PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DO RIO GRANDE DO SUL
FACULDADE DE COMUNICAÇÃO SOCIAL

SILVANA MARIA SANDINI

O RELACIONAMENTO CORPORATIVO NA WEB NORTEADO PELO GERENCIAMENTO DA IMPRESSÃO ORGANIZACIONAL

Porto Alegre
2016

SILVANA MARIA SANDINI

O RELACIONAMENTO CORPORATIVO NA WEB NORTEADO PELO GERENCIAMENTO DA IMPRESSÃO ORGANIZACIONAL

Tese apresentada como requisito parcial para a obtenção do grau de Doutora em Comunicação Social pelo Programa de Pós-Graduação da Faculdade de Comunicação Social da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul.

Orientadora: Dra. Cláudia Peixoto de Moura

Porto Alegre

2016

Ficha Catalográfica

S217r Sandini, Silvana Maria

O relacionamento corporativo na Web norteado pelo Gerenciamento da Impressão Organizacional / Silvana Maria Sandini . – 2016.
311 f.
Tese (Doutorado) – Programa de Pós-Graduação em Comunicação Social, PUCRS.

Orientadora: Profa. Dra. Cláudia Peixoto de Moura.

1. Comunicação na Web. 2. Relacionamento Corporativo. 3. Gerenciamento da Impressão Organizacional. I. Moura, Cláudia Peixoto de. II. Título.

Elaborada pelo Sistema de Geração Automática de Ficha Catalográfica da PUCRS
com os dados fornecidos pelo(a) autor(a).

SILVANA MARIA SANDINI

O RELACIONAMENTO CORPORATIVO NA WEB NORTEADO PELO GERENCIAMENTO DA IMPRESSÃO ORGANIZACIONAL

Tese apresentada como requisito parcial para a obtenção do grau de Doutora em Comunicação Social pelo Programa de Pós-Graduação da Faculdade de Comunicação Social da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul.

Aprovada em: ____de_____de_____.

BANCA EXAMINADORA:

_____
Profa. Dra. Cláudia Peixoto de Moura – PUCRS

_____
Profa. Dra. Doris Fagundes Haussen – PUCRS

_____
Profa. Dra. Stefânia Ordovás de Almeida – PUCRS

_____
Prof. Dr. Gustavo Fischer – UNISINOS

_____
Prof. Dr. Esnél José Fagundes – UFMA

Porto Alegre
2016

Dedico esta tese ao meu querido marido,
Renato, com grande admiração.

AGRADECIMENTOS

Muitas pessoas contribuíram para a realização desse trabalho. Todos, de diferentes maneiras, influenciaram nas páginas a seguir. Agradeço especialmente ao Renato, grande companhia que complementa minha vida e mostra parte da Web que eu não seria capaz de ver sozinha. Também à Mel, que com os seus primeiros cliques reforça a necessidade de reflexão sobre o espaço virtual, e ao Pedro, que acompanhou de perto parte desse processo. À minha família querida, pais, irmã, avós, sogra, cunhados, tios, primos, sobrinhos, amigos e colegas que propiciam vivências ímpares que inspiram a composição deste estudo. Aos professores, pelas dicas, pelas críticas e pelos ensinamentos que compõem a base da pesquisa. Por fim, agradeço com muito carinho à minha orientadora, grande inspiração e referência acadêmica, pela dedicação ao longo desses anos e pelas preciosas direções que permitiram o desenvolvimento desta tese desde seus rascunhos iniciais.

Mas iremos achar o tom
Um acorde com lindo som
E fazer com que fique bom
Outra vez o nosso cantar

(Arlindo Cruz, Sombrinha e
Luiz Carlos da Vila).

