tradicional (Amaral, 2007).

A Internet transformou-se num importante meio de comunicação, possibilitando a difusão massiva e instantânea de informação. De todos os meios de comunicação, a Internet foi o que foi aceite mais rapidamente pela sociedade, tendo bastado apenas sete anos, em oposição aos 400 anos da imprensa, aos 70 do telefone, aos 20 da rádio e aos 25 da televisão (Maria, 2003), o que só por si demonstra a potência deste meio.

A rede, integrada no ambiente organizacional, permitiu a agilização na tomada de decisões, a optimização de processos e actividades, além de possibilitar novos negócios. Actualmente, a Internet funciona como uma montra virtual de exposição institucional, sendo quase impossível não encontrar as grandes empresas na rede. A competitividade e a necessidade de exposição e relacionamento com os públicos leva as organizações a criarem os seus próprios *sites* institucionais (Terra, 2005).

Os *sites* organizacionais são autênticos *showrooms* das empresas, que disponibilizam informações institucionais, informações sobre os produtos e serviços, contactos, etc. Deste modo, as informações sobre a empresa estão disponíveis e a todos os que tenham acesso à Internet (Maria, 2003).

A Internet possibilita assim que indivíduos, grupos, empresas, escolas, universidades, organizações, etc., se comuniquem através de uma rede à escala mundial, relativamente barata e acessível a muitas pessoas por meio de computadores (Terra 2005).

A utilização da Internet pelas empresas acarreta muitas vantagens, nomeadamente:

- Reduz os custos de comunicação;
- Permite estar contactável durante todo o dia;
- As trocas e pedidos de informações são maiores e mais rápidos;

- A promoção de produtos é feita sem gastos com a impressão de catálogos, envelopes, selos;
- Possibilita o e-commerce através da rede (Moreira, 2002).

Ter um *site* tornou-se numa condição indispensável para uma empresa, porém algumas ainda não dão a devida atenção ao conteúdo, pecando pela falta de objectividade e de informações sobre a história da organização, sobre os seus produtos e serviços (Moreira, 2002). A utilização dos *e-mails* nas organizações tem também aumentado nos últimos anos, deixando de ser uma ferramenta opcional para se tornar obrigatória para as actividades empresariais (Maria, 2003).

De uma forma geral, os instrumentos utilizados pelas empresas são de sentido comunicacional único, com as empresas a elaborar as mensagens, transmitindo-as depois para os seus públicos, que, na maioria das vezes, eram receptores passivos dessas mesmas mensagens. Tradicionalmente, a apresentação das empresas perante a sociedade e os mercados era efectuada através de meios controlados por elas próprias e que requeriam do público algum esforço para chegar até eles: eventos, publicações institucionais. Além disso, a empresa procurava alguma visibilidade pública através da negociação com a comunicação social para a realização de entrevistas, publicação de *press-releases*, etc. (Poupinha e Espanha, 2005).

Antes da Internet, as empresas apenas tinham só duas alternativas para atrair a atenção: através da compra de anúncios ou através da publicidade impressa de terceiros nos meios de comunicação social. A Internet veio mudar as regras (Scott, 2008).

Com a Internet, a empresa ganha mais possibilidades de interacção, o que proporciona uma relação directa da organização com os públicos, ultrapassando assim o fluxo unidireccional da comunicação organizacional tradicional. O receptor passa a ter também um papel relevante, pois as suas próprias acções definem o processo comunicacional (Terra, 2008).

O crescimento comercial na Internet resulta no aparecimento de novas comunidades virtuais, o que faz com que a rede seja um meio importante para a comunicação e divulgação de produtos e serviços e não só mais uma opção (Maria, 2003).

Contudo, criar uma relação com os públicos não é suficiente se não for criada também uma estratégia comunicacional que utilize a linguagem correcta e o canal mais adequado. É necessária uma comunicação dirigida eficiente. A linguagem e as características da Internet fazem com que haja uma especialização por parte do profissional de Relações Públicas. Este precisa conhecer as especificidades do meio adaptando-as às características do público-alvo que se quer atingir (Terra, 2008).

Por natureza, as Relações Públicas encontravam-se no oposto da Internet, com as primeiras a privilegiar o contacto pessoal e sendo a Internet baseada no contacto à distância. No entanto, as Relações Públicas encontraram na rede um novo meio de comunicação para divulgar conteúdos, promover eventos, receber utilizadores e comunicar com novos públicos (Elias, 2007), e verificamos que as Relações Públicas têm vindo a adaptar as suas ferramentas de trabalho a este novo meio de comunicação (Maria, 2003).

A Internet é um meio de comunicação mais barato e acessível às organizações, com a vantagem de que as barreiras geográficas se esbatem cada vez mais, tornando-se praticamente inexistentes. Desta forma, as Relações Públicas têm condições para a utilizarem para uma comunicação mais simétrica e bidireccional, pois a Internet permite uma personalização e uma interactividade maiores que os outros meios de comunicação (Terra, 2008).

Conforme visto anteriormente, as empresas comunicam com os seus clientes através de diversos meios de comunicação. Contudo, tradicionalmente, estes meios de comunicação utilizam um modelo de comunicação *one-to-many*, em que, através de estratégias de marketing, a organização chega a muitos clientes, sem qualquer preocupação de segmentação desses mesmos clientes, e deixando-lhes pouca margem de *feedback*. Assim, o modelo de comunicação *one-to-many* baseia-se na transmissão de

conteúdos através de um meio de comunicação. Neste modelo não existe interacção entre o emissor e o receptor (Hoffman e Novak, 1995).

A Internet veio revolucionar a forma como as empresas podem comunicar com os seus clientes, passando de um modelo de comunicação *one-to-many* para o modelo *one-to-one*. Este modelo consiste na transmissão de uma mensagem entre um emissor e um receptor, através de um meio de comunicação, existindo feedback entre as duas partes (Hoffman e Novak, 1995). Deste forma, os conteúdos e as mensagens seguintes são influenciados pelos transmitidos anteriormente (Meirinhos, 2002).

As actividades de Relações Públicas podem beneficiar das próprias características da Internet, nomeadamente, o facto de esta ser um meio de comunicação de massa, de ser uma ferramenta de contacto com outros meios de comunicação, da eliminação das barreiras geográficas, da facilidade de procura de informação e divulgação de informações em situação de crise e de estar disponível 24 horas por dia (Maria, 2003).

Contudo, a Internet pode trazer também um lado negro para as empresas, nomeadamente no que respeita à introdução de informação errada em sites, blogues, entre outros (Elias, 2007). Assim, ao mesmo tempo que o mundo ganha velocidade e se esbatem as fronteiras, aumenta também o risco de danos provocados por comunicações mal feitas ou informações erradas. Deste modo, e ainda que as empresas possam conversar/interagir com os seus públicos em vários locais e ao mesmo tempo através da Internet, as organizações têm que estar preparadas adequadamente para este meio de comunicação (Moreira, 2002)

A chave para o sucesso das empresas na Internet passa por terem uma perspectiva de relações públicas: criar e gerir a sua reputação transmitindo informações e ouvindo as exigências dos públicos online. É claro que uma boa comunicação foi sempre importante no mundo empresarial, mas com a chegada da era da Internet, tornou-se crucial (Haig cit in Elias, 2007, p.4).

As pessoas utilizam a Internet para pesquisar novos produtos e vêem-na como uma peça chave na tomada de decisões. As Relações Públicas tornam-se assim importantes como mediadoras para ajudar na tomada de decisões (Schmidt, 2007).

O segredo das Relações Públicas na era da Internet é o de manter relações com o público, de apostar num contacto mais próximo iniciado, gerido e mantido *online*, mas que pode transpor a fronteira do ecrã para um evento ou um acontecimento. (Elias, 2007).

As Relações Públicas devem apostar na simbiose das Relações Públicas do mundo digital com as suas actividades no mundo real, porque a diferença, em termos comunicacionais, é cada vez mais difícil de verificar. Ora se está no mundo real a utilizar meios de comunicação, ora se está no mundo da Internet a contactar pessoas reais (*idem*).

Com a Internet, o Relações Públicas ganha novas possibilidades: iniciativas anunciadas nos *sites*, disponibilização de informação em blogues de texto ou vídeo, repensar o marketing e a pesquisa, numa perspectiva concomitante com a do mundo digital (*idem*).

A Internet contribui para o relacionamento da empresa com os seus públicos internos e externos, para as vendas através do comércio electrónico, para o atendimento ao cliente, para os contactos com a imprensa, para a divulgação institucional (Terra, 2008). Porém, da mesma forma que a empresa usufrui da Internet para informações sobre os seus produtos, ela precisa estar preparada para obter o *feedback* do cliente, que indica pontos de melhoria, opiniões e sugestões de novos produtos e serviços (Moreira 2002). Actualmente, pode-se contactar directamente a audiência, acompanhar o seu crescimento, a variação de gostos, o surgimento de novas tendências e sugerir novidades, que muitas vezes, são indicadas por elementos da própria audiência (Elias, 2007).

As características da Internet quanto à velocidade de acção são instantâneas, o que facilita o processo de *feedback* para o profissional de Relações Públicas, que poderá responder de imediato a situações de crise e estar ligado minuto a minuto ao que está a acontecer (Schmidt, 2007).

A questão das relações, as mediações, é a vantagem das Relações Públicas na era da Internet: criar milhares de relações de um-para-um através da tecnologia. Deste modo, o principal objectivo das Relações Públicas permanece: conhecer e investigar públicos, segmentá-los de acordo com os dados de pesquisa e, assim, planear, executar e avaliar a comunicação da organização (Elias, 2007).

A Internet fez com que as Relações Públicas passassem a ser novamente públicas, depois de vários anos focadas quase exclusivamente nos meios de comunicação social. Os blogues, os *press releases online*, etc., possibilitam a comunicação directa entre as organizações e os compradores (Scott, 2008).

Durante muito tempo, a capacidade de criar e distribuir conteúdos para uma audiência estava limitada aos meios de comunicação, pois eram eles que possuíam as infra-estruturas necessárias. Contudo, com o aparecimento da tecnologia digital e o desenvolvimento e crescimento da Internet, tornou-se mais fácil para as pessoas criarem os seus próprios conteúdos, quer através de texto, imagens, sons ou vídeos. Os blogues são uma das ferramentas que possibilitam essa criação sem serem necessárias grandes infra-estruturas, nem conhecimentos informáticos.

1.3 – Blogues

Os primeiros *weblogues* ou blogues foram criados no final dos anos 90, tendo o seu número aumentado a partir de 2000 (Gaspar, 2005). Os blogues surgiram como uma forma simples de criar conteúdos dinâmicos num site (Recuero, 2003).

No início, os blogues eram filtros de conteúdos na Internet, que consistiam em hiperligações e dicas sobre sites pouco conhecidos e em veículos de comentários sobre vários assuntos. Desde a sua génese, as funções dos blogues passam por expressar sentimentos e opiniões dos seus autores pela Internet e por dar dicas relativas à própria Internet (Carvalho *et al.*, 2006).

O blogue é uma página da Internet de actualização frequente, que pode conter vários conteúdos (texto, imagem, vídeo e áudio), apresentados de forma cronológica inversa – dos mais recentes para os mais antigos (Gaspar, 2005).

Têm o formato de uma publicação *online*, caracterizando-se pela facilidade e simplicidade em dispor os mais diferentes conteúdos, que podem ser acedidos e compartilhados por um número infinito de pessoas. Não têm fins lucrativos, editores ou prazos (Scroferneker, 2007).

Para criar e manter um blogue não é necessário ter muitos conhecimentos de programação. Existem *online* várias ferramentas que possibilitam a criação de blogues de forma instantânea e fácil (Gaspar, 2005).

Podendo ser colectivos ou individuais, os blogues atraem constantemente novos visitantes e conseguem até, por vezes, reunir um grupo de leitores habituais (*idem*).

Os blogues assentam na ideia de diário pessoal, mas podem assumir diversas variantes (*idem*). Existem duas grandes categorias de blogues que se definem pelas características dos *posts*:

- Diários electrónicos: blogues que contêm pensamentos, factos e situações da vida pessoal de cada individuo, como diários. O objectivo deste género não é o de transmitir notícias ou informação, mas ser um canal de expressão do próprio autor;
- Publicações electrónicas: blogues que se destinam, principalmente, à informação. Este tipo de blogues fornece notícias, dicas, comentários sobre um determinado assunto (Recuero, 2003).

Poderá existir uma terceira categoria de blogues, que junta as duas anteriores e em que se misturam *posts* pessoais e *posts* informativos.

Os blogues actuam como versões mais dinâmicas dos sites pessoais, dividindo as mesmas críticas: experiências amadoras, muitas vezes narcisistas e exibicionistas (*idem*).

Os blogues são um lugar dentro da Internet onde as pessoas se encontram e entram com para se encontrarem. Podem ser considerados um espaço de debate, que pode não ser um debate crítico, interessante e relevante (Borges, 2006).

Quando se cria um blogue, uma dúvida muito frequente é quanto ao seu formato, já que a sua estrutura é diferente da de um *site*:

- O conteúdo do dia fica disponível na primeira página;
- É possível comentar sem depender de um moderador para publicar o comentário;
- Os arquivos são armazenados, o que nem sempre acontece num *site*, onde a informação publicada é em seguida descartada porque já está “velha” (*idem*).

As principais diferenças entre um blogue e um *site* tradicional são:

| Blogue | Site |
|-----------------------------------|--|
| Muito fácil de editar | Editado por um especialista (<i>webmaster</i>) |
| Actualiza-se com muita frequência | Os conteúdos tendem a ser permanentes |
| Custo zero | Tem um custo de manutenção |
| Estrutura por ordem cronológica | Estrutura-se em áreas visuais |
| Permite comentários | A participação é limitada |
| Privilegia o conteúdo | Privilegia o aspecto visual |
| Surpreende a cada dia | Permanece relativamente estável |

Tabela 1 – Diferenças entre blogues e *sites* (Adaptado de Tercero, 2008)

Um blogue pode ser visto como:

- Uma ferramenta para publicar conteúdos *web*;
- Um meio de comunicação na Internet;
- Um estilo, uma filosofia, uma tendência social;
- Uma acção social;

- Um elemento de algo maior: a blogosfera (Tercero, 2008).

Os grandes momentos de destaque dos blogues acontecem durante situações pontuais: como fonte de informação alternativa durante a Guerra do Iraque; durante a devastação provocada pelo furacão Katrina; e durante as cheias em Nova Orleães. Cada cidadão, através do seu blogue, tornou-se numa fonte de informação tanto para o público em geral como para os próprios jornalistas (*idem*). A facilidade com que se integram elementos multimédia juntamente com texto nos blogues, faz com que estes sejam imprensa, rádio, televisão, etc., ao mesmo tempo (Tercero, 2008).

De acordo com a pesquisa *State of the Blogosphere 2008*, elaborada pela Technorati, existem 133 milhões de blogues indexados à Technorati, desde 2002. No que toca à distribuição geográfica dos blogues por continentes, a América do Norte lidera com 48%, seguida da Europa com 27%, da Ásia com 13%, da América do Sul com 7%, a Austrália com 3% e, por último, o continente africano com menos de 1% (www.technorati.com).

A característica que permitiu o crescimento dos blogues foi a facilidade em criá-los e publicar conteúdos. Outra chave do sucesso dos blogues é a sua actualização constante: o visitante encontra sempre algo de novo na sua visita (Tercero, 2008).

1.3.1 - Blogues Corporativos

Actualmente, a grande tendência da sociedade é tornar-se na sociedade da conversação, o que supera o estado técnico da sociedade da informação. São muitas as possibilidades que se abrem para as empresas, tendo estas, no entanto, que mudar a sua mentalidade para aproveitar essas oportunidades, tornando-se mais abertas, transparentes e colaboradoras até se tornarem em “empresas que conversam”. A chave do mercado são as pessoas, uma a uma com a sua própria voz. E a Internet, nomeadamente através da passagem da *Web 1.0* para a *Web 2.0*, é o novo campo de jogo de todos os negócios e não apenas dos *online*. A Internet é o novo *placement* onde se mantêm as conversas (Tercero, 2008).