RESUMO

O estudo tem por objetivo construir uma matriz para desenvolver o relacionamento corporativo com públicos na Web, com base no Gerenciamento da Impressão Organizacional. Para tanto, são adotados procedimentos metodológicos inspirados na Hermenêutica de Profundidade (Thompson, 2002) que, reforçada pela Análise de Conteúdo (Bardin, 2009 [1977]), possibilita a exploração dos canais da empresa Locaweb, a fim de analisar, interpretar e validar a formatação de uma matriz adequada às especificidades do ciberespaço. Ao longo da pesquisa são abordados conceitos como: mudanças sociais no cenário corporativo, identidade, imagem, reputação, relacionamento corporativo, redes sociais, mídia social, territórios virtuais das organizações, Gerenciamento da Impressão Organizacional e *Firewall* da Comunicação. Dessa forma, observa-se que, se atento à complexidade de todos os elementos expostos na matriz, o Gerenciamento da Impressão Organizacional pode ser disposto de forma sistêmica e nortear o posicionamento das organizações espetaculares na Web, de modo a obter maior conformidade e apoio dos públicos em um momento de sensíveis mudanças que impactam diretamente no relacionamento organização-públicos.

Palavras-chave: Comunicação na Web. Relacionamento Corporativo. Gerenciamento da Impressão Organizacional.

ABSTRACT

The study aims to build a matrix to develop the corporate relationship with target groups on the Web, based on the Organizational Impression Management. Therefore, methodological procedures are adopted and inspired in Depth Hermeneutics (Thompson, 2002) that, enhanced by Content Analysis (Bardin, 2009 [1977]), enables scanning the Locaweb company channels, to analyze, interpret and validate the formatting of a suitable matrix to the specific characteristics of cyberspace. During the research are discussed concepts such as social changes in the corporate scenery, identity, image, reputation, corporate relationship, social networks, social media, virtual territories of organizations, Organizational Impression Management and Communication Firewall. Thus, it is observed that, if aware of the complexity of all the exposed elements in the array, the Organizational Impression Management can be arranged in a systemic way and guide the positioning of spectacular organizations on the Web, in order to achieve greater compliance and support of public at a time of significant changes that directly impact the organization-public relationship.

Keywords: Web Communication. Corporate Relationship. Organizational Impression Management.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Mapa estrutural da Tese (estratégias de pesquisa) 31

Figura 2 – O processo transformador da identidade à imagem 52

Figura 3 – Critérios lógicos para relacionamento, categorias de públicos e exemplos 60

Figura 4 – Mídia social, ferramentas e plataformas..... 69

Figura 5 – Primeiros passos para um trabalho em Web 75

Figura 6 – Elementos da matriz para o Gerenciamento da Impressão Organizacional na Web 135

Figura 7 – Matriz para o relacionamento corporativo com públicos na Web, com base no Gerenciamento da Impressão Organizacional 153

Figura 8 – Exemplos de canais em destaque no Portal Corporativo da Locaweb 162

Figura 9 – Exemplos de canais em destaque no Blog Locaweb 162

Figura 10 – Canais oficiais relacionados ao Portal Corporativo da Locaweb..... 163

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Táticas de GIO identificadas no Portal Corporativo 189
Gráfico 2 – Táticas de GIO identificadas no Blog Locaweb..... 190
Gráfico 3 – Táticas de GIO identificadas no Facebook Locaweb 191
Gráfico 4 – Táticas de GIO identificadas no Twitter Locaweb 194
Gráfico 5 – Táticas de GIO identificadas no YouTube Locaweb 195
Gráfico 6 – Táticas de GIO identificadas no Instagram Locaweb..... 196
Gráfico 7 – Total de táticas de GIO identificadas nos canais selecionados 198

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Fatores para construir as redes de relacionamentos corporativos..... 57
Quadro 2 – Conceitos promovidos pela Web 2.0..... 80
Quadro 3 – Desafios para executivos e gestores de conteúdo..... 81
Quadro 4 – Definição e exemplos dos tipos de territórios..... 84
Quadro 5 – Práticas e técnicas do Gerenciamento da Impressão..... 110
Quadro 6 – Táticas do Gerenciamento da Impressão Organizacional..... 114
Quadro 7 – Competências do profissional de mídia social 130
Quadro 8 – Aspectos envolvidos na constituição das formas simbólicas 157

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO 16

1 ORGANIZAÇÕES E RELACIONAMENTO CORPORATIVO NA WEB 34

1.1 MUDANÇAS SOCIAIS E ORGANIZAÇÕES ESPETACULARES 34

1.1.1 Identidade 47

1.1.2 Imagem 49

1.1.3 Reputação 52

1.1.4 Relacionamento corporativo 54

1.2 ORGANIZAÇÕES NO CIBERESPAÇO 61

1.2.1 Mídia social e redes sociais na internet: relacionamento corporativo no ciberespaço 62

1.2.2 Territórios virtuais das organizações 77

1.3 ORGANIZAÇÕES E POSSIBILIDADES DA WEB 85

1.3.1 Relevância dos territórios primários 85

1.3.2 Plataformas de mídia social 91

2 GERENCIAMENTO DA IMPRESSÃO ORGANIZACIONAL NA WEB 107

2.1 GERENCIAMENTO DA IMPRESSÃO ORGANIZACIONAL: PRÁTICAS, DIMENSÕES E TÁTICAS 107

2.2 *FIREWALL* DA COMUNICAÇÃO: GERENCIAMENTO DO SISTEMA SIMBÓLICO DAS ORGANIZAÇÕES 127

2.3 COMPOSIÇÃO TEÓRICA DA MATRIZ PARA O GERENCIAMENTO DA IMPRESSÃO ORGANIZACIONAL NA WEB 132

3 GERENCIAMENTO DA IMPRESSÃO ORGANIZACIONAL E RELACIONAMENTO CORPORATIVO NA WEB 154

3.1 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS PARA ANÁLISES 154

3.2 OBSERVAÇÃO DOS ELEMENTOS NORTEADORES NA LOCAWEB 160

3.3 TÁTICAS EMPREGADAS PELA LOCAWEB 186

3.4 VALIDAÇÃO DA MATRIZ PARA O RELACIONAMENTO CORPORATIVO NA WEB 199

CONSIDERAÇÕES FINAIS 210

REFERÊNCIAS **214**

APÊNDICE A **220**

APÊNDICE A1 – PORTAL CORPORATIVO 222

APÊNDICE A2 – CENTRAL DO CLIENTE 225

APÊNDICE A3 – LOCAWEB COBRANÇA 228

APÊNDICE A4 – WIKI 230

APÊNDICE A5 – GUIAS LOCAWEB 232

APÊNDICE A6 – EVENTOS LOCAWEB 234

APÊNDICE A7 – CURSOS LOCAWEB 236

APÊNDICE A8 – LOCAWEB SOLUÇÕES CORPORATIVAS 238

APÊNDICE A9 – LOCAWEB OPEN SOURCE 240

APÊNDICE A10 – LOCAWEB STYLE 242

APÊNDICE A11 – PROFISSIONAIS DE INTERNET 244

APÊNDICE A12 – PROGRAMA TRAINEE 2015 246

APÊNDICE A13 – SEU JOB É SEU HOBBY 248

APÊNDICE A14 – DEVELOPER NETWORK 250

APÊNDICE A15 – DEVELOPER NETWORK BLOG 252

APÊNDICE A16 – BLOG LOCAWEB 254

APÊNDICE A17 – STATUS BLOG 257

APÊNDICE A18 – PRESS RELEASES 259

APÊNDICE A19 – LOCAWEBERS BLOG 261

APÊNDICE A20 – FACEBOOK LOCAWEB 264

APÊNDICE A21 – TWITTER LOCAWEB 266

APÊNDICE A22 – TWITTER LOCAWEB AJUDA 268

APÊNDICE A23 – GOOGLE+ LOCAWEB 270

APÊNDICE A24 – YOUTUBE LOCAWEB 272

APÊNDICE A25 – LINKEDIN LOCAWEB 274

APÊNDICE A26 – INSTAGRAM LOCAWEB 276

APÊNDICE A27 – EUROPA – REVISTA LOCAWEB 278

APÊNDICE A28 – TWITTER LOCAWEB DEV NETWORK 280
APÊNDICE A29 – GITHUB LOCAWEB 282
APÊNDICE A30 – FLICKR LOCAWEB 284
APÊNDICE A31 – YOUTUBE LOCAWEB SUPORTE 286
APÊNDICE A32 – I-HUNTER LOCAWEB 288
APÊNDICE A33 – ISSUU LOCAWEB 290
APÊNDICE A34 – EVENTIALS LOCAWEB 292
APÊNDICE B 294
APÊNDICE B1 – PÁGINAS PORTAL CORPORATIVO 295
APÊNDICE B2 – POSTS BLOG LOCAWEB 297
APÊNDICE B3 – POSTS FACEBOOK LOCAWEB 299
APÊNDICE B4 – POSTS TWITTER LOCAWEB 302
APÊNDICE B5 – POSTS YOUTUBE LOCAWEB 309
APÊNDICE B6 – POSTS INSTAGRAM LOCAWEB 311

Introdução

O tema desta pesquisa está situado na área da comunicação e contempla estratégias corporativas no ciberespaço. A fim de delimitar o escopo do estudo, optou-se pelo relacionamento corporativo na Web, com base no Gerenciamento da Impressão Organizacional.