A Internet modificou de forma radical a natureza das comunicações, o que acarretou consequências importantes para a forma como as organizações partilham e distribuem a informação aos seus públicos. A natureza aberta e interligada da Internet está a substituir a transmissão linear da informação por uma transmissão em rede (IMT Strategies, 2000).

Hoje em dia, as pessoas têm acesso a tanta informação, que as probabilidades de uma empresa passar a mensagem que pretende pelo meio de tanta informação são cada vez mais baixas. Contudo, se a organização souber o que o seu público pretende e o envolver num diálogo será capaz de o persuadir a ouvir a sua mensagem (Payne, 2007). É aqui que os blogues podem contribuir como um meio que aproxima a empresa e os seus *stakeholders*, colocando-os no mesmo nível de comunicação.

As pessoas criam blogues para partilhar conhecimentos, expressar ideias, veicular informações. Actualmente, os blogues deixaram de ser só páginas pessoais para se tornarem também em páginas empresariais. Os blogues corporativos são um dos mais novos meios de comunicação empresarial (Gonçalves, 2007).

Os blogues podem tornar-se numa excelente ferramenta para manter o fluxo de informações sobre a organização, o que se tornaria num processo lento e difuso nos meios tradicionais (Horton, 2002).

De acordo com Wackä,

Um blogue corporativo é um blogue publicado por ou com a ajuda de uma organização que queira atingir seus objectivos e metas. Em relação à comunicação externa os potenciais benefícios incluem o fortalecimento do relacionamento com importantes públicos-alvo. Quanto à comunicação interna, os blogues são geralmente ferramentas para a colaboração e a gestão do conhecimento (Wackä, 2006, p.3).

São várias as razões para uma empresa criar um blogue mas depende sempre dos objectivos da organização. Na opinião de David Sifry, criador do Technorati, o primeiro *site* de busca especializado em blogues, nem todas as empresas devem criar um blogue, pois tudo depende da cultura da organização. Antes da criação do blogue, as empresas

precisam de saber qual a motivação dos colaboradores que irão participar no blogue. Precisam também averiguar se os dirigentes confiam nos colaboradores ou têm medo que eles disponibilizem informações confidenciais. Se a cultura da empresa é de controlo, Sifry desaconselha a criação do blogue (Gonçalves, 2007). O que significa que este meio não pode ser adoptado só por moda, porque pode tornar-se numa armadilha, pois requer planeamento e gestão adequados (Scroferneker, 2007). As empresas devem ter cuidado quando decidem criar um blogue corporativo, e devem estar conscientes das vantagens e desvantagens, como deve ser implementado, quais as estratégias de divulgação, etc. (Gonçalves, 2007). Quando se cria um blogue corporativo, deve-se prestar atenção a personalizar o seu aspecto e as suas funcionalidades para se adaptarem a imagem da empresa (Tercero, 2008).

Segundo Wackâ (2006), as principais razões para uma empresa iniciar um blogue são: tornar a empresa perita na sua área de negócio; relação com os clientes e potenciais clientes; relação com os meios de comunicação social; colaboração ou cooperação interna; gestão do conhecimento; recrutamento; testar ideias ou produtos; posicionar a empresa no topo dos motores de busca da Internet.

O objectivo mais fácil de atingir com a criação de um blogue, é o propósito da empresa de partilhar informação sobre si própria, os seus produtos e serviços. Além disso, um blogue coloca a empresa num lugar muito favorável nos motores de busca, mas, essencialmente, um blogue é uma boa ferramenta para ultrapassar as formas tradicionais de actuação de uma empresa relativamente à maneira como interage com os seus públicos-alvo (Maltoni, 2008).

Conforme Tercero (2008), os blogues corporativos cumprem os seguintes objectivos:

- Comunicação e estabelecimento de relações com clientes, meios de comunicação, etc;
- Posicionamento da organização ou de colaboradores como especialistas na sua área de actividade;
- Recrutamento de recursos humanos;
- Realização de provas de produtos e de conceitos;
- Canal de vendas indirectas;

- Ferramenta de colaboração;
- Processo de reflexão corporativa;
- Difusão da cultura corporativa e alinhamento estratégico.

Os blogues de organizações visam, assim, dois grandes propósitos: aproximar a empresa ao cliente, funcionando como ferramenta de marketing e de relacionamento, e criar uma rede de conhecimentos entre funcionários. No primeiro caso, está-se perante um blogue externo, em que os funcionários podem abordar a sua rotina de trabalho, ainda que não possam revelar dados confidenciais. No segundo caso, é um blogue restrito à organização, que tem como objectivo disponibilizar informações sobre projectos, relatórios, etc. (Carvalho *et al.*, 2006).

De entre blogues externos e internos, existem seis tipos principais de blogues organizacionais, com características idênticas, mas cujos conteúdos diferem de acordo com os seus objectivos (Silva, 2005):

- | | |
|----------------------|------------------------------|
| - Blogues Externos | - Blogues Internos |
| - De vendas; | - De conhecimento; |
| - De relacionamento; | - De colaboração; |
| - Institucionais. | - De cultura organizacional. |

Nos blogues de vendas, o público-alvo são clientes e potenciais clientes e visam dar a conhecer os produtos ou serviços da empresa. Já nos blogues de relacionamento, o público-alvo é mais específico (por exemplo: consumidores de um determinado produto ou os meios de comunicação social, etc.). Com este tipo de blogues, a empresa pretende criar e estreitar relações com esses públicos-alvo. No que toca aos blogues institucionais, estes são dirigidos a todos os que contactem ou pretendam contactar com a empresa. O objectivo dos blogues institucionais é fortalecer a marca da organização (*idem*).

No que respeita aos blogues internos, o escopo essencial dos blogues de conhecimento é partilhar conhecimentos relacionados com projectos que a empresa está a desenvolver para suscitar a troca de ideias entre os colaboradores. Os blogues de colaboração têm

como destinatários apenas a equipa de um determinado projecto, para permitir a disponibilização de um espaço de partilha de ideias, conhecimentos, colaborações e a discussão. Os de cultura organizacional visam reforçar a cultura organizacional da empresa através de conteúdos informais (*idem*).

Segundo Gonçalves (2007), os blogues corporativos podem actuar nas seguintes áreas:

- Marketing: Comunicação de Marketing; Relações Públicas e Comunicação Interna e Gestão do Relação com o Cliente.
- Suporte Técnico: Suporte ao Cliente.
- Processos Operacionais: Gestão do Conhecimento e Gestão de Projectos.

De acordo com Cipriani (*cit in*. Gonçalves), os blogues corporativos são um canal de comunicação rápido e que proporcionam um poder comunicacional bidireccional instantâneo. Segundo o autor, os blogues corporativos devem ter as seguintes características:

- Possuem leitura agradável e cronológica;
- São fáceis de fazer e manter;
- Custam pouco;
- Possuem uma navegação intuitiva e simples;
- Permitem espaço para comentários;
- Disponibilizam a troca de hiperligações;
- São personalizados;
- Fazem parte de um nicho e são especialistas;
- Demonstram o conhecimento da empresa;
- Possibilitam a criação de uma comunidade (2007).

Quando uma empresa introduz um blogue no conjunto dos meios que utiliza para comunicar com os seus públicos, o seu modelo de comunicação enriquece-se e torna-se bidireccional, o que é muito importante para a realidade actual, uma vez que os consumidores são cada vez mais activos e procuram uma relação mais próxima com as organizações. Os blogues proporcionam uma relação estreita com os clientes das empresas e uma capacidade de resposta imediata face aos problemas que possam

aparecer. Além disso, nos blogues escreve-se com um tom mais pessoal e informal, diferente do tom habitual que se usa nas comunicações empresariais (Tercero, 2008).

Um blogue proporciona uma visita especial ao interior de uma empresa, colocando uma face humana naquilo que muitos consideram como uma 'organização sem cara'. Isto é importante numa altura em que as pessoas estão desesperadas para negociar com pessoas. (Stephan Spencer cit in Baker, p. 23, 2005).

Com os blogues, as organizações criam um canal de comunicação directa com os seus públicos, contornando o filtro dos meios de comunicação social (Scott, 2008), apesar de existir a possibilidade de filtrar a visibilidade dos *posts*, uma vez que é possível optar por apenas colocar visível no blogue qualquer mensagem só depois de aprovada, ou seja, o administrador do blogue tem a possibilidade de ser o filtro do blogue.

De acordo com Kami Huyse (2007), os principais riscos que se correm ao disponibilizar um blogue corporativo são:

- Comentários negativos: as organizações são muito sensíveis a comentários negativos e, por vezes, não conseguem lidar convenientemente com eles. No entanto, um blogue que apresente tanto comentários positivos como negativos é mais credível;
- Negligenciar o blogue: a empresa não deve criar um blogue e depois não o actualizar⁴;
- Não compreender a cultura blogosférica: as organizações devem primeiro conhecer a cultura da blogosfera antes de criar um blogue, pois se forem contra ela, as repercussões serão prejudiciais;
- Falta de preparação dos colaboradores: estes devem conhecer bem a cultura da empresa para a puderem divulgar correctamente no blogue.

Segundo Silva (2005), o facto dos blogues corporativos ainda serem recentes leva a que o seu papel na comunicação organizacional de uma empresa ainda suscite várias dúvidas, no entanto, e conforme o mesmo autor, em seu estudo admite que os blogues corporativos podem ocupar um papel muito importante nas empresas e que não podem

⁴ Durante o nosso processo de pesquisa deparámo-nos com a realidade supra referida, ou seja, após as pesquisas efectuadas na tentativa de construir um *corpus* suficientemente representativo do universo chegámos ao número de 49 blogues de empresas portuguesas. Contudo, nem todos os blogues estavam actualizados, optámos, assim, por analisar os blogues cujas últimas actualizações datavam desde Janeiro de 2009. Deste modo, o campo de análise constituiu-se por 34 blogues devidamente actualizados.

ser encarados como uma ruptura com a estratégia de comunicação organizacional das empresas, devem sim ser tidos como uma possibilidade de melhorar essa estratégia.

De acordo com Silva (*idem*), o principal papel dos blogues corporativos passa por suprir as falhas dos meios de comunicação organizacional tradicionais e complementar os meios digitais já existentes nas organizações.

A grande diferença entre os blogues e os meios de comunicação organizacional é a possibilidade de comentar, ou seja, quando um blogue permite comentários, as empresas obtém de imediato feedback, quer seja de clientes, de colaboradores internos, à informação veiculada (*idem*). Os blogues corporativos constituem um poder de comunicação bidireccional instantâneo (Gonçalves, 2007).

Os blogues acarretam também mudanças no relacionamento entre as empresas e os seus clientes, já que a comunicação torna-se menos impessoal e mais humana, especialmente no que se refere à promoção de produtos; à promoção da marca e no fortalecimento das relações com os seus clientes, potenciais cliente e outros *stakeholders* (Silva, 2005).

Desta forma, as empresas têm que estar prontas para a natureza dos blogues serem um meio de comunicação disponível a um grande número de pessoas, que os utilizam para criticar e deixar os seus comentários. As organizações têm que saber lidar com essas críticas e tirar proveito delas (Gonçalves, 2007).

Como se trata de um espaço aberto e disponível a todos que acedem à Internet, há que ter cuidado com a informação que é divulgada, pois torna-se também numa fonte de informação para os concorrentes (*idem*).

Disponibilizar um blogue é ser transparente e aceitar o diálogo com o cliente. Com a Internet e a globalização, o público acompanha tudo o que as empresas fazem. Os blogues desafiam as formas tradicionais de controlo da comunicação das empresas. É um novo campo em que todos podem recomendar ou criticar o produto ou serviço de

uma empresa (Gonçalves, 2007). Deste modo, as organizações devem entrar no jogo e criar um blogue para que consigam ter alguma capacidade de controlo sobre as informações sobre elas que circulam pela blogosfera.

Na opinião de Silva (2005), os blogues não vão provocar uma revolução na comunicação organizacional, mas vão, provavelmente, contribuir para melhorar a sua eficácia, através do fácil acesso à informação e ao conhecimento da organização.

A utilização do blogue pelas empresas tornou-se numa vantagem competitiva num mercado em que a concorrência investe em tecnologia para alcançar a inovação. Com os blogues, a interacção é mais próxima da realidade da empresa, o que é uma vantagem competitiva que garante uma boa imagem da empresa (Gonçalves, 2007).

Actualmente, ainda são poucas as empresas que disponibilizam ou interagem com blogues, sendo o principal obstáculo o receio de perder o controlo com os consumidores. A relação destes com as organizações deixou de ser unidireccional, com os consumidores a ganharem mais força e a puderem, mais facilmente, criticar ou louvar os produtos e serviços das empresas. Além disto, os empresários consideram que os blogues são uma moda passageira (Ribeiro, 2008).

Na opinião de Ribeiro, as empresas portuguesas estão a perder uma oportunidade fundamental de contactarem com actuais e potenciais clientes, de conhecerem o mercado e os seus produtos sem intermediários e, com base nessas informações, de adoptarem novas posturas, criar novos produtos ou corrigir erros. Os blogues são assim uma importante fonte de informação para as empresas (*idem*).

As empresas portuguesas devem estar conscientes que os blogues são cada vez mais uma fonte de notícias, que contêm opiniões relevantes e que os *posts* dos blogues são indexados pelos motores de busca, tornando-se uma referência primária para as pesquisas (Ribeiro, 2008).

1.3.2 – Fundamentação teórica do modelo de análise dos blogues corporativos

Para a realização do nosso trabalho de investigação, utilizámos o modelo de análise de Lockwood e Dennis⁵ (2008) - apresentado no *41st Hawaii International Conference on System Sciences*, que decorreu de 07 a 10 de Janeiro de 2008 -, cuja construção se baseou na teoria funcionalista dos meios de comunicação de massa e nos conceitos de Adler.

A teoria funcionalista dos meios de comunicação de massa constitui uma abordagem global a esses mesmos meios, centrando-se, essencialmente, nas funções exercidas pela comunicação de massa na sociedade, ou seja, esta teoria centra-se nas consequências da acção dos meios de comunicação de massa sobre a sociedade (Wolf, 1999).

Esta teoria advoga que as mensagens dos meios de comunicação só influenciam um indivíduo, quando este utiliza essa mesma mensagem no contexto sociopsicológico em que vive. Assim, entende-se o efeito da comunicação de massas como o resultado da satisfação de necessidades do receptor. Os meios de comunicação de massa serão eficazes se o receptor lhes atribuir tal importância e eficácia, baseando-se na satisfação das suas necessidades (Freixo, 2006).

De acordo com Adler, existem três formas de estruturas organizacionais, cada uma com o seu respectivo mecanismo de gestão, e que determina o funcionamento das organizações:

- De hierarquia, que se baseia num mecanismo autoritário de gestão. A autoridade é aqui utilizada para criar e coordenar a divisão do trabalho.
- De mercado, que assenta no preço como mecanismo de gestão, baseando-se no equilíbrio entre a oferta e a procura;
- De comunidade, que é gerida com base na confiança (Adler, 2001).

⁵ O modelo é explicado mais à frente no Capítulo II – Âmbito da Investigação e Definição da Metodologia, no ponto 2.4.2 – Modelo de Análise

CAPÍTULO II

ÂMBITO DA INVESTIGAÇÃO E DEFINIÇÃO DA METODOLOGIA

2.1 – A blogosfera como objecto de estudo

Os blogues corporativos são um dos mais recentes meios de comunicação empresarial, uma vez que são fáceis de criar e manter, bem como permitem um contacto quase directo e instantâneo com os clientes e demais públicos que interessam a qualquer organização. Deste modo, e como ainda é uma realidade recente, encontramos pertinente estudar os blogues como meio de comunicação organizacional.

Após o nosso trabalho de pesquisa, verificamos que existe apenas um trabalho académico publicado cujo objecto de estudo foram os blogues e que analisou o papel dos blogues na comunicação organizacional, da autoria de Silva (2005). O autor começou por fazer um enquadramento teórico através da definição e da evolução do conceito de comunicação organizacional. Seguidamente, abordou o tema dos blogues, explicando a sua génese e a sua evolução e apresentando a definição conceptual de blogues organizacionais, assim como apresentou a distinção entre blogues externos e internos.