A escolha e a delimitação do tema resgatam o trabalho desenvolvido anteriormente pela autora, que percebeu possíveis caminhos para evolução da análise, apresentada em 2010, que tinha o objetivo de investigar o potencial do blog corporativo como interface para o desenvolvimento do Gerenciamento da Impressão. Dessa forma, o texto a seguir retoma alguns conceitos do referido estudo e contextualiza os resultados obtidos, a fim de justificar o desenvolvimento desta pesquisa.

O ciberespaço existe pelas vias da internet, a Rede das redes. Um conjunto crescente de computadores e outros dispositivos interligados por cabos e ondas. Algo palpável ou fisicamente possível. Uma rede na qual nossos computadores e dispositivos podem estar conectados e que evolui constantemente, fundindo-se cada vez mais nos espaços físicos. Contudo, o termo "ciberespaço" não pode ser restrito a um sinônimo de internet, conforme explica Santaella (2007):

> Embora o 'ciberespaço' tenha surgido com a explosão da internet, os sentidos de ambas as palavras não são completamente coincidentes. A internet tem um campo de referências mais denotativo do que ciberespaço. Este tem um teor mais metafórico e é usado para se referir a todas as entidades que têm sua essência nas redes de telecomunicações mediadas por computador (SANTAELLA, 2007, p.179).

O ciberespaço transcende a tecnologia e se solidifica no nível das redes; ele não existe sem informação. Santaella (2004) define o ciberespaço como "todo e qualquer espaço informacional multidimensional que, dependente da interação do usuário, permite a este o acesso, a manipulação, a transformação e o intercâmbio de seus fluxos codificados de informação" (SANTAELLA, 2004, p.45). A autora

revela fronteiras infinitas, ao expor as características deste espaço, feito de interação e de comunicação, e que pode ser transportado no bolso:

> [...] O ciberespaço é o espaço que se abre quando o usuário se conecta com a rede. Por isso mesmo, esse espaço também inclui os usuários de aparelhos sem fio, na medida em que esses aparelhos permitem a conexão e troca de informações. [...] é um espaço feito de circuitos informacionais navegáveis. Um mundo virtual da comunicação informática, um universo etéreo que se expande indefinidamente mais além da tela, por menor que esta seja, podendo caber até mesmo na palma da nossa mão (SANTAELLA, 2004, p.45).

Lévy (1999) também destaca o surgimento do ciberespaço. Ele constata que o computador não é o centro, mas um componente incompleto da rede calculadora universal.

> No limite, só há hoje um único computador, um único suporte para o texto, mas tornou-se impossível traçar seus limites, fixar seu contorno. É um computador cujo centro está em toda parte e a circunferência em nenhuma, um computador hipertextual, disperso, vivo, pulsante, inacabado, virtual, um computador de Babel: o próprio ciberespaço (LÉVY, 1999, p.47).