Silva (2005) realizou três entrevistas exploratórias: a Fredrik Wackä, assessor de comunicação em Malmo, Suécia, responsável pelo *site* Corporateblogging.info e um dos maiores peritos em blogues organizacionais na Europa; a Philippe Borremans, Director de Relações Públicas da IBM Bélgica e Luxemburgo; e a Sérgio Santos, Director de Comunicação da Agência de Publicidade TBWA. De forma a completar a análise da realidade portuguesa, o autor realizou um questionário aos trabalhadores da agência.

O autor concluiu que os blogues organizacionais são um fenómeno muito recente nas empresas, existindo assim alguma incerteza quanto ao papel que podem desempenhar na comunicação organizacional. Contudo, os blogues podem exercer um papel importante em três áreas importantes: no relacionamento entre trabalhadores, no reforço do espírito de equipa e do sentimento de pertença; na partilha de informação entre

elementos de uma equipa de trabalho; e como repositório central de conhecimento de uma organização de fácil acesso à maioria dos trabalhadores.

2.2 – Objectivos e Questões de Investigação

Segundo Quivy e Campenhoudt, com o trabalho de investigação podemos aprender

A compreender melhor os significados de um acontecimento ou de uma conduta, a fazer inteligentemente o ponto de situação, a captar com maior perspicácia as lógicas de funcionamento de uma organização, a reflectir acertadamente sobre as implicações de uma decisão política ou ainda a compreender com mais nitidez como determinadas pessoas apreendem um problema e a tornar visíveis alguns dos fundamentos das suas representações (1992, p.17).

O primeiro passo num trabalho de investigação é definir o que se pretende investigar. É essencial identificar o quem, o quê, o onde e o quando de uma investigação, de modo a orientá-la para um tema específico e a evitar pesquisas dispensáveis e até mesmo informação em demasia. Depois de definir o objecto de estudo, há que definir o objectivo da pesquisa, o que é que se pretende atingir (Carmo e Ferreira, 2008).

Pretende-se fazer um levantamento de uma dada situação num campo ainda pouco estudado a fim de vir a levantar hipóteses de investigação futura? Tem-se em vista retratar uma realidade social determinada com intuítos essencialmente descritivos a fim de entender a estrutura e a dinâmica dessa realidade? O objectivo é verificar uma dada hipótese? (idem, p. 49).

Com este trabalho pretendemos perceber o papel dos blogues corporativos como meio de comunicação organizacional, daí constituir-se como objecto de estudo os blogues corporativos, nomeadamente, os blogues de empresas portuguesas.

Para concretizarmos o estudo, definimos dois objectivos específicos:

- 1 – Analisar a utilização dos blogues corporativos como meio de comunicação organizacional;
- 2 – Analisar as distintas dimensões dos blogues corporativos como um meio de comunicação organizacional.

Para cada um dos objectivos, definimos questões de investigação. Para o primeiro objectivo: qual a função dos blogues corporativos na comunicação organizacional das empresas? Enquanto para o segundo: que conteúdos disponibilizam os blogues? Que informações disponibilizam sobre as empresas? A quem se dirigem os blogues corporativos? Os blogues permitem comentários?

2.3 - Definição da amostra

De acordo com Quivy e Campenhoudt, não é suficiente saber que tipo de dados devem ser recolhidos, é também “*preciso circunscrever o campo das análises empíricas no espaço, geográfico e social, e no tempo*” (1992, p.159). Os autores defendem que podem acontecer duas situações: o objecto do trabalho é um acontecimento particular, estando desde já definido o campo de análise, ou o objecto são processos sociais mais ou menos universais e aqui é necessário fazer escolhas.

Depois de definidos os objectos e objectivos da pesquisa, definimos o campo de análise. Para tal, foram feitas várias pesquisas na Internet para averiguar o universo total de blogues corporativos portugueses, de forma a saber se seriam analisados todos os blogues ou se se procederia a uma técnica de amostragem.

Recorremos ao motor de busca Google, tendo sido utilizados os termos blogues, blogues corporativos, blogues empresariais, blogues empresas. Após várias pesquisas com resultados pouco significativos, procedemos à pesquisa de bases de dados de blogues, tendo sido encontrado o site Blog.com.pt, Comunidade de *bloggers* portugueses, que é uma base de dados para a pesquisa e catalogação de blogues portugueses (<http://blog.com.pt/>).

Esta base de dados está dividida pelas seguintes categorias: Ambiente, Animais de estimação, Arte e Entretenimento – Cinema e TV, Arte e Entretenimento – Fotografia, Arte e Entretenimento – Literatura, Arte e Entretenimento – Música, Arte e Entretenimento – Outros, Ciência, Computadores e Internet, Cultura, Desporto – Futebol, Desporto – Motorizados, Desporto – Outros, Direito e Justiça, Ensino e Educação, *Totobolas* e *Mobilas*, Humor, Infantil e *Babyblogs*, Jornalismo, Negócios,

Pessoal – Diário, Pessoal – Família, Pessoal – Outros, Pessoal – Relações, Política, Publicidade, Religião, Sociedade, Tecnologia, Categoria? Sou contra isso!, Não sei onde pôr o raio do Blogue, Outros.

Foram analisadas todas as categorias, excepto as referentes a blogues pessoais, pois não se encaixam no âmbito da nossa investigação.

No total de todas as pesquisas efectuadas, chegámos ao número de 49 blogues de empresas portuguesas. Contudo, e como nem todos os blogues estavam actualizados, optámos por analisar os blogues cujas últimas entradas datavam desde Janeiro de 2009. Deste modo, o campo de análise constituiu-se por 34 blogues devidamente actualizados.

2.4 - Metodologia

A ciência é todo e qualquer conhecimento produzido sistematicamente através de um método previamente definido, apoiado em técnicas de investigação, que proporcione o conhecimento acerca de um determinado objecto de estudo. Ou seja, a ciência é um conjunto de conhecimentos obtidos por processos determinados de investigação e garantidos por operações adequadas de verificação (Gomes, 2001).

Por método científico, entendem-se os procedimentos ou conjuntos de procedimentos que servem de instrumentos para atingir os objectivos da investigação. O método científico é um conjunto de regras para tentar resolver um problema científico, através de hipóteses que podem ser testadas por meio de observações e experiências, ou seja, soluções provisórias que tentam resolver esse mesmo problema ou explicar um facto (Gomes, 2001).

2.4.1 – Análise quantitativa

Após termos reflectido sobre os diversos desenhos metodológicos, e de acordo com Carmo e Ferreira (2008), entendemos utilizar a análise quantitativa, uma vez que os objectivos da análise quantitativa resultam na generalização de resultados, a partir de uma amostra, a uma determinada população.

Para efectuarmos a análise, pesquisámos modelos de análise de blogues corporativos, tendo adoptado a proposta de Lockwood e Dennis (2008) que, a partir de vários estudos a blogues corporativos, elaboraram um modelo de análise que contém duas dimensões:

- **Finalidade** – que se refere aos motivos pelos quais uma organização cria e mantém um blogue. Esta dimensão divide-se em três sub-dimensões: público-alvo do blogue, função e foco do conteúdo do blogue;
- **Funcionamento** - descreve a administração do blogue e divide-se pela estrutura administrativa, acessibilidade e direcionalidade.

Segundo os autores, os blogues corporativos têm sido analisados extensivamente na literatura prática, no entanto, ainda há muito para aprender sobre este fenómeno, sendo necessário definir um modelo que permita a classificação e a comparação de blogues organizacionais.

Lockwood e Dennis referem alguns estudos realizados com o objectivo de comparar os diferentes tipos de blogues corporativos, como por exemplo, o estudo levado a cabo por Zerfaß. Este estudo foi a primeira pesquisa identificada com o propósito de apresentar um modelo que descrevesse os blogues corporativos, tendo definido duas dimensões de análise: a primeira descreve cada função de comunicação do blogue (informação, persuasão e argumentação) e a segunda refere se o blogue é utilizado para a comunicação interna ou externa.

Os autores referem também que a proposta de Lee *et al*, define cinco tipos de blogues corporativos – blogues colectivos, de funcionários, de executivos, de promoção e *newsletter* - e cinco estratégias de utilização dos blogues - abordagem *bottom-up* que abrange toda a empresa, e a abordagem *top-down* que se relaciona com a direcção, individual, colectiva ou promocional.

Lee *et al* analisaram 18 das 500 empresas da Fortune, e demonstraram que a maioria das companhias usa estratégias *top-down*, mantendo um grande controlo sobre os blogues. Os blogues que utilizam este tipo de estratégias, tendem a focar-se na liderança ou na

promoção, enquanto os *bottom-up* focam-se no desenvolvimento de produtos ou no atendimento ao consumidor (*idem*).

Na opinião de Lockwood e Dennis (2008), o estudo de Lee *et al* apresenta lacunas no que se refere a descrição de alguns tipos de blogues, não definindo blogues internos ou de entretenimento, bem como na definição de a quem se dirigem os blogues.

Os autores referem também a pesquisa levada a cabo por Efimova e Grudin, em que foram analisados os blogues mantidos pelos funcionários da Microsoft. O estudo contemplou os blogues oficiais da organização, bem como os blogues pessoais dos funcionários e de assuntos relacionados ao trabalho.

Este estudo demonstrou que os principais objectivos principais dos blogues dos funcionários eram estabelecer uma comunicação directa com outros de dentro ou de fora da organização e documentar e organizar o trabalho. Efimova e Grudin referiram também um tipo específico de blogue: o blogue de produto, que se centra nos produtos específicos da organização.

Apesar de estas pesquisas não estarem relacionadas directamente com o nosso estudo, foram das poucas investigações encontradas dentro do tema dos blogues corporativos, o que justifica a necessidade de continuar a investigar.

2.4.2 – Modelo de Análise

A partir destes estudos, Lockwood e Dennis (2008) elaboraram o seu modelo de análise, que pode ser utilizada para descrever e classificar blogues organizacionais e que contém duas dimensões: Finalidade e Funcionamento.

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

Figura 2 – Modelo de análise de Lockwood e Dennis (2008, p.3)

A dimensão **Finalidade** subdivide-se em:

i) Público-alvo: as organizações utilizam os blogues para comunicar com grupos de *stakeholders* que constituem a audiência dos blogues. Os *stakeholders* são todas as pessoas que possuem interesse legítimo na empresa. No entanto, nem todos os grupos de *stakeholders* recebem a mesma atenção nos blogues, com determinados grupos a terem mais prioridade que outros nos blogues organizacionais.

ii) Função: relaciona-se com a actividade do blogue e do seu autor. Nesta sub-dimensão, Lockwood e Dennis baseiam-se na teoria funcionalista dos meios de comunicação de massa, que preconiza que esses meios de comunicação suprem as necessidades da sociedade através de cinco principais funções:

- **Informação:** fornecer informações sobre eventos e situações. Para as empresas, esta função significa disponibilizar informações sobre os seus produtos, serviços, actividades, etc;

- **Correlação:** interpretação e explicação das informações apresentadas pela comunicação social. Esta função fornece pensamentos e opiniões que reflectem os pontos de vista dos indivíduos da organização. Esses pontos de vista podem relacionar-se com qualquer assunto da organização, como os seus produtos, ou a hobbies e interesses pessoais dos autores do blogue. Esta pode ser utilizada para moldar a perspectiva dos *stakeholders* ou para desenvolver uma imagem positiva da marca.

- **Continuidade:** transmissão de crenças, valores e normas presentes na cultura dominante. A cultura organizacional pode ser transmitida através de mensagens em um blogue organizacional;

- **Entretenimento:** proporcionar divertimento e relaxamento para a audiência. Um blogue de um funcionário que contém histórias de entretenimento e piadas pode

proporcionar uma boa experiência para os leitores e, assim, levar potenciais clientes ao *site* principal a empresa;

- **Mobilização:** promoção de objectivos sociais. Esta função consiste no activismo e reunião de esforços para causas sociais. Usar os blogues organizacionais para mobilizar a sociedade pode tornar-se vantajoso.

iii) Foco do conteúdo: relaciona-se com conteúdo do blogue. Esta característica é diferente da sub-dimensão “função”, já que a função de um blogue não indica necessariamente o seu conteúdo e este pode ter múltiplas funções. Existem cinco principais categorias de foco de conteúdo:

- **Foco no Indivíduo:** refere-se aos funcionários da empresa. Este tipo de conteúdo geralmente inclui histórias sobre a vida pessoal ou profissional da pessoa;

- **Foco no Produto:** relaciona-se com os produtos e serviços da organização;

- **Foco na Organização:** refere-se à organização em si, tais como as suas políticas, objectivos estratégicos, relações públicas, etc;

- **Foco no Mercado:** reporta-se à indústria ou actividade em que a organização se insere e podem incluir concorrentes, crescimento de mercado, produtos ou actividades relacionadas, etc;

- **Foco em eventos:** refere-se a eventos específicos que envolvem ou afectam a organização, como mudança de liderança, situações de crise, eventos de comunidade, campanhas, etc.

A segunda dimensão - **Funcionamento** - subdivide-se em:

i) Estrutura de gestão: Lockwood e Dennis baseiam-se nos conceitos de Adler, que descreve três formas estruturais de gestão numa organização: hierarquia, mercado e comunidade.

- **Estrutura de gestão de hierarquia:** caracteriza-se pelo grande controlo e autoridade sobre a função e o conteúdo de um blogue. O papel de contribuir ou manter o blogue é atribuído a alguns funcionários específicos. Os blogues que se incluem neste tipo de estrutura de gestão apresentam mensagens oficiais, sancionadas e dirigidas pela gerência da organização.

- **Estrutura de gestão de mercado:** permite que todos os funcionários contribuam para o blogue e o conteúdo é menos regulado, havendo, na maioria das vezes, pouca ou nenhuma restrição nos tópicos abordados no blogue. Os autores podem

escrever sobre as suas vidas, interesses, trabalho, etc. Os blogues com este tipo de estrutura de gestão não representam mensagens oficiais de uma organização, no entanto, contêm informações muito mais diversificadas do que as encontradas na estrutura hierárquica.

- **Estrutura de gestão de comunidade:** são menos reguladas que as hierárquicas, mas são mais focadas que as estruturas de mercado. Os funcionários com trabalhos, habilidades ou interesses similares podem criar um blogue dedicado a tópicos específicos. Este tipo de estrutura é normalmente regulado pelos membros da comunidade e geralmente não requer intervenção da gerência.

ii) Acessibilidade: refere-se a quem tem acesso para o blogue. A maioria dos blogues é acessível a todos, o que significa que qualquer um na Internet os pode ler. No entanto, os objectivos da organização podem exigir a necessidade de restringir o acesso ao blogue. Por exemplo, blogues que são utilizados para facilitar a gestão do conhecimento entre os funcionários seriam acessíveis apenas aos funcionários da organização; a empresa pode querer conceder acesso apenas a um grupo limitado de pessoas, sendo um blogue só de acesso a membros.

iii) Direcionalidade: relaciona-se com a possibilidade de deixar feedback ou comentários nos *posts*. A caixa de comentários permite que os leitores estabeleçam uma comunicação bidireccional com o(s) autor(es) do blogue. Se esta ferramenta é desactivada, a comunicação torna-se unidireccional. Algumas organizações podem optar por não permitir comentários para evitar críticas ou comentários inapropriados (*idem*).

Lockwood e Dennis (*idem*) aplicaram este modelo a pequenas, médias e grandes empresas presentes nos índices S&P 500, S&P *MidCap* 400 e S&P *SmallCap* 600⁶ que disponibilizam blogues. Os blogues foram identificados através de pesquisas no Google, escrevendo o nome das organizações associadas à palavra blogue ou blogues.

Como a maioria das empresas da amostra disponibiliza mais do que um blogue e como os autores desejavam estudar os diferentes tipos de blogues que uma mesma organização possuía, estipularam um número máximo de cinco blogues por empresa,

⁶ Os índices S&P são índices do mercado de valores nos Estados Unidos relativos às pequenas, médias e grandes empresas norte-americanas (www.standardandpoors.com e www.investors-trust.com).

seleccionados aleatoriamente, para que nenhuma dominasse a amostra. Assim, os autores obtiveram uma amostra de 185 blogues (*idem*).

Salvaguardando a possibilidade de que um blogue poderia ter mais do que uma função ou público-alvo, Lockwood e Dennis analisaram os blogues de forma a identificar as características mais destacadas (*idem*).

Além da análise separada das duas dimensões do modelo, os autores juntaram as duas categorias em agrupamentos que representaram os principais tipos de blogues corporativos em cada dimensão. Assim, na dimensão finalidade, Lockwood e Dennis identificaram os seguintes tipos de blogues: blogues de reflexões de mercado; blogues de produto; blogues informativos de mercado; blogues de reflexões do ramo de negócio; blogues informativos do ramo de negócio (2008).

No que respeita à dimensão funcionamento, os autores identificaram blogues bidireccionais de comunidade, blogues bidireccionais de mercado, blogues bidireccionais de hierarquia e blogues unidireccionais de hierarquia.

Em seguida, Lockwood e Dennis (2008) cruzaram os agrupamentos identificados em cada dimensão entre eles.

Tal como no estudo de Lockwood e Dennis, não nos limitámos a verificar quais as sub-dimensões presentes nos blogues e as suas frequências, mas também procedemos ao cruzamento das dimensões, para encontrar os diferentes tipos de blogues consoantes cada dimensão e, de seguidas, cruzámos os vários agrupamentos. Consideramos que estes cruzamentos entre as sub-dimensões de cada dimensão e, posteriormente, entre os agrupamentos resultantes, permitem uma melhor compreensão da realidade da blogosfera organizacional portuguesa.

CAPÍTULO III

OPERACIONALIZAÇÃO DO ESTUDO E APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

3.1 – Descrição dos Procedimentos

Para efectuarmos a análise, pesquisámos modelos de análise tanto de blogues corporativos como de sites. Antes de encontrarmos o modelo de Lockwood e Dennis (2008), ponderámos utilizar o método utilizado na avaliação periódica dos *sites* dos organismos da administração directa e indirecta do Estado, que visa aferir o grau de actualização da informação disponibilizada, a clareza da forma como é apresentada, a facilidade de pesquisa da informação e o cumprimento das disposições legais relativas ao conteúdo e forma de apresentação das páginas dos organismos públicos, designadamente a sua acessibilidade por cidadãos com necessidades especiais (Accenture, 2003)⁷.

Este método de avaliação foi elaborado aquando da primeira edição, em Fevereiro de 2002, por uma equipa do Departamento de Sistemas de Informação da Universidade do Minho, tendo sido posteriormente revisto pela Accenture. Os critérios avaliados foram: Conteúdos, Actualização dos Conteúdos, Acessibilidade, Navegabilidade, Facilidades para Cidadãos com Necessidades Especiais e Serviços *Online*, subdivididos em indicadores específicos. A cada um dos indicadores atribuíam-se dois tipos distintos de avaliação: Sim/Não e do tipo Semáforo. Este último assumia os valores “Verde”, “Amarelo” e “Vermelho”, sendo “Verde” a classificação mais elevada e “Vermelho” a mais baixa (Accenture, 2003).

De forma a ser possível utilizarmos este método, adaptámos a grelha de análise empregada para a avaliação dos *sites* à realidade dos blogues. Excluimos o critério Facilidades para Cidadãos com Necessidades Especiais e Serviços *Online*, pois não se adequava ao nosso objecto de estudo.⁸

⁷ Ver anexo 3 - Grelha de Avaliação Qualitativa dos *Web Sites* da Administração Directa e Indirecta do Estado

⁸ Ver anexo 4 - Tabela de análise adaptada do método de avaliação periódica dos *sites* dos organismos da administração directa e indirecta do Estado

Contudo, e após efectuarmos mais pesquisas, dado verificarmos que a adaptação do modelo supra referido pudesse não ser a melhor solução para efectuarmos uma exaustiva análise de blogues corporativos, deparámo-nos com o de Lockwood e Dennis (2008).

Encontrado e definido o modelo, analisámos os blogues corporativos entre os dias 11 e 13 de Abril de 2009. Conforme descrito no Capítulo II – Âmbito da Investigação e Definição da Metodologia, ponto 2.3 – Definição da amostra, efectuámos várias pesquisas na Internet para averiguar o universo total de blogues corporativos portugueses, de forma a saber se iríamos analisar todos os blogues ou se se procederia a uma técnica de amostragem.

Para tal, recorremos ao motor de busca Google, tendo sido utilizados os termos blogues, blogues corporativos, blogues empresariais, blogues empresas. Após várias pesquisas com resultados pouco significativos, procedemos à pesquisa de bases de dados de blogues, tendo sido encontrado o site Blog.com.pt, Comunidade de *bloggers* portugueses, que é uma base de dados para a pesquisa e catalogação de blogues portugueses (<http://blog.com.pt/>).

Esta base de dados está dividida pelas seguintes categorias: Ambiente, Animais de estimação, Arte e Entretenimento – Cinema e TV, Arte e Entretenimento – Fotografia, Arte e Entretenimento – Literatura, Arte e Entretenimento – Música, Arte e Entretenimento – Outros, Ciência, Computadores e Internet, Cultura, Desporto – Futebol, Desporto – Motorizados, Desporto – Outros, Direito e Justiça, Ensino e Educação, *Totobolas* e *Mobilas*, Humor, Infantil e *Babyblogs*, Jornalismo, Negócios, Pessoal – Diário, Pessoal – Família, Pessoal – Outros, Pessoal – Relações, Política, Publicidade, Religião, Sociedade, Tecnologia, Categoria? Sou contra isso!, Não sei onde pôr o raio do Blogue, Outros.

Foram analisadas todas as categorias, excepto as referentes a blogues pessoais, pois não se encaixam no âmbito da nossa investigação.

No total de todas as pesquisas efectuadas, chegámos ao número de 49 blogues de empresas portuguesas⁹. Contudo, e como nem todos os blogues estavam actualizados, optámos por analisar os blogues cujas últimas entradas datavam desde Janeiro de 2009. Deste modo, o campo de análise constitui-se por 34 blogues devidamente actualizados¹⁰.

Após a recolha de dados¹¹, procedemos à análise dos mesmos.

3.2 – Análise dos dados

De acordo com Quivy e Campenhoudt, a análise dos dados abrange várias operações, entre elas a descrição e preparação dos dados, a análise das relações entre as variáveis e a comparação dos resultados. Os dados que constituem o objecto de análise são as informações obtidas durante a observação (1992).

3.2.1 – Descrição da análise

Conforme explicado no Capítulo II – Âmbito da Investigação e Definição da Metodologia, ponto 2.2 – Objectivos e Questões de Investigação, para obtermos o campo de análise recorreremos ao motor de busca Google de modo a averiguar o universo total de blogues corporativos portugueses para saber se seriam analisados todos os blogues ou se se procederia a uma amostragem.

No total de todas as pesquisas efectuadas, chegámos ao número de 49 blogues de empresas portuguesas, não obstante apenas analisamos os 34 blogues corporativos actualizados em Janeiro de 2009. Deste modo, o campo de análise constitui-se por 34 blogues.

De forma a percebermos melhor os blogues em estudo, procedemos a análise do sector de actividade dos blogues analisados.

⁹ Ver anexo 1 – Base de blogues

¹⁰ Ver anexo 2 – Blogues analisados

¹¹ Ver anexo 5 – Tabela de análise – 1ª Dimensão – Finalidade, anexo 6 – Tabela de análise – 2ª Dimensão – Funcionamento, anexo 7 – Tabela de análise – Agrupamento de blogues pela dimensão Finalidade e anexo 8 – Tabela de análise – Agrupamento de blogues pela dimensão Funcionamento

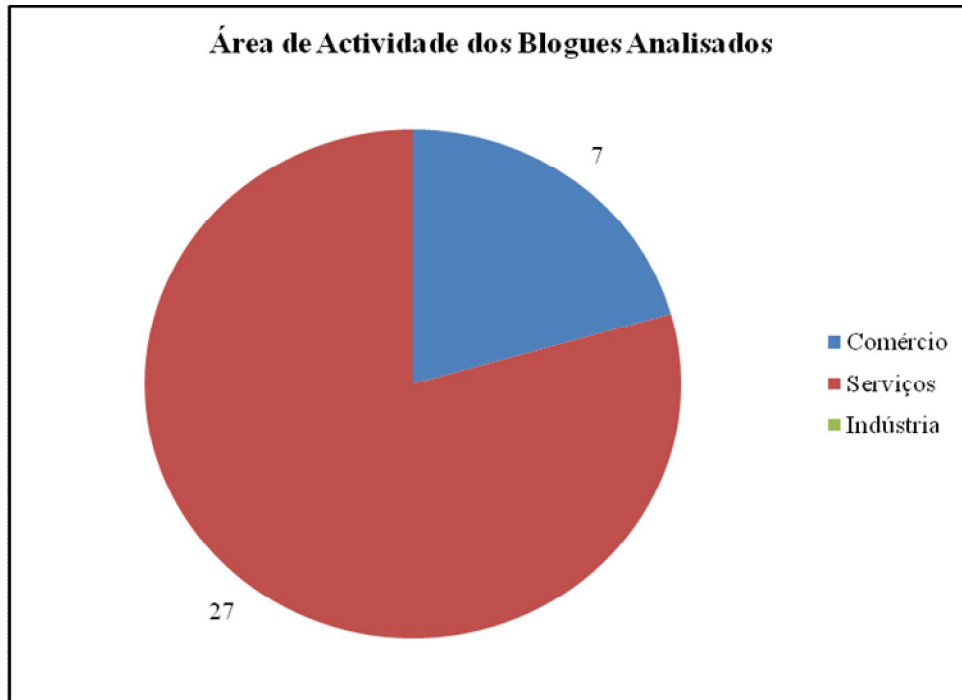


Gráfico 1 – Área de Actividade dos Blogues Analisados

Conforme o gráfico acima demonstra, a maioria das empresas presentes na amostra são do sector dos serviços, seguido do comércio. Não existe nenhuma empresa do sector da indústria, o que pode dever-se ao facto de este sector não trabalhar com o consumidor final e assim optar por outros meios de comunicação organizacional mais convencionais e que não privilegiam o contacto directo com os seus clientes.

Após esta análise dos sectores de actividade, passámos à análise dos blogues propriamente ditos. Alguns blogues apresentaram várias sub-dimensões da mesma dimensão, tendo sido considerada a que mais se destacava. Por exemplo, um blogue poderia cumprir tanto a função de informação como a de correlação, tendo sido considerada a que mais se salientava. Para chegarmos à sub-dimensão que mais se destacava, analisámos os conteúdos dos *posts*, bem como outros aspectos como o perfil dos autores, as políticas do blogue, os comentários e as etiquetas.

Os conteúdos dos *posts*, as políticas do blogue bem como as etiquetas permitem identificar a função e o foco do conteúdo. Nalguns blogues, os objectivos e público-alvo encontravam-se especificados na descrição ou na página das políticas do blogue.

Através da análise dos comentários, é possível aferir a estrutura de gestão, o acesso e a direccionalidade do blogue, através da verificação se o blogue exige o *login* para comentar ou se o sistema de comentários é estabelecido via moderação. Na análise, deparámo-nos com blogues que apesar de não permitirem comentários, permitiam o envio de e-mails através da disponibilização de um endereço de correio electrónico. Desta forma, considerámos que esses blogues seriam bidireccionais, já que permitiam o contacto e o feedback entre as empresas e os leitores dos blogues.

Na análise dos dados, vamos comparar os nossos resultados com os obtidos por Lockwood e Dennis (2008) e Giordani (2008). Esta autora aplicou o modelo de análise de Lockwood e Dennis à realidade brasileira, tendo analisado 100 blogues corporativos.

3.3 - Apresentação e análise dos dados

Conforme descrito no capítulo II - Âmbito da Investigação e Definição da Metodologia, no ponto 2.4.- Metodologia, o modelo de análise utilizado contém duas dimensões:

1 - Finalidade: esta dimensão refere-se às razões pelas quais uma organização cria e mantém um blogue e divide-se em três sub-dimensões:

i) Público-alvo: os blogues são utilizados como meio de comunicação com grupos de *stakeholders* que constituem a audiência dos blogues. Contudo, nem todos os grupos de *stakeholders* recebem a mesma atenção nos blogues, com determinados grupos a terem mais prioridade que outros.

ii) Função: relaciona-se com a actividade do blogue e do seu autor. Os blogues podem cumprir uma (ou mais) de cinco principais funções:

- **Informação:** fornecer informações sobre eventos, situações, produtos, etc. da empresa;

- **Correlação:** interpretação e explicação das informações apresentadas pela comunicação social. Esta função fornece pensamentos e opiniões que reflectem os pontos de vista dos indivíduos da organização;

- **Continuidade:** transmissão, através do blogue, de crenças, valores e normas presentes na cultura dominante;

- **Entretenimento:** proporcionar divertimento e relaxamento para a audiência;

- **Mobilização:** promoção do activismo e reunião de esforços para causas sociais.

iii) Foco do conteúdo: relaciona-se com conteúdo do blogue. Existem cinco principais categorias de foco de conteúdo:

- **Foco no Indivíduo:** refere-se aos funcionários da empresa. Este tipo de conteúdo geralmente inclui histórias sobre a vida pessoal ou profissional da pessoa;

- **Foco no Produto:** relaciona-se com os produtos e serviços da organização;

- **Foco na Organização:** refere-se à organização em si, tais como as suas políticas, objectivos estratégicos, relações públicas, etc;

- **Foco no Mercado:** reporta-se à indústria ou actividade em que a organização se insere e podem incluir concorrentes, crescimento de mercado, produtos ou actividades relacionadas, etc;

- **Foco em eventos:** refere-se a eventos específicos que envolvem ou afectam a organização, como mudança de liderança, situações de crise, eventos de comunidade, campanhas, etc.

2 - Funcionamento – esta dimensão descreve a administração do blogue e também se subdivide em três sub-dimensões:

i) Estrutura de gestão: Lockwood e Dennis baseiam-se em três formas estruturais de gestão numa organização:

- **Estrutura de gestão de hierarquia:** caracteriza-se pelo grande controlo e autoridade sobre a função e o conteúdo de um blogue;

- **Estrutura de gestão de mercado:** permite que todos os funcionários contribuam para o blogue e o conteúdo é menos regulado, havendo, na maioria das vezes, pouca ou nenhuma restrição nos tópicos abordados no blogue;

- **Estrutura de gestão de comunidade:** são menos reguladas que as hierárquicas, mas são mais focadas que as estruturas de mercado.

ii) Acessibilidade: refere-se a quem tem acesso para o blogue. A maioria dos blogues é acessível a todos, o que significa que qualquer um na Internet os pode ler. Contudo, os objectivos da organização podem exigir a necessidade de restringir o acesso ao blogue.

iii) Direccionalidade: relaciona-se com a possibilidade de deixar feedback ou comentários nos *posts*. A caixa de comentários permite que os leitores estabeleçam uma comunicação bidireccional com o(s) autor(es) do blogue. Se esta ferramenta é desactivada, a comunicação torna-se unidireccional.

Apresentando separadamente as duas dimensões nas tabelas seguintes, os 34 blogues analisados apresentaram as seguintes características em cada sub-dimensão:

| Finalidade | | | | | |
|-----------------------|---------------------|----------------|---------------------|-------------------------|---------------------|
| Público-alvo | % da amostra | Função | % da amostra | Foco do conteúdo | % da amostra |
| Clientes | 91 | Informação | 74 | Mercado | 47 |
| Profissionais do Ramo | 6 | Correlação | 24 | Organização | 26 |
| Comunidade | 3 | Entretenimento | 3 | Produto | 21 |
| | | | | Eventos | 6 |

Tabela 2 – Distribuição pela dimensão Finalidade

| Funcionamento | | | | | |
|----------------------------|---------------------|-----------------------|---------------------|-------------------------|---------------------|
| Estrutura de gestão | % da amostra | Acessibilidade | % da amostra | Direccionalidade | % da amostra |
| Hierarquia | 74 | Pública | 100 | Bidireccional | 100 |
| Mercado | 21 | | | | |
| Comunidade | 6 | | | | |

Tabela 3 – Distribuição pela dimensão Funcionamento

Através da análise da amostra, verificamos que a maioria dos blogues corporativos é dirigida aos clientes (91%) e fornecem informações (74%) sobre o mercado (47%). Estes blogues são, maioritariamente, geridos por uma estrutura de hierarquia (74%), sendo todos acessíveis publicamente e bidireccionais.