Nesse contexto, a internet patrocina diferentes tipos de territórios, que definem as organizações no espaço virtual e sobre os quais podem exercer influência e controle. Contudo, no mundo das empresas, não há uma fórmula padrão que nos permita traçar caminhos certos ou errados. As soluções e seus possíveis resultados dependem de um conjunto composto por diversos fatores como a cultura, sua interação no mercado, a maneira como utiliza os diferentes recursos, os públicos envolvidos, seus diálogos e trocas com esses públicos, entre outros. A comunicação digital, no contexto das organizações, se revela em um cenário extremamente complexo, que não pode ser estudado de forma genérica, sob pena de encobrir perspectivas que influenciam diretamente a apropriação dos diferentes recursos propiciados pela internet.

No Brasil, as organizações são denominadas, legalmente, por pessoas jurídicas. Essas são regidas pela lei nº 10.406, do Código Civil, de 10 de janeiro de 2002. De acordo com a versão da Câmara dos Deputados de Brasília, publicada em

2002[1], as pessoas jurídicas podem ser categorizadas de distintas formas. Neste estudo, como delimitação, serão consideradas as sociedades empresárias, ou seja, pessoas jurídicas que reciprocamente se obrigam a contribuir, com bens ou serviços, para o exercício de atividade econômica e a partilha, entre si, dos resultados. Nesse sentido, o termo "empresa" também será empregado no texto, não como sinônimo de organização no sentido mais amplo, mas sim como lembrança recorrente desse recorte.

Nassar (2008) aponta algumas características que são comuns a todas as organizações: a) são sistemas sociais construídos por relacionamentos entre pessoas; b) são complexas e aplicam a divisão do trabalho; c) têm história e memória (ao longo de sua história, que vai além da história de seus fundadores, constitui uma cultura; cria, consolida e inova tecnologias; forma pessoas); d) devem enfrentar o desafio das mudanças (para se adequar às inúmeras mudanças acontecidas nos âmbitos mercadológico, econômico, social, histórico, ambiental, cultural, comportamental, entre outros); e) têm identidade (que expressa a sua cultura); f) querem resultados (que devem ser obtidos a partir de métodos que não produzam, nem minimizem, impactos sociais, econômicos e ambientais).

O autor destaca que os aspectos formais (expressos por regulamentos, normas e procedimentos, direitos e deveres, missões e visões) que caracterizam as organizações contemporâneas devem, do ponto de vista da administração, ser informados, entendidos, aceitos e implementados pelos que as integram. Ele afirma, ainda, que todas as organizações, independentemente de seus modelos administrativos e de outros atributos que lhe conferem identidade em relação a outras organizações, têm na comunicação um processo complexo, integrante de suas políticas, seus planejamentos e suas ações:

> O processo de comunicação – o qual tem como fonte a administração, que cria mensagens considerando o ambiente e o perfil do receptor, seleciona os canais (meios) mais adequados para a sua veiculação, evita ruídos e controla todo

[1] BRASIL. Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002. Institui o Código Civil. Código Civil. Brasília: Câmara dos Deputados, Coordenação de Publicações, 2002. (Série fontes de referência, Legislação, nº43).

> o processo e seus resultados – é o componente mais importante para o estabelecimento de relacionamentos da organização com os diversos públicos, as redes de relacionamento e a sociedade. É por meio da comunicação que ela estabelece diálogos a respeito de suas políticas, suas ações e pretensões; informa, organiza e reconhece os seus públicos de interesse, entre os quais os seus colaboradores; legitima a sua existência; e trabalha pela melhoria do ambiente de trabalho, entre outros objetivos (NASSAR, 2008, p.64).

Ferrari (2008) explica que o ato comunicacional só se efetiva quando existe o relacionamento entre pessoas ou entre uma organização e seus públicos. Esse relacionamento, na visão da autora, está baseado no vínculo, no envolvimento e no comprometimento dos indivíduos no processo: “Sem envolvimento, não há vínculo e participação e sem participação não há ação comunicacional que seja positiva ou benéfica” (FERRARI, 2008, p.85).