Comparando com o resultado da análise de Lockwood e Dennis (2008), verificamos que os resultados não são muito díspares.

| Purpose | | | | | |
|------------------------|--------------------|-----------------|--------------------|----------------------|--------------------|
| Target Audience | % of sample | Function | % of sample | Content Focus | % of sample |
| Customers | 75,1 | Correlation | 49,2 | Market | 51,4 |
| Trade Associations | 18,9 | Information | 40,5 | Product | 28,6 |
| Investors | 4,3 | Continuity | 5,9 | Organization | 8,6 |
| Community | 1,1 | Entertainment | 3,2 | Event | 7 |
| Government | 0,5 | Mobilization | 1,1 | Individual | 4,3 |

Tabela 4 – Distribuição pela dimensão Finalidade (2008, p. 5)

| Operation | | | | | |
|-----------------------------|--------------------|----------------------|--------------------|-----------------------|--------------------|
| Management Structure | % of sample | Accessibility | % of sample | Directionality | % of sample |
| Community | 46,5 | Public | 97,9 | Bidirectional | 78,9 |
| Hierarchy | 31,9 | Membership | 1,1 | Unidirectional | 21,1 |
| Market | 21,6 | Private | 1,1 | | |

Tabela 5 – Distribuição pela dimensão Funcionamento (2008, p. 5)

Os blogues corporativos norte-americanos são também mais dirigidos aos clientes, cumprindo, no entanto, maioritariamente, a função de correlação, com o foco do conteúdo a ser também o de mercado. No que toca ao funcionamento, os blogues norte-americanos são geridos por uma estrutura de comunidade, são de acesso público e, na sua maioria, bidireccionais.

As principais diferenças que se verificam entre a blogosfera corporativa portuguesa e a norte-americana é que esta última tem maior diversidade de públicos-alvo, de funções e de foco de conteúdo. Os blogues portugueses dirigem-se somente para clientes, profissionais do ramo e comunidade, têm a função de informação, correlação e entretenimento. Por sua vez, os norte-americanos dirigem-se ainda a investidores e ao governo, têm também as funções de continuidade e mobilização e o foco de conteúdo abrange o individual.

No que respeita ao funcionamento, a blogosfera corporativa portuguesa é completamente acessível e bidireccional, já a norte-americana apresenta alguns casos de restrição ao acesso aos blogues e unidireccionalidade.

Já os dados obtidos por Giordani (2008) demonstram que a maioria dos blogues corporativos brasileiros é voltada para os clientes, fornecendo informações ou reflexões e o conteúdo mais focado nos produtos da empresa ou no mercado. São, maioritariamente geridos por uma estrutura de comunidade, apesar da estrutura de hierarquia também ser bastante frequente. A blogosfera corporativa brasileira aproxima-se mais da norte-americana, uma vez que apresenta mais diversidade de públicos-alvo, funções e foco de conteúdo, bem como a estrutura de gestão é, maioritariamente, de

comunidade e apresenta alguns casos de restrição ao acesso aos blogues e unidireccionalidade dos mesmos.

| Finalidade | | | | | |
|-----------------------|---------------------|----------------|---------------------|-------------------------|---------------------|
| Público-alvo | % da amostra | Função | % da amostra | Foco do conteúdo | % da amostra |
| Clientes | 87 | Informação | 50 | Produto | 40 |
| Profissionais do Ramo | 8 | Correlação | 38 | Mercado | 39 |
| Funcionários | 3 | Entretenimento | 8 | Organização | 10 |
| Fornecedores | 1 | Continuidade | 2 | Individual | 6 |
| Comunidade | 1 | Mobilização | 2 | Eventos | 5 |

Tabela 6 – Distribuição pela dimensão Finalidade (2008, p. 65)

| Funcionamento | | | | | |
|----------------------------|---------------------|-----------------------|---------------------|-------------------------|---------------------|
| Estrutura Gerencial | % da amostra | Acessibilidade | % da amostra | Direccionalidade | % da amostra |
| Comunidade | 43 | Pública | 99 | Bidireccional | 97 |
| Hierarquia | 32 | Membros | 1 | Unidireccional | 3 |
| Mercado | 25 | Privado | 0 | | |

Tabela 7 – Distribuição pela dimensão Funcionamento (2008, p. 65)

Depois da análise por dimensão separadamente, cruzámos as duas de modo a obtermos os principais tipos de blogues corporativos portugueses.

| Agrupamentos de Blogues | Público-alvo | Função | Foco do Conteúdo | % da amostra |
|----------------------------|--------------|------------|------------------|--------------|
| Reflexão de Mercado | Clientes | Correlação | Mercado | 23 |
| Informativo Organizacional | Clientes | Informação | Organização | 23 |
| Informativo de Produtos | Clientes | Informação | Produto | 21 |
| Informativo de Mercado | Clientes | Informação | Mercado | 18 |
| Informativo de Eventos | Clientes | Informação | Eventos | 3 |

Total 88%

Tabela 8 – Principais tipos de blogues na dimensão Finalidade

Esta análise permite identificar os principais tipos de blogues da dimensão Finalidade que compõem 88% da amostra¹². Cruzando as três sub-dimensões foram obtidos os seguintes tipos específicos de blogues, voltados predominantemente para clientes: blogue de reflexão de mercado (23%); blogue informativo organizacional (23%); blogue informativo de produtos (21%); blogue informativo de mercado (18%); blogue informativo de eventos (3%). Não se verificaram blogues de reflexão do produto nem do ramo de negócios. Estes dois tipos de blogues caracterizam-se por fornecerem pensamentos e opiniões que reflectem os pontos de vista dos indivíduos da organização. Nos blogues de reflexão do produto, a organização transmite o seu know-how, as suas opiniões sobre os seus produtos, o que poderá ser a causa de não existirem blogues deste tipo em Portugal, já que, apesar de apostarem num meio de comunicação organizacional mais interactivo, as empresas portuguesas poderão não querer disponibilizar algumas informações ou emitir certas opiniões. No que toca aos blogues de reflexão do ramo de negócios, estes são mais técnicos, cabendo a autoria dos mesmos aos trabalhadores da empresa. Contudo, em Portugal, e como já foi referido, a maioria dos blogues, são geridos de forma hierárquica, o que revela um grande controlo do blogue por parte da gerência, sendo os próprios responsáveis da empresa os autores dos blogues, não existindo assim blogues de reflexão do ramo de negócios.

Confrontando estes resultados com os obtidos pela análise das sub-dimensões isoladamente, verificamos que, apesar da maioria dos blogues corporativos serem dirigidos aos clientes (91%) e fornecerem informações (74%) sobre o mercado (47%), quando cruzamos as sub-dimensões, o tipo de blogue que predomina é o de reflexão do mercado, enquanto que o informativo de mercado surge em terceiro lugar com 18%.

Comparando os nossos resultados com os de Lockwood e Dennis (2008), verificamos que na blogosfera corporativa norte-americana os principais tipos de blogues encontrados são de reflexão de mercado, de produto, informativos de mercado, reflexão de ramo de negócios e informativo de ramo de negócios. Estes resultados não se distanciam muito dos apurados relativamente aos blogues portugueses. Contudo, os norte-americanos apresentam tipos de blogues direccionados ao ramo de negócios, o que não acontece em Portugal.

¹² Os restantes 12% da amostra não reúnem as características necessárias a estes agrupamentos.

| Blog Custer | Target Audience | Function | Content Focus | % of sample |
|----------------|--------------------|--------------------------|------------------------|-------------|
| Market Insight | Customers | Correlation | Market | 27,6 |
| Product | Customers | Information, Correlation | Product | 20,5 |
| Market News | Customers | Information | Market | 11,9 |
| Trade Insight | Trade Associations | Correlation | Product, Event, Market | 10,8 |
| Trade News | Trade Associations | Information | Product, Event, Market | 8,1 |
| Total | | | | 78,9% |

Tabela 9 – Principais tipos de blogues na dimensão Finalidade (2008, p. 6)

No que toca aos resultados obtidos por Giordani (2008), registaram-se os seguintes tipos de blogues: informativo de produtos; de reflexão de mercado; de reflexão de produtos; informativo de mercado; informativo de eventos, informativo organizacional e de reflexão do ramo de negócios. Comparativamente com a nossa análise, verificamos que no Brasil, os blogues também são predominantemente virados para os clientes.

| Blog Custer | Público-alvo | Função | Foco do Conteúdo | % da amostra |
|-------------------------------------|-----------------------|------------|------------------|--------------|
| Informativo de Produtos | Clientes | Informação | Produto | 22 |
| <i>Insights</i> de Mercado | Clientes | Correlação | Mercado | 15 |
| <i>Insights</i> de Produtos | Clientes | Correlação | Produto | 13 |
| Informativo de Mercado | Clientes | Informação | Mercado | 12 |
| Informativo de Eventos | Clientes | Informação | Eventos | 5 |
| Informativo Organizacional | Clientes | Informação | Organização | 4 |
| <i>Insights</i> de Ramo de Negócios | Profissionais do Ramo | Correlação | Mercado | 4 |
| Total | | | | 75% |

Tabela 10 – Principais tipos de blogues na dimensão Finalidade (2008, p. 66)

No que respeita ao cruzamento das sub-dimensões de funcionamento, os resultados obtidos foram os seguintes:

| Agrupamento de Blogues | Estrutura de Gestão | Acessibilidade | Direccionalidade | % da amostra |
|-----------------------------|---------------------|----------------|------------------|--------------|
| Bidireccional de Hierarquia | Hierarquia | Públicos | Bidireccional | 74 |
| Bidireccional de Mercado | Mercado | Públicos | Bidireccional | 21 |
| Bidireccional de Comunidade | Comunidade | Públicos | Bidireccional | 6 |
| Total | | | | 100% |

Tabela 11 – Principais tipos de blogues na dimensão Funcionamento

De acordo com a análise, os tipos de blogues encontrados foram os bidireccionais de hierarquia (74%), bidireccionais de mercado (21%) e bidireccionais de comunidade (6%).

No estudo de Lockwood e Dennis (2008), os blogues encontrados foram os bidireccionais de comunidade, bidireccionais de mercado, bidireccionais de hierarquia e unidireccionais de hierarquia.

| Blog Cluster | Management Structure | Acessibility | Directionality | % of sample |
|--------------------------|----------------------|--------------|----------------|-------------|
| Bidirectional Community | Community | Public | Bidirectional | 41,1 |
| Bidirectional Market | Market | Public | Bidirectional | 20,5 |
| Bidirectional Hierarchy | Hierarchy | Public | Bidirectional | 17,3 |
| Unidirectional Hierarchy | Hierarchy | Public | Unidirectional | 14,1 |
| Total | | | | 93% |

Tabela 12 – Principais tipos de blogues na dimensão Funcionamento (2008, p. 6)

Já na análise de Giordani (2008), foram assinalados blogues bidireccionais de comunidade, bidireccionais de hierarquia, bidireccionais de mercado, unidireccionais de

hierarquia, unidireccionais de comunidade e bidireccionais de comunidade para membros.

| Cluster / Blogs | Estrutura Gerencial | Acessibilidade | Direccionalidade | % da amostra |
|--|---------------------|----------------|------------------|--------------|
| Bidireccional de Comunidade | Comunidade | Públicos | Bidireccional | 41 |
| Bidireccional de Hierarquia | Hierarquia | Públicos | Bidireccional | 30 |
| Bidireccional de Mercado | Mercado | Públicos | Bidireccional | 25 |
| Unidireccional de Hierarquia | Hierarquia | Públicos | Unidireccional | 2 |
| Unidireccional de Comunidade | Comunidade | Públicos | Unidireccional | 1 |
| Bidireccional de Comunidade para Membros | Comunidade | Membros | Bidireccional | 1 |
| Total | | | | 100% |

Tabela 13 – Principais tipos de blogues na dimensão Funcionamento (2008, p. 67)

Comparativamente, os resultados de Giordani aproximam-se mais dos de Lockwood e Dennis, que os nossos. Tanto os blogues brasileiros como os norte-americanos são, maioritariamente, bidireccionais de comunidade, o que revela um menor controlo dos blogues por parte da administração das empresas. Tanto na blogosfera corporativa brasileira como na norte-americana foram encontrados blogues unidireccionais, o que não acontece com os blogues portugueses.

Após o cruzamento das sub-dimensões de cada uma das dimensões, procedemos à junção dos principais tipos de blogues encontrados, resultando na seguinte matriz:

| | | Funcionamento | | |
|------------------------|----------------------------|--------------------------|-----------------------|--------------------------|
| | | Bidireccional Hierarquia | Bidireccional Mercado | Bidireccional Comunidade |
| Finalidade | Agrupamentos de Blogues | | | |
| | Reflexão de Mercado | 1 | 2 | 3 |
| | Informativo Organizacional | 4 | 5 | 6 |
| | Informativo de Produtos | 7 | 8 | 9 |
| | Informativo de Mercado | 10 | 11 | 12 |
| Informativo de Eventos | 13 | 14 | 15 | |

Tabela 14 – Matriz de cruzamento entre Finalidade e Funcionamento

Esta matriz resulta do cruzamento das duas dimensões dos blogues analisados separadamente e representa 15 tipos possíveis de blogues, que compõem 88% da amostra.

| | | Funcionamento | | | Total |
|------------|----------------------------|--------------------------|-----------------------|--------------------------|-------|
| | | Bidireccional Hierarquia | Bidireccional Mercado | Bidireccional Comunidade | |
| Finalidade | Agrupamentos de Blogues | | | | |
| | Reflexão de Mercado | 2 | 6 | 0 | 8 |
| | Informativo Organizacional | 7 | 0 | 1 | 8 |
| | Informativo de Produtos | 7 | 0 | 0 | 7 |
| | Informativo de Mercado | 5 | 1 | 0 | 6 |
| | Informativo de Eventos | 0 | 0 | 1 | 1 |
| Total | 21 | 7 | 2 | 30 | |

Tabela 15 – Análise quantitativa dos blogues de acordo com a matriz

| | | Funcionamento | | | Total |
|------------|----------------------------|--------------------------|-----------------------|--------------------------|--------|
| | | Bidireccional Hierarquia | Bidireccional Mercado | Bidireccional Comunidade | |
| Finalidade | Agrupamentos de Blogues | | | | |
| | Reflexão de Mercado | 5,87% | 17,60% | 0% | 23,47% |
| | Informativo Organizacional | 20,53% | 0% | 2,93% | 23,46% |
| | Informativo de Produtos | 20,53% | 0% | 0% | 20,53% |
| | Informativo de Mercado | 14,67% | 2,93% | 0% | 17,6% |
| | Informativo de Eventos | 0% | 0% | 2,93% | 2,93% |
| | Total | 61,6% | 20,53% | 5,86% | 88% |

Tabela 16 – Percentagem da análise quantitativa

Através da tabela 16, verificamos que os blogues com a função de informação têm, maioritariamente, uma estrutura de gestão de hierarquia (55,73%), ou seja, são blogues sujeitos a grande controlo por parte da gerência da empresa. Já os blogues com a função de correlação apresentam uma estrutura de gestão de mercado (17,60%), isto é, o conteúdo é menos regulado, existindo pouca ou nenhuma restrição nos tópicos abordados no blogue.

No que respeita ao foco do conteúdo do blogue, os que se centram no mercado distribuem-se entre a estrutura de gestão de hierarquia (14,67%) e a de mercado (17,60%). Já os que se focam na organização ou no produto têm uma estrutura de gestão de hierarquia, sendo mais susceptíveis a apresentar mensagens oficiais, sancionadas e dirigidas pela gerência da organização.

Os únicos blogues com a estrutura de gestão de comunidade são blogues cuja função é de informação.

Comparando com a realidade da blogosfera norte-americana apresentada no estudo de Lockwood e Dennis (2008), verificamos que não existe uma grande discrepância. Na pesquisa de Lockwood e Dennis, constata-se que os blogues cujo conteúdo se foca no

mercado têm, maioritariamente, uma estrutura de gestão de hierarquia. Na nossa análise, verificamos que esse tipo de blogues se distribui entre a estrutura de gestão de hierarquia e a de mercado, pendendo até mais para esta última.

| | | Operation | | | | |
|--------------|----------------|-------------------------|----------------------|-------------------------|--------------------------|-------|
| Blog Cluster | | Bidirectional Community | Bidirectional Market | Bidirectional Hierarchy | Unidirectional Hierarchy | Total |
| Purpose | Market Insight | 41,2% | 21,6% | 27,4% | 9,8% | 100% |
| | Product | 39,5% | 28,9% | 0% | 15,8% | 84,2% |
| | Market News | 50% | 0% | 18,2% | 27,2% | 95,5% |
| | Trade Insight | 70% | 20% | 0% | 5% | 95% |
| | Trade News | 33,3% | 53,3% | 6,7% | 0% | 93,3% |

Tabela 17 – Cruzamento entre Finalidade e Funcionamento (2008, p. 7)

| | | Funcionamento | | | | | Total | |
|-------------------------|------------------------------|---------------------|---------------------|----------------------|----------------------|-----------------------------|-------|--------|
| Agrupamentos de Blogues | Bidirec. Mercado | Bidirec. Comunidade | Bidirec. Hierarquia | Unidirec. Hierarquia | Unidirec. Comunidade | Bidirec. Comunidade Membros | Total | |
| Finalidade | Informativo de Produtos | 1,33% | 8% | 17,33% | 1,33% | 1,33% | 0% | 29,33% |
| | Insights de Mercado | 8% | 12% | 0% | 0% | 0% | 0% | 20% |
| | Insights de Produtos | 8% | 6,67% | 1,33% | 1,33% | 0% | 0% | 17,33% |
| | Informativo de Mercado | 2,67% | 8% | 5,33% | 0% | 0% | 0% | 16% |
| | Informativo de Eventos | 0% | 2,67% | 4% | 0% | 0% | 0% | 6,67% |
| | Informativo Organizacional | 0% | 1,33% | 2,67% | 0% | 0% | 1,33% | 5,33% |
| | Insights do Ramo de Negócios | 0% | 5,33% | 0% | 0% | 0% | 0% | 5,33% |
| | Total | 20% | 44% | 30,6% | 2,67% | 1,33 | 1,3 | 100% |

Tabela 18 – Cruzamento entre Finalidade e Funcionamento (2008, p. 69)

Giordani (2008) constatou que os blogues cujo foco são os produtos tendem a ser geridos hierarquicamente. Já os blogues com foco no mercado apresentam uma estrutura de gestão de comunidade. Os resultados brasileiros aproximam-se dos nossos, na medida em que os blogues de produto são, maioritariamente, geridos de forma

hierárquica. No que toca à função, os blogues informativos são, tendencialmente, geridos de forma hierárquica, o que aponta para um maior controlo nos blogues com este tipo de função. Já os blogues cuja função é de correlação tendem a apresentar uma estrutura de comunidade, revelando uma maior abertura. Também aqui, os resultados de Giordani se aproximam dos nossos.

3.4 – A blogosfera organizacional portuguesa

Através dos resultados supra apresentados, é-nos mais fácil traçar o retrato da blogosfera organizacional em Portugal. Assim, verificamos a existência de blogues predominantemente dirigidos a clientes cuja função principal é informar e tendo o foco de conteúdo orientado para o mercado. São blogues de acesso público, bidireccionais e geridos através de uma estrutura de hierarquia. O objectivo desses mesmos blogues é o de informar, essencialmente, sobre a actividade em que a organização se insere.

Os blogues podem ser acedidos por qualquer pessoa e permitem o feedback por parte dos leitores, quer através de comentários, quer do envio de e-mails. A forma como os blogues são geridos é predominantemente através da estrutura de hierarquia, o que revela um grande controlo do blogue por parte da gerência, sendo os próprios responsáveis da empresa os autores dos blogues.

Os blogues corporativos portugueses cuja função principal é de informação têm, maioritariamente, uma estrutura de gestão de hierarquia, ou seja, são blogues sujeitos a grande controlo por parte da gerência da empresa. Já os blogues com a função de correlação apresentam uma estrutura de gestão de mercado, isto é, o conteúdo é menos regulado, existindo pouca ou nenhuma restrição nos tópicos abordados no blogue.

No que respeita ao foco do conteúdo do blogue, os que se centram no mercado distribuem-se entre a estrutura de gestão de hierarquia e a de mercado. Por outro lado, os que se focam na organização ou no produto têm uma estrutura de gestão de hierarquia, sendo mais susceptíveis a apresentar mensagens oficiais, sancionadas e dirigidas pela gerência da organização.

3.5 - Interesse do Estudo

Apesar de existir um estudo relacionado com o tema dos blogues organizacionais em Portugal¹³, este não versa sobre os tipos de blogues organizacionais, nem apresenta um retrato da blogosfera corporativa portuguesa. Desta forma, este trabalho adquire especial interesse quer para profissionais, já que estes podem retirar sugestões para a criação de blogues nas suas empresas ou mesmo para melhorar, caso já os utilizem, quer para académicos, uma vez que pode fornecer indicações para reflexões futuras para o tema da importância dos blogues na comunicação das empresas.

3.6 - Críticas e Limitações do Estudo

As principais limitações do presente estudo prendem-se com o facto de a amostra ser de dimensão reduzida, relativamente ao universo total de empresas portuguesas, e alguns não estavam actualizados. Contudo, foi a amostra possível, pois só interessavam blogues corporativos e, cumulativamente, que estivessem actualizados.

A partir deste estudo, e para futuras investigações estudo das audiências, nomeadamente na tentativa de aferir a eficácia dos blogues, uma vez que estes se dirigem aos clientes e outros públicos das organizações. Deste modo, seria possível conhecer o impacto real dos blogues junto do seu público-alvo e daí retirar conclusões sobre qual a sua melhor utilização e como otimizar este instrumento de comunicação organizacional, ou seja, feito o retrato da blogosfera portuguesa, no que diz respeito aos blogues corporativos, afigurasse-nos interessante agora focar o estudo no receptor.

¹³ Ver Capítulo II – Âmbito da Investigação e Definição da Metodologia, ponto 2.1 – A blogosfera como objecto de estudo.

Conclusão

A comunicação organizacional define-se como todas as acções comunicativas de qualquer organização, quer com o seu público interno e externo. Essas acções comunicativas constroem e definem tanto a cultura como a imagem da instituição, que são transmitidas através de uma linguagem única e harmonizada aos públicos da mesma.

A imagem da empresa é o resultado de um conjunto de «imagens» que a empresa difunde para o exterior, tendo todas as técnicas e estratégias de comunicação organizacionais o propósito de construírem uma boa imagem organizacional, legitimada pela sociedade. Uma imagem ou um acontecimento menos positivo pode ter consequências nefastas para uma qualquer organização.

É também importante para uma organização estar cada vez mais próxima de todos os seus *stakeholders*, nomeadamente dos clientes. Tal desiderato consegue-se através de uma política de comunicação organizacional devidamente estruturada e planeada. As organizações necessitam criar instrumentos que possam garantir uma comunicação mais eficiente, que as aproxime dos seus públicos. A estratégia de comunicação é, portanto, fundamental.

As Relações Públicas entendem-se como a gestão da comunicação entre a organização e os seus públicos, sendo mais do que uma técnica de comunicação, uma vez que pois incluem todo o planeamento, execução e avaliação da comunicação de uma organização.

Uma das actividades principais das Relações Públicas é o contacto com os públicos das organizações, quer sejam clientes, investidores, governo ou mesmo os próprios colaboradores. Desta forma, é fundamental utilizar o meio mais eficaz para esse contacto, sendo mais adequado utilizar um meio que chegue ao maior número possível de pessoas, mas cuja mensagem não se perca no meio das mensagens das outras organizações. A Internet vem-se configurando como o meio privilegiado, pois as suas

ferramentas e técnicas constituem uma forma muito directa de comunicar com o mercado.

As novas tecnologias têm transformado a sociedade, provocando mudanças de hábitos e de comportamento, e é neste contexto que surge a Internet como ferramenta de comunicação. Ter um *site* tornou-se crucial para uma organização, já que estes são autênticas montras virtuais de apresentação das empresas.

Durante muito tempo, a capacidade de criar e distribuir conteúdos para uma audiência estava limitada aos meios de comunicação, pois eram eles que possuíam as infra-estruturas necessárias. Com o aparecimento da tecnologia digital e o desenvolvimento e crescimento da Internet, estas premissas alteraram-se. Actualmente, é mais fácil para as pessoas criarem os seus próprios conteúdos, quer através de texto, imagens, sons ou vídeos. Os blogues são uma das ferramentas que possibilitam essa criação sem a necessidade de grandes infra-estruturas, nem conhecimentos informáticos muito especializados.

Os blogues corporativos podem tornar-se fundamentais para as organizações ao serem considerados e criados como espaços de partilha de informação, de interacção entre as organizações e as empresas, complementando os meios de comunicação organizacional habituais, que são predominantemente unidireccionais. Desta forma, os blogues podem ser utilizados como um instrumento de mudança entre uma comunicação mais impessoal para uma mais pessoal, mais aberta e mais dirigida aos clientes.

Através dos blogues, a interacção entre a empresa e os clientes torna-se mais real e a dinâmica que envolve as respostas simples e ágeis pode constituir-se como uma vantagem competitiva para as organizações que os utilizam como meio de comunicação organizacional.

Os objectivos deste trabalho foram analisar a utilização dos blogues corporativos como meio de comunicação organizacional, bem como as suas distintas dimensões, de forma a apresentar a blogosfera corporativa portuguesa. Através da nossa pesquisa,

identificámos os diferentes tipos de blogues segundo a sua finalidade e o seu funcionamento.

Apesar de só se ter seleccionado as características mais salientes dos blogues, o que poderá ter deixado de lado alguns aspectos dos mesmos, o modelo de análise utilizado possibilita o cruzamento entre as dimensões, o que permite um conhecimento alargado dos blogues corporativos portugueses.

A pesquisa permitiu identificar os principais tipos de blogues presentes na blogosfera organizacional, a comparação entre as semelhanças e as diferenças entre as dimensões e a comparação com os resultados de estudos anteriores, nomeadamente, norte-americanos e brasileiros.

O estudo demonstrou que, em Portugal, temos blogues predominantemente dirigidos a clientes, cuja função principal é informar e cujo foco de conteúdo é o mercado. São blogues de acesso público, bidireccionais e geridos através de uma estrutura de hierarquia.

Os principais tipos da blogosfera organizacional são voltados para os clientes e fornecendo reflexões sobre o mercado, informações organizacionais, sobre produtos, mercados e eventos.

Quanto ao seu funcionamento, blogues, são todos bidireccionais, com uma estrutura de gestão de hierarquia, de mercado ou comunidade.

Até à nossa investigação não tinha sido efectuado um retrato da blogosfera organizacional portuguesa, o que torna este estudo importante e pertinente. Os blogues são uma realidade ainda recente, mas não duvidamos do da sua importância na comunicação entre as organizações e os seus públicos.

Apesar de ser um estudo pioneiro, esta pesquisa não esgotou o tema. O segundo passo na abordagem académica dos blogues poderá ser avaliação da eficácia dos blogues corporativos nos seus receptores. Este aspecto é bastante pertinente e ajudará na compreensão efectiva de todas as implicações que a blogosfera organizacional tem na realidade empresarial.

Bibliografia

Accenture (2003). Avaliação Externa de *Web Sites* dos Organismos da Administração Directa e Indirecta do Estado [Em linha] Disponível em http://www.acesso.unic.pt/estudos/accenture_2003.pdf [Consultado em 21 de Janeiro de 2009]

Adler, P. S. (2001). Market, hierarchy, and trust: The knowledge economy and the future of capitalism, *Organization Science*, 12(2), pp. 215-234

Almeida, J. M. F. (2005). Breve História da Internet [Em linha] Disponível em <http://repositorium.sdum.uminho.pt/bitstream/1822/3396/1/INTERNET.pdf> [Consultado em 04 de Abril de 2009]

Amaral, I. A. (2007). Ciberespaço: A Reinvenção do Conceito de Comunidade. In Cardoso P.& Cairrão A. (Org) *Comunicação Online*, Cadernos de Estudos Mediáticos 05, Porto, Edições Fernando Pessoa, pp. 13-21

Baker, G. (2005). Welcome to the Blogosphere, *New Zealand Management*, Vol. 52, nº8

Borges, B.P. (2006). Internet como nova esfera pública e seu espaço na sociedade contemporânea, *UNIREvista* - Vol. 1, nº 3

Cardoso, O. O. (2006). Comunicação Empresarial versus comunicação organizacional: novos desafios teóricos, *Revista de Administração Pública*, 40 (6), pp. 23-44

Carmo, H e Ferreira, M. M. (2008). *Metodologia da Investigação*, Lisboa, Universidade Aberta

Carvalho, C. et al. (2006). Blogs como ferramentas de gerenciamento da imagem das organizações, *UNIREvista*, Vol. 1, nº3

Decker, C. B. e Michel M. (2006). A imagem nas organizações públicas: uma questão de política, poder, cultura e comunicação – Estudo de caso INSS em Pelotas [Em linha]. Disponível em <http://bocc.ubi.pt/pag/decker-cleiton-michel-margaret-imagem-nas-organizacoes.pdf> [Consultado em 29 de Outubro de 2007]

Elias, H. (2007) e-RP - As Relações Públicas na Era da Internet [Em linha] Disponível em <http://www.bocc.ubi.pt/pag/elias-herlander-relacoes-publicas-era-internet.pdf> [Consultado em 02 de Março de 2009]

Fisher, D. (1993). *Communication in Organizations*, Minneapolis, West Publishing Company

Freixo, M. J. V. (2006). *Teorias e Modelos de Comunicação*, Lisboa, Instituto Piaget

Gaspar, A.F. (2005). O blogue e a sua dimensão organizacional – Análise de um objecto empírico [Em linha] (<http://www.bocc.ubi.pt/pag/gaspar-ana-blogue-dimensao-organizacional.pdf>) [Consultado em 02 de Fevereiro de 2008)

Giordani, C. (2008). Análise dos Usos do Blog na Comunicação Estratégica das Organizações [Em linha] Disponível em http://polimidia.blog.br/wp-content/uploads/2009/03/mono_final_camile.pdf [Consultado em 09 de Abril de 2009]

Goldhaber, G. (1990). *Organizationnal Communication*, Nova Iorque, Wm C. Brown Publishers

Gomes, A. A. (2001). Considerações sobre a pesquisa científica: em busca de caminhos para a pesquisa científica, Intertemas: Revista da Toledo, vol. 5, pp. 61-81

Gonçalves, M. (2007). Blogs corporativos: nova ferramenta de comunicação empresarial e/ou uma realidade ainda pouco brasileira [Em linha] Disponível em

<http://www.bocc.ubi.pt/pag/goncalves-marcio-blogs-corporativos.pdf> [Consultado em 01 de Julho de 2008]

Grunig, J. (1992). *Excellence in Public Relations and Communication Management*, Nova Jersey, Lawrence Erlbaum Associates Publishers

Hoffman, D. e Novak, T (1995). Marketing in Computer Mediated Environments: Conceptual Foundations [Em linha] Disponível em [http://sloan.ucr.edu/blog/uploads/papers/Marketing%20in%20Hypermedia%20ComputerMediated%20EnvironmentsConceptual%20Foundations%20\[Hoffman,%20Novak%20-%20July%201995\].pdf](http://sloan.ucr.edu/blog/uploads/papers/Marketing%20in%20Hypermedia%20ComputerMediated%20EnvironmentsConceptual%20Foundations%20[Hoffman,%20Novak%20-%20July%201995].pdf) [Consultado em 17 de Maio de 2009]