Considerando o conceito lógico de relação, França (2009) entende que relacionamento, no sentido comum, significa “o ato ou efeito de relacionar-se; capacidade em maior ou menor grau de manter relacionamentos, de conviver bem com os outros, de estabelecer vínculos oficiais, permanentes ou não, com objetivos bem definidos” (FRANÇA, 2009, p.214). Embora parta desse conceito, o autor acredita que o termo “relacionamento corporativo” seja mais adequado para representar o contexto organizacional, pois oferece maior precisão para mostrar qual é a visão mais completa que a organização tem de seus públicos e como pode proceder para lidar com eles de maneira mutuamente benéfica. Assim, segundo França (2009), os relacionamentos corporativos reportam-se

> à organização como um todo, um corpo constituído por muitas partes estruturadas, que interagem com as partes interessadas e muitas vezes segmentadas para atingir os objetivos programados de negócios. É um termo sistêmico no sentido de sistema orgânico, corpo vivo, de organismo ou organização total, inteira e integrada. A reunião de pessoas, de grupos movidos pelos mesmos interesses e objetivos (FRANÇA, 2009, p.218).

França (2009) lembra que os relacionamentos corporativos provêm das (e se ligam diretamente a) diretrizes organizacionais, tais como visão, missão, objetivos, valores, cultura e estratégias de curto, médio e longo prazo. Ele afirma que

> a gestão dos relacionamentos da organização com seus públicos tem como objetivo específico fazer com que ela obtenha sucesso na execução de suas diretrizes. Provém daí o seu caráter estratégico e a necessidade de identificar com precisão os seus públicos de interesse; planejar e gerenciar da melhor forma possível a sua relação com eles e com cada um de maneira específica para se poder garantir a obtenção dos resultados que a organização pretende alcançar dos públicos e da colaboração dos públicos com os quais interage (FRANÇA, 2009, p.222).

Em relação aos públicos, uma organização é composta por diversos atores que podem ser geridos em sua particularidade. Não são apenas os funcionários, mas todos os agentes que interagem com a organização podem ser mapeados e incluídos no planejamento da comunicação. Grunig (2009) relata que "as organizações mantêm relacionamentos com a sua 'família' de colaboradores, com as comunidades, com os governos, consumidores, investidores, financistas, patrocinadores, grupos de pressão e com muitos outros públicos" (GRUNIG, 2009, p.27) e, por isso, necessitam das relações públicas.

Grunig (2009), através do Estudo da Excelência, identifica quatro modelos distintos de relações públicas. Contudo, o autor confessa que relações públicas excelentes podem ser mais bem descritas em termos de dimensões subjacentes, do que em termos dos quatro modelos em si.

> Relações públicas excelentes são baseadas em pesquisas (duas mãos), são simétricas (embora organizações constantemente lutem entre simetria e assimetria ao tomar decisões), e são baseadas tanto em comunicação mediada como interpessoal (dependendo da situação e do público). Também acreditamos que as relações públicas excelentes são éticas, embora não tenhamos mensurado a ética como componente dos modelos no Estudo de Excelência (GRUNIG, 2009, p.58).

França (2009) esclarece que não se deve gerenciar apenas parte da organização e dos públicos. O autor destaca que cada organização pode ser vista como um corpus, "que funciona equilibradamente contando com a ação coordenada e positiva de todos os seus membros, como em qualquer organismo vivo" (FRANÇA, 2009, p.222).

Segundo a pesquisa realizada por França (2009), com 20 organizações de grande porte, para sua tese de doutorado, em 2002, o relacionamento corporativo com grupos organizados tem como resultados esperados confiança, colaboração e ausência de crises. França (2009) reconhece que das relações sociais resultam dois tipos de relacionamento: o positivo, “capaz de produzir vantagens para ambas as partes” (FRANÇA, 2009, p.217), e o negativo: “quando há disparidade nas vantagens auferidas pelas partes, só uma tem vantagens ou então há uma vantagem muito maior do que a outra, ou são simplesmente depreciativos” (FRANÇA, 2009, p.217).