Horton, J. (2002). PR and blogging – how to think about it [Em linha] Disponível em <http://www.online-pr.com/Holding/PRandBloggingleadingarticle.pdf> [Consultado em 06 de Abril de 2008]

Huysse, K. (2007). Top 10 Risks for Corporate Blogs [Em linha] Disponível em <http://overtonecomm.blogspot.com/2007/02/top-10-riks-for-corporate-blog.htm> [Consultado em 30 de Janeiro de 2009]

IMT Strategies (2000). The impact of the Internet on public relations and business communications: how new models of communications will creat risks and opportunities for communications professionals [Em linha] Disponível em http://www.executivesummary.com/archives/2004/08/the_impact_of_t.php [Consultado em 06 de Maio de 2008)

Kunsch, M. (2003). *Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada*, São Paulo, Summus Editorial

Lockwood, N. e Dennis, A. (2008). Exploring the Corporate Blogosphere: A Taxonomy for Research and Practice, Proceedings of the 41st Hawaii International Conference on System Sciences [Em linha] Disponível em

<http://csdl.computer.org/comp/proceedings/hicss/2008/3075/00/30750149.pdf>
[Consultado em 09 de Abril de 2009]

Maltoni, V. (2008). Corporate Blogs [Em linha] Disponível em <http://www.conversationagent.com/2008/02/corporate-blog.html> [Consultado em 30 de Janeiro de 2009]

Maria, R. S. S. (2003). Internet com o Propósito de Relações Públicas [Em linha] Disponível em <http://www.sinprorp.org.br/Clipping/2005/renatosantamaria.pdf> [Consultado em 11 de Março de 2009]

Matos, G. (2004). *Comunicação sem Complicação*, São Paulo, Elsevier Editora

Meirinhos, G. S. (2002). El tamaño y la posición de los web banner publicitarios y su recuperación de la memoria episódica. Un análisis desde el enfoque del procesamiento de la información [Em linha] Disponível em <http://cec.ufp.pt/tesisdoctoral.pdf> [Consultado em 17 de Maio de 2009]

Moreira, A. (2002). Comunicação empresarial e as novas tecnologias da informação [Em linha] Disponível em <http://www.bocc.ubi.pt/pag/moreira-adriana-comunicacao-empresarial.pdf> [Consultado em 07 de Maio de 2008]

Oliveira, T. M. (2004). Apostar em comunicação é estratégico? [Em linha]. Disponível em <http://www.comtexto.com.br/convicomartigotiomainieri.htm>. [Consultado em 04 de Novembro de 2007]

Paine, K.D. (2007). How to Measure Social Media Relations: The More Things Change, the More They Remain the Same [Em linha] Disponível em http://www.instituteforpr.org/files/uploads/How_to_Measure_Blogs.pdf [Consultado em 29 de Julho de 2008]

Pessoa, S. (2003). Comunicação Empresarial, uma ferramenta estratégica [Em linha]. Disponível em <http://bocc.ubi.pt/pag/pessoa-sonia-comunicacao-empresarial-estrategica.pdf> [Consultado em 29 de Outubro de 2007]

Poupinha, L. e Espanha, R. (2005). A Existência da Net: O Valor da Net para Relações Públicas/Comunicação Estratégica, Comunicação e Sociedade, vol. 8, pp. 209-217

Quivy, R. e Campenhoudt, L. V. (1992). *Manual de Investigação em Ciências Sociais*. Lisboa, Gradiva

Ramos, H. (1997). A Comunicação Interna – Estudo de Caso no C.E.T. [Em linha] Disponível em <http://www.prof2000.pt/users/secjeste/heletes/Pg000010.htm> [Consultado em 18 de Novembro de 2007]

Recuero, R. (2003). Weblogs, webrings e comunidades virtuais [Em linha] Disponível em <http://www.intercom.org.br/papers/nacionais/2007/resumos/R1055-1.pdf> [Consultado em 06 de Maio de 2008]

Rei, J. E. (2002). *A comunicação estratégica*, V. N. Gaia, Estratégias Criativas

Ribeiro, B. (2008). Empresas e Blogs: uma Relação Ainda Pouco Explorada em Portugal [Em linha] Disponível em <http://www.pubaddict.net/blogs/empresas-e-blogs-uma-relacao-ainda-pouco-explorada-em-portugal/> [Consultado em 21 de Agosto de 2008]

Schmidt, R. (2007). As Relações Públicas como mediadora das interfaces de redes [Em linha] Disponível em <http://www.portal3.com.br/especiais/revistarp/artigos2/pdf/rodrigo.pdf> [Consultado em 11 de Março de 2009]

Scott, D. M. (2008). *Marketing e Relações Públicas*, Porto, Ideias de Ler

Scroferneker, C. (2003). Perspectivas Teóricas da Comunicação Organizacional, Boletín Comunicación, 11

Scroferneker, C. (2007). As relações públicas e os blogs organizacionais [Em linha] Disponível em <http://www.intercom.org.br/papers/nacionais/2007/resumos/R1055-1.pdf> [Consultado em 15 de Março de 2008)

Silva, H. (2005). O papel dos blogues na comunicação organizacional [Em linha] Disponível em <http://blog.lisbonlab.com/estudos/o-papel-dos-blogues-na-comunicacao-organizacional/> [Consultado em 06 de Maio de 2008)

Sousa, J. P. (2003). Planeamento da comunicação (na perspectiva das relações públicas) [Em linha]. Disponível em <http://bocc.ubi.pt/pag/sousa-jorge-pedro-planeamento-comunicacao.pdf> [Consultado em 18 de Novembro de 2007]

Souza, L. e Fossá, M. (2006). Comunicando com Relações Públicas – uma proposta de comunicação estratégica para o fortalecimento do comprometimento organizacional, UNIrevista, Vol. 1, nº 3

Teixeira, S. (1998). *Gestão das Organizações*, Alfragide, McGraw-Hill Portugal

Tercero, A. O. Z. (2008). *Manual de uso del blog en la empresa - cómo prosperar en la sociedad de la conversación*, Barcelona, Libros Infonomia

Terra, C. (2005). As relações públicas e as novas tecnologias de informação e de comunicação, Caligrama, Revista de Estudos e Pesquisa em Linguagem e Mídia, Vol. 1, nº2

Terra, C. (2008). A rede como ferramenta de relacionamento organizacional [Em linha] Disponível em

<http://www.comtexto.com.br/2convicomteoriacomempreamunicaredeCarolinaTerra.htm> [Consultado em 14 de Março de 2009]

Vieira, F. (2002). Procedimentos para uma gestão estratégica voltada para ambientes de empresas de pequeno porte [Em linha]. Disponível em <http://teses.eps.ufsc.br/defesa/pdf/3817.pdf> [Consultado em 20 de Novembro de 2007]

Villafañe, J. (1993). *Imagen Positiva – gestión estratégica de la imagen de las empresas*, Madrid, Ediciones Pirámide

Wackå, F. (2006). Beginner's Guide to Corporate Blogging [Em linha] Disponível em <http://www.corporateblogging.info/basics/corporatebloggingprimer.pdf> [Consultado em 30 de Junho de 2008]

Wolf, M. (1994). *Teorias da Comunicação*, Lisboa, Presença

Anexos

Anexo 1 – Base de blogues

| Empresa | Blogue | Actualizações |
|--|---|------------------------------------|
| 4UDecor | http://4udecor.blogspot.com/ | Actualizado em Abril de 2009 |
| Active Blog | http://blog.activemedia.pt/ | Última actualização Março 2009 |
| Atelier CV | http://ateliercv.blogspot.com/ | Última actualização Março 2009 |
| Atelier MOB (Arquitectura) | http://ateliermob.blogs.sapo.pt/ | Actualizado em Abril de 2009 |
| Aulas de Guitarra | http://aulas-de-guitarra-lx.blogspot.com/ | Actualizado em Abril de 2009 |
| Bebé Confort Coimbra | http://bebeconfortcoimbra.com/semcintosintomuito/ | Actualizado em Abril de 2009 |
| Belo de Moraes & Associados | http://marginante.blogs.sapo.pt/ | Actualizado em Abril de 2009 |
| Blogilvy News | http://blogilvy-news.blogspot.com/ | Última actualização Dezembro 2008 |
| Blogilvy One | http://blogilvy-one.blogspot.com/ | Última actualização Junho 2008 |
| Blogue Rosário Louro | http://www.jervispereira.pt/epages/jervispereira.sf/pt_PT | Última actualização Dezembro 2008 |
| Bokk Tailors | http://www.blogtailors.blogspot.com/ | Actualizado em Abril de 2009 |
| BrancoPrata Eventos | http://www.brancoprata.com/ | Última actualização Fevereiro 2009 |
| BSRecords | http://www.bsrecords.com/ | Última actualização Fevereiro 2009 |
| Business Coach Armando Fernandes | http://itaca-pensamento.blogspot.com/ | Última actualização Março 2009 |
| Cão Azul | http://blogdocaoazul.blogspot.com/ | Actualizado em Abril de 2009 |
| Chaise Longue Interiores | http://www.chaiselongueinteriores.blogspot.com/ | Última actualização Janeiro 2009 |
| Cimpomotor | http://www.viaturasdeservico.blogspot.com/ | Última actualização Janeiro 2009 |
| Confecções a Feitio | http://confecoesafeitio.blogs.sapo.pt/ | Última actualização em Junho |
| Cruz Vermelha Portuguesa - Tavira | http://cruzvermelhatavira.blogs.sapo.pt/ | Actualizado em Abril de 2009 |
| Do Fundo da Comunicação | http://dofundodacomunicacao.blogspot.com/ | Actualizado em Abril de 2009 |
| Energias Renováveis | http://energiasrenovaveis.com/ | Última actualização Março 2009 |
| Escola de Música Elisete Teixeira | http://escolamusicaeliseteiteixeira.blogspot.com/ | Última actualização Setembro |

| | | |
|---|---|------------------------------------|
| Farma360 - Consuldoria e Gestão Farmacêutica | http://farma360.blogspot.com/ | Última actualização Janeiro 2009 |
| Fonte de Comunicação | http://www.fontedecomunicacao.com/ | Última actualização Março 2009 |
| FrontPage | http://primeirapaginadacomunicacao.blogspot.com/ | Última actualização Março 2009 |
| Futuramb - Gestão Sustentável de Recursos | http://www.futuramb.blogspot.com/ | Última actualização Novembro 2007 |
| Gabinete de Neuropsicologia Luís Maia | http://gabinetedeneuropsicologiauismaia.blogspot.com/ | Actualizado em Abril de 2009 |
| GCI | http://blog.grupogci.net/ | Actualizado em Abril de 2009 |
| Guess What PR | http://guesswhatpr.com/blog/ | Actualizado em Abril de 2009 |
| Ipsis | http://ipsissemfiltro.blogspot.com/ | Actualizado em Abril de 2009 |
| José Borda e C^a | http://www.joseborda.blogspot.com/ | Última actualização Março 2009 |
| LFA Consulting | http://lfaconsulting.blogspot.com/ | Actualizado em Abril de 2009 |
| Lift Digital | http://notaboutyou.lift.com.pt/ | Última actualização Fevereiro 2009 |
| Lugares Comuns | http://lpm.blogs.sapo.pt/ | Última actualização Dezembro 2008 |
| Malux - Mobiliário e Decoração | http://moveismalux.blogspot.com/ | Última actualização Janeiro 2009 |
| Manuel Luís Ferreira Cipriano | http://ml-vinhos.blogspot.com/ | Última actualização Novembro 2008 |
| Media Glam | http://mediaglam.blogspot.com/ | Última actualização 2007 |
| Media Glam & Events | http://glam-eventosecomunicacao.blogspot.com/ | Última actualização Março 2009 |
| Momentus | http://momentus-eventosecasamentos.blog.com/ | Última actualização 2007 |
| Pixie Led | http://pixieled-lx.blogspot.com/ | Última actualização Setembro 2008 |
| Rádio Europa | http://jazza-memuito.blogs.sapo.pt/ | Actualizado em Abril de 2009 |
| revista LER | http://ler.blogs.sapo.pt/ | Actualizado em Abril de 2009 |
| Salão Brazil | http://salaobrazil.blogspot.com/ | Actualizado em Abril de 2009 |
| Studio65A | http://studio65a.googlepages.com/ | Sem data |
| TBWA | http://www.tbwa.pt/tblogwa/ | Última actualização Março 2009 |

| | | |
|-----------------------|---|--------------------------------|
| Telas Decór | http://telasdecor.blogspot.com/ | Sem datas |
| Trimedia Blog | http://www.trimedia.pt/index.php?page=710&l=7 | Actualizado em Abril de 2009 |
| TV Alvitécnica | http://blog.tv- Alvitecnica.com/ | Actualizado em Abril de 2009 |
| Vendicerve | http://www.vendicerve.blogspot.com/ | Actualizado em Abril de 2009 |
| Verde Musgo | http://www.verde-musgo.blogspot.com/ | Última actualização Março 2009 |

Anexo 2 – Blogues analisados

4UDecor

Active Blog

Atelier CV

Atelier MOB (Arquitectura)

Aulas de Guitarra

Bebé Confort Coimbra

Belo de Moraes & Associados

Bokk Tailors

BrancoPrata Eventos

BSRecords

Business Coach Armando Fernandes

Cão Azul

Cimpomotor

Cruz Vermelha Portuguesa – Tavira

Do Fundo da Comunicação

Energias Renováveis

Farma360 - Consultadoria e Gestão Farmacêutica

FrontPage

Gabinete de Neuropsicologia Luís Maia

GCI

Guess What PR

Ipsis

José Borda e C^a

LFA Consulting

Lift Digital

Malux - Mobiliário e Decoração

Media Glam & Events

Rádio Europa

revista LER

Salão Brazil

TBWA

TV Alvitécnica

Vendicerve

Verde Musgo

Anexo 3 – Grelha de Avaliação Qualitativa dos Web Sites da Administração Directa e Indirecta do Estado

| Critérios (Qualitativos) | Peso | Indicadores | Peso | Medidas |
|--|-------------|--|-----------------------------------|-------------------|
| 1 Conteúdos (RCM 22/2001 “clareza da forma como é apresentada”) (RCM 22/2001 “cumprimento das disposições legais relativas ao conteúdo e forma de apresentação das páginas dos organismos públicos - reclamações sobre conteúdo, protecção de dados pessoais, notificação, copyright, etc...”) 20% | | 1. descrição do organismo: a. missão b. estrutura orgânica c. serviços prestados | 9,1% 9,1% 9,1% | S/N S/N S/N |
| | | 2. contactos | 9,1% | Semáforo |
| | | 3. publicações | 9,1% | Semáforo |
| | | 4. novidades | 9,1% | Semáforo |
| | | 5. FAQ (perguntas mais frequentes) | 9,1% | S/N |
| | | 6. serviços e respectivos contactos incluindo e-mail | 9,1% | Semáforo |
| | | 7. informação sobre os formulários e documentos do serviço para download (com indicação do tamanho, do formato, do software especial necessário e link para empresa), ou em HTML | 9,1% | Semáforo |
| | | 8. data da última e da próxima actualização dos documentos (quando se aplicar) | 9,1% | Semáforo |
| | | 9. diversidade dos conteúdos | 9,1% | Semáforo |
| | | 10. apresentação da política de privacidade e segurança | 9,1% | S/N |
| 2 Actualização dos Conteúdos (RCM 22/2001 “grau de actualização da informação disponibilizada”) | 20% | 1. legislação | 100% / n.º indicadores aplicáveis | Semáforo |

| | | | | |
|--|-----|---|-----------------------------------|--------------------------|
| | | 2. informação sobre o organismo (organigrama, lei orgânica) | 100% / n.º indicadores aplicáveis | Semáforo |
| | | 3. eventos programados ou em curso | 100% / n.º indicadores aplicáveis | Semáforo |
| | | 4. contas, relatório de actividades e plano de actividades | 100% / n.º indicadores aplicáveis | Semáforo |
| | | 5. plano de actividades | 100% / n.º indicadores aplicáveis | Semáforo |
| | | 6. estatísticas, publicações e estudos | 100% / n.º indicadores aplicáveis | Semáforo |
| | | 7. outra informação | 100% / n.º indicadores aplicáveis | Semáforo |
| 3 Acessibilidade (acesso à primeira página) | 20% | 1. a página principal deve correr em diferentes browsers e em diferentes versões: a. Netscape 6 b. Internet Explorer 6 c. Netscape 4 d. Internet Explorer 5 | 14,3% 14,3% 14,3% 14,3% | S/N S/N S/N S/N |
| | | 2. URL em toda a documentação publicada | 14,3% | S/N |
| | | 3. principais motores de busca (sapo (http://www.sapo.pt), aeiou (http://www.aeiou.pt), altavista (http://www.altavista.com), yahoo (http://www.yahoo.com)) | 14,3% | Semáforo |
| | | 4. tempo de carregamento de página (inferior a 8 segundos) | 14,3% | S/N |
| 4 Navegabilidade (navegação interna) (RCM 22/2001 “facilidade na pesquisa de informação”) | 20% | 1. as páginas devem correr em diferentes browsers e em diferentes versões: a. Netscape 6 b. Internet Explorer 6 c. Netscape 4 d. Internet Explorer 5 | 10% 10% 10% 10% | S/N S/N S/N S/N |

| | | | | |
|--|-----|--|-----|----------|
| | | 2. mapa do Web Site | 10% | S/N |
| | | 3. tempo de carregamento de página (inferior a 20 segundos) | 10% | Semáforo |
| | | 4. barra de navegação na página principal com links (para página do governo / Administração Pública / Sectorial ou Ministerial, contactos, mapa do Web Site, motor de busca, caixa de sugestões) | 10% | Semáforo |
| | | 5. nas outras páginas, barra de navegação com links (para página principal, mapa do Web Site, motor de busca, voltar, caixa de sugestões) | 10% | Semáforo |
| | | 6. motor de busca | 10% | S/N |
| | | 7. links activos | 10% | Semáforo |
| <p>5 Facilidades para Cidadãos com Necessidades Especiais (RCM 22/2001 “cumprimento das disposições legais relativas ao conteúdo e forma de apresentação das páginas dos organismos públicos, designadamente a sua acessibilidade por cidadãos com necessidades especiais”) (RCM 97/1999 sobre a acessibilidade dos sítios da Administração Pública na Internet pelos cidadãos com necessidades especiais) (RCM 95/1999 4.2 “deverão ser levadas em linha de conta as exigências específicas dos cidadãos com necessidades especiais”) Mais informação em http://www.aceso.mct.pt, http://www.cast.org/bobby e Plano de Acção eEurope 2002 – Capítulo: Participação de todos na economia do conhecimento.</p> | 20% | 1. conformidade com o nível A, correspondente à Prioridade 1, das Directivas para a acessibilidade do conteúdo da web do W3C ¹ | 50% | S/N |

| | | | |
|--|---|------------|-----------------|
| | <p>2. conformidade com o nível Double-A, correspondente à Prioridade 2, das Directivas para a acessibilidade do conteúdo da web do W3C</p> | <p>10%</p> | <p>Semáforo</p> |
| | <p>3. conformidade com o nível Triple-A, correspondente à Prioridade 3, das Directivas para a acessibilidade do conteúdo da web do W3C</p> | <p>10%</p> | <p>Semáforo</p> |
| | <p>4. símbolo de acessibilidade na primeira página a que reconhecidamente sejam associadas características de desenho universal e um texto explicativo</p> <p>(RCM 97/1999 - 3º “Os sítios da Internet dos organismos ... que satisfaçam os requisitos de acessibilidade nele referidos deverão indicá-lo de forma clara, através de símbolo a que reconhecidamente seja associada essa característica.”)</p> | <p>30%</p> | <p>S/N</p> |

Anexo 4 – Tabela de análise adaptada do método de avaliação periódica dos sites dos organismos da administração directa e indirecta do Estado

| Critérios | Peso | Indicadores | Peso | Medidas |
|---|-------|---|-----------------------------------|----------|
| 1 Conteúdos | 25% | 1. descrição da empresa: | | |
| | | a. missão | 7,7% | S/N |
| | | b. estrutura orgânica | 7,7% | S/N |
| | | c. serviços prestados | 7,7% | S/N |
| | | d. logótipo | 7,7% | |
| | | 2. contactos | 7,7% | Semáforo |
| | | 3. publicações | 7,7% | Semáforo |
| | | 4. novidades | 7,7% | Semáforo |
| | | 5. FAQ (perguntas mais frequentes) | 7,7% | S/N |
| | | 6. serviços e respectivos contactos incluindo e-mail | 7,7% | Semáforo |
| 7. diversidade dos conteúdos | 7,7% | Semáforo | | |
| 8. apresentação da política de privacidade e segurança | 7,7% | S/N | | |
| 9. versão em outras línguas sempre que se justifique | 7,7% | Semáforo | | |
| 10. comentários | 7,7% | S/N | | |
| 2 Actualização dos Conteúdos | 25% | 1 eventos programados ou em curso | 100% / n.º indicadores aplicáveis | Semáforo |
| | | 2. contas, relatório de actividades e plano de actividades | 100% / n.º indicadores aplicáveis | Semáforo |
| | | 3. plano de actividades | 100% / n.º indicadores aplicáveis | Semáforo |
| | | 4. estatísticas, publicações e estudos | 100% / n.º indicadores aplicáveis | Semáforo |
| | | 5. outra informação | 100% / n.º indicadores aplicáveis | Semáforo |
| 3 Acessibilidade | 25% | 1. a página principal deve correr em diferentes browsers e em diferentes versões: | | |
| | | a. Internet Explorer | 20% | S/N |
| | | b. Mozilla Firefox | 20% | S/N |
| | | 2. URL em toda a documentação publicada | 20% | S/N |
| 3. principais motores de busca: Google (http://google.pt); Yahoo (http://www.yahoo.com); Sapo (http://www.sapo.pt), Altavista (http://www.altavista.com), | 20% | Semáforo | | |
| 4. tempo de carregamento de página: (inferior a 8 segundos) | 20% | S/N | | |
| 4 Navegabilidade | 25% | 1. as páginas devem correr em diferentes browsers e em diferentes versões: | | |
| | | a. Internet Explorer | 16,7% | S/N |
| b. Mozilla Firefox | 16,7% | S/N | | |

Os blogues corporativos como meio de comunicação organizacional

| | | | |
|--|---|-------|----------|
| | 2. tempo de carregamento de página: (inferior a 20 segundos) | 16,7% | Semáforo |
| | 3. barra de navegação com links para página da empresa, contactos, serviços, produtos, autor, política editorial e política de privacidade do blogue, outros blogues da empresa, caixa de sugestões | 16,7% | Semáforo |
| | 4. barra de navegação com links para outros blogues, instituições do sector da empresa, meios de comunicação social, motores de busca | 16,7% | Semáforo |
| | 5. links activos | 16,7% | Semáforo |

| Tipo de Indicador | Peso (%) |
|--------------------------|-----------------|
| <i>Sim/Não</i> | |
| Sim | 100.00 |
| Não | 0.00 |
| <i>Semáforo</i> | |
| Verde | 100.00 |
| Amarelo | 50.00 |
| Vermelho | 0.00 |

Anexo 5 – Tabela de análise – 1ª Dimensão - Finalidade

| Blogues | 1ª Dimensão - Finalidade | | | | | | | | | | |
|---------------------------------------|--------------------------|-----------------------|------------|------------|------------|----------------|--------------|------------------|---------|-------------|---------|
| | Público-Alvo | | | Função | | | | Foco do Conteúdo | | | |
| | Cientes | Profissionais do Ramo | Comunidade | Informação | Correlação | Entretenimento | Continuidade | Produto | Mercado | Organização | Eventos |
| 4UDecor | 1 | | | 1 | | | | | | 1 | |
| Atelier MOB (Arquitectura) | | 1 | | 1 | | | | | 1 | | |
| Aulas de Guitarra | 1 | | | 1 | | | | | | 1 | |
| Bebé Confort Coimbra | 1 | | | 1 | | | | 1 | | | |
| Belo de Morais & Associados | 1 | | | 1 | | | | | | | 1 |
| Bokk Tailors | 1 | | | 1 | | | | | 1 | | |
| Cruz Vermelha Portuguesa – Tavira | | | 1 | 1 | | | | | | 1 | |
| Do Fundo da Comunicação | 1 | | | | 1 | | | | 1 | | |
| Gabinete de Neuropsicologia Luís Maia | 1 | | | 1 | | | | | | 1 | |
| GCI | 1 | | | | 1 | | | | 1 | | |
| Guess What PR | 1 | | | | 1 | | | | 1 | | |
| Ipsis | 1 | | | | 1 | | | | 1 | | |
| LFA Consulting | 1 | | | 1 | | | | | 1 | | |
| Rádio Europa | 1 | | | 1 | | | | | | 1 | |
| revista LER | 1 | | | 1 | | | | | 1 | | |

Os blogues corporativos como meio de comunicação organizacional

| | | | | | | | | | | | |
|--|---|---|--|---|---|---|--|---|---|---|---|
| Salão Brazil | 1 | | | 1 | | | | | | 1 | |
| TV Alvitécnica | 1 | | | 1 | | | | 1 | | | |
| Vendicerve | 1 | | | 1 | | | | 1 | | | |
| BrancoPrata Eventos | 1 | | | | | 1 | | | | | 1 |
| BSRecords | 1 | | | 1 | | | | | | | 1 |
| Lift Digital | 1 | | | | 1 | | | | 1 | | |
| Farma360 - Consultoria e Gestão Farmacêutica | 1 | | | | 1 | | | | 1 | | |
| Energias Renováveis | 1 | | | 1 | | | | | 1 | | |
| Active Blog | 1 | | | | 1 | | | | 1 | | |
| Atelier CV | | 1 | | 1 | | | | | 1 | | |
| Business Coach Armando Fernandes | 1 | | | 1 | | | | | 1 | | |
| FrontPage | 1 | | | | 1 | | | | 1 | | |
| José Borda e C ^a | 1 | | | 1 | | | | 1 | | | |
| Media Glam & Events | 1 | | | 1 | | | | | | | 1 |
| TBWA | 1 | | | 1 | | | | | | | 1 |
| Verde Musgo | 1 | | | 1 | | | | 1 | | | |
| Cimpomotor | 1 | | | 1 | | | | 1 | | | |
| Malux - Mobiliário e Decoração | 1 | | | 1 | | | | 1 | | | |

Os blogues corporativos como meio de comunicação organizacional

| | | | | | | | | | | | |
|----------------------|-----|---|---|-----|----|---|---|-----|----|----|---|
| Cão Azul | 1 | | | 1 | | | | | 1 | | |
| Total das categorias | 31 | 2 | 1 | 25 | 8 | 1 | 0 | 7 | 16 | 9 | 2 |
| Total | 34 | | | 34 | | | | 34 | | | |
| % das categorias | 91 | 6 | 3 | 74 | 24 | 3 | 0 | 21 | 47 | 26 | 6 |
| Total % | 100 | | | 100 | | | | 100 | | | |

Anexo 6 – Tabela de análise – 2ª Dimensão – Funcionamento

| Blogues | 2ª Dimensão – Funcionamento | | | | |
|---------------------------------------|-----------------------------|------------|---------|----------------|------------------|
| | Estrutura de Gestão | | | Acessibilidade | Direccionalidade |
| | Comunidade | Hierarquia | Mercado | Pública | Bidireccional |
| 4UDecor | | 1 | | 1 | 1 |
| Atelier MOB (Arquitectura) | | 1 | | 1 | 1 |
| Aulas de Guitarra | | 1 | | 1 | 1 |
| Bebé Confort Coimbra | | 1 | | 1 | 1 |
| Belo de Morais & Associados | 1 | | | 1 | 1 |
| Bokk Tailors | | 1 | | 1 | 1 |
| Cruz Vermelha Portuguesa – Tavira | 1 | | | 1 | 1 |
| Do Fundo da Comunicação | | | 1 | 1 | 1 |
| Gabinete de Neuropsicologia Luís Maia | | 1 | | 1 | 1 |
| GCI | | | 1 | 1 | 1 |
| Guess What PR | | | 1 | 1 | 1 |
| Ipsis | | | 1 | 1 | 1 |
| LFA Consulting | | 1 | | 1 | 1 |
| Rádio Europa | | 1 | | 1 | 1 |
| revista LER | | 1 | | 1 | 1 |

Os blogues corporativos como meio de comunicação organizacional

| | | | | | |
|--|--|---|---|---|---|
| Salão Brazil | | 1 | | 1 | 1 |
| TV Alvitécnica | | 1 | | 1 | 1 |
| Vendicerve | | 1 | | 1 | 1 |
| BrancoPrata Eventos | | 1 | | 1 | 1 |
| BSRecords | | 1 | | 1 | 1 |
| Lift Digital | | | 1 | 1 | 1 |
| Farma360 - Consultadoria e Gestão Farmacêutica | | 1 | | 1 | 1 |
| Energias Renováveis | | 1 | | 1 | 1 |
| Active Blog | | | 1 | 1 | 1 |
| Atelier CV | | 1 | | 1 | 1 |
| Business Coach Armando Fernandes | | 1 | | 1 | 1 |
| FrontPage | | 1 | | 1 | 1 |
| José Borda e C ^ª | | 1 | | 1 | 1 |
| Media Glam & Events | | 1 | | 1 | 1 |
| TBWA | | 1 | | 1 | 1 |
| Verde Musgo | | 1 | | 1 | 1 |
| Cimpomotor | | 1 | | 1 | 1 |

Os blogues corporativos como meio de comunicação organizacional

| | | | | | |
|--------------------------------|-----|----|----|-----|-----|
| Malux - Mobiliário e Decoração | | 1 | | 1 | 1 |
| Cão Azul | | | 1 | 1 | 1 |
| Total das categorias | 2 | 25 | 7 | 34 | 34 |
| Total | 34 | | | 34 | 34 |
| % das categorias | 6 | 74 | 21 | 100 | 100 |
| Total % | 100 | | | 100 | 100 |

Anexo 7 – Tabela de análise – Agrupamento de blogues pela dimensão Finalidade

| Agrupamento de Blogues | Público-Alvo | Função | Foco do Conteúdo | Nº | % da amostra |
|-------------------------------|------------------------|---------------|-------------------------|-----------|---------------------|
| Informativo de Produtos | Clientes | Informação | Produto | 7,00 | 20,53 |
| Reflexão de Mercado | Clientes | Correlação | Mercado | 8,00 | 23,47 |
| Reflexão de Produto | Clientes | Correlação | Produto | 0,00 | 0,00 |
| Informativo de Mercado | Clientes | Informação | Mercado | 6,00 | 17,60 |
| Informativo de Eventos | Clientes | Informação | Eventos | 1,00 | 2,93 |
| Informativo Organizacional | Clientes | Informação | Organização | 8,00 | 23,47 |
| Reflexão do Ramo de Negócios | Profissionais do Ramos | Correlação | Mercado | 0,00 | 0,00 |
| Total | | | | 30,00 | 88,00 |

Anexo 8 – Tabela de análise – Agrupamento de blogues pela dimensão Funcionamento

| Agrupamento de Blogues | Estrutura de Gestão | Acessibilidade | Direccionalidade | Nº | % da amostra |
|--|----------------------------|-----------------------|-------------------------|-----------|---------------------|
| Bidireccional de Comunidade | de Comunidade | Públicos | Bidireccional | 2,00 | 5,88 |
| Bidireccional de Hierarquia | de Hierarquia | Públicos | Bidireccional | 25,00 | 73,53 |
| Bidireccional de Mercado | de Mercado | Públicos | Bidireccional | 7,00 | 20,59 |
| Unidireccional de Hierarquia | de Hierarquia | Públicos | Unidireccional | 0,00 | 0,00 |
| Unidireccional de Comunidade | de Comunidade | Públicos | Unidireccional | 0,00 | 0,00 |
| Bidireccional de Comunidade para Membros | de Comunidade | para Membros | Bidireccional | 0,00 | 0,00 |
| Total | | | | 34,00 | 100,00 |