Com isso, sugere-se que um relacionamento negativo, no universo off-line da organização, tende a se propagar de forma negativa também no universo on-line, mesmo que as organizações ocultem o fato nos seus canais oficiais. A premissa oposta é igualmente considerada verdadeira: os relacionamentos positivos também aparecem de forma positiva na rede, independentemente da vontade da organização.

No entanto, para França (2009), o *e-relacionamento* deve ser lembrado “diante da necessidade que têm as organizações contemporâneas de utilizar todos os recursos da internet, que é uma rede eletrônica de relacionamentos e de promoção de negócios” (FRANÇA, 2009, p.226). Ainda de acordo com o autor (2009), “os *e-relacionamentos* nada mais são do que um instrumento de relacionamento e de comunicação; os *blogs* corporativos, por si sós, não são capazes de formar públicos, mas tão somente criar audiências” (FRANÇA, 2009, p.226).

Nesse sentido, pode-se inferir que o posicionamento das organizações na internet será mais essencial e positivo para as atividades da equipe de comunicação se for planejado em conformidade com a visão estratégica da organização e de acordo com as características do ciberespaço. A existência em espaços integralmente simbólicos certamente requer apropriações diferentes. Para Lemos (2008), a cibercultura nasce pela apropriação tecnológica, e esta tem sempre uma dimensão técnica (que inclui treinamento técnico e destreza na utilização do objeto) e uma simbólica (especialmente subjetiva, o imaginário).

> A apropriação é assim, ao mesmo tempo, forma de utilização, aprendizagem e domínio técnico, mas também forma de desvio (*deviance*) em relação às instruções de uso, um espaço completado pelo usuário na lacuna não programada pelo produtor/inventor, ou mesmo pelas finalidades previstas inicialmente pelas instituições (LEMOS, 2008, p.239, grifo do autor).

Dessa forma, a apropriação dos territórios na internet, que acaba por moldar os espaços da organização no ciberespaço, ocorre de maneira distinta da apropriação de territórios físicos. Acatado o entendimento de Thompson (2002), pode-se afirmar que a apropriação dos territórios das organizações no ciberespaço é representada por formas simbólicas da organização. Thompson (2002) acredita que é possível estabelecer sentidos para as formas simbólicas inseridas em contextos sociais, definidas por ele como:

> um amplo espectro de ações e falas, imagens e textos, que são produzidos por sujeitos e reconhecidos por eles como constructos significativos. Falas linguísticas e expressões, sejam faladas ou escritas, são cruciais a este respeito. Mas formas simbólicas podem também ser não-linguísticas ou quase-linguísticas em sua natureza (por exemplo, uma imagem visual ou um constructo que combina imagens e palavras) (THOMPSON, 2002, p.79).

Ocorre que as organizações têm interesses que nem sempre estão de acordo com todos os públicos afetados. Não se pode deixar de considerar que todas as ações desenvolvidas nas diferentes esferas do plano social são naturalmente acompanhadas por movimentos reativos espontâneos, denominados por Costa (2009) como contratendências. Para Costa (2009), o mercado tradicionalmente estabelece macrotendências, mas é inegável a manifestação dos mecanismos de autorregulação social, que possuem um valor indiscutível de inovação sociocultural.

É um cenário controverso e, para alguns, caótico, que abriga as organizações contemporâneas, provocando reflexos que favorecem mudanças profundas em suas estruturas. Isso ocorre porque as organizações são estruturadas através de relações coletivas, que abrangem e conectam coletividades que, por essência, interferem diretamente nos processos cotidianos dessas empresas, provocando uma transformação constante.

Li e Bernoff (2009) destacam a existência e o crescimento do *groundswell*. O termo simboliza uma tendência social em que as pessoas usam tecnologias para obter o que desejam umas das outras, em vez de recorrer às empresas. Os autores constatam que essa tendência representa uma forma importante, irreversível e completamente diferente de as pessoas se relacionarem com as empresas, e preveem um futuro desfavorável para os estrategistas corporativos que insistirem em antigas práticas.

> O *groundswell* mudou o esquema de poder. Qualquer um pode montar um site que conecte pessoas. Se ele for bem projetado, as pessoas o visitarão. Elas dirão a seus amigos para usá-lo. Elas farão negócios, ou lerão notícias, ou iniciarão um movimento popular, ou concederão empréstimos umas às outras, ou o que quer que seja o propósito do site. E a loja, o veículo de mídia, o governo ou o banco que costumavam exercer esse papel se verão em uma posição muito menos relevante. Se você é dono de uma instituição assim, o *groundswell* comerá suas margens de lucro, reduzirá sua participação no mercado e marginalizará suas fontes de poder (LI e BERNOFF, 2009, p.14, grifo dos autores).

Contudo, Li e Bernoff (2009) acreditam que as empresas podem dialogar com os usuários que participam do *groundswell*, se estiverem dispostas a investir no relacionamento com os públicos de interesse. Safko e Brake (2009) valorizam o termo mídia social, por ser mais importante do que Web 2.0, embora ambos se encontrem em torno de um mesmo objetivo principal, que visa à formação e à interação de comunidades, em prol da conversação. Enquanto o termo Web 2.0 volta-se mais para o estado atual da mídia de conversação,

> mídia social se refere às atividades, práticas e comportamentos entre as comunidades de pessoas que se reúnem de forma on-line para compartilhar informações, conhecimentos e opiniões usando a mídia de conversação. Mídia de conversação são aplicativos baseados na Web que permitem criar e transmitir facilmente conteúdos na forma de palavras, imagens, vídeos e áudios (SAFKO e BRAKE, 2009, p.6).

Evans (2009) nota que a mídia social é utilizada nas conversas entre os clientes e essas são muitas vezes ignoradas pelas organizações. Nesse caso, a organização somente fará parte da conversa se estiver presente e escutando. O autor alerta que optar por não participar equivale a endossar – através da própria ausência – as mensagens que, em última instância, são formadas em canais sociais.

Segundo ele, para marcas contemporâneas que almejam um sucesso duradouro, deixar de participar não é uma opção. Evans (2009) destaca cinco pontos principais que esclarecem sua concepção de mídia social:

> A mídia social é definida como mídia on-line participativa onde notícias, fotos, vídeos e podcasts tornam-se públicos normalmente acompanhados de um processo de votação que indica itens considerados 'populares'.
> A mídia social é um marco de sinalização eficaz. Ela pode ser usada para colher informações valiosas sobre como o seu produto, serviço e marca são percebidos no mercado.
> A aplicação básica da mídia social é uma ferramenta da fase de consideração que liga as experiências pós-compras com consumidores potenciais que progridem desde a consciência até a compra.
> A mídia social é uma atividade baseada na noção de influência.
> Canais de planejamento e de implantação associados à mídia social se encaixam bem com conceitos de marketing integrado (EVANS, 2009, p.46).

Safko e Brake (2009) observam que, considerando a perspectiva dos negócios, a mídia social permite a conversação, mas também define as formas como essa conversa pode ser solicitada, promovida e monetizada. Para os autores, não é possível controlar as conversações da Rede, mas elas podem ser influenciadas. "A influência é alicerce sobre o qual todas as relações economicamente viáveis são construídas" (SAFKO e BRAKE, 2009, p.4).

Os autores entendem que, nos negócios, a mídia social está diretamente ligada ao envolvimento dos usuários, que pode ser obtido a partir do desenvolvimento integrado de quatro estratégias principais: comunicação, colaboração, educação e entretenimento.

A comunicação se refere ao envio ou à publicação de dados através da Rede. Vale desde a comunicação por e-mail até a utilização de quaisquer recursos propiciados pelas páginas da Web. No entanto, páginas estáticas através do tempo e conteúdos que não traduzem credibilidade e possibilidade de diálogo provavelmente não terão chance alguma na agenda dos usuários. Apesar da simplicidade aparente, a estratégia de comunicação envolve esforços constantes para a evolução e o monitoramento dos diversos espaços.

Quando a organização passa a observar e utilizar as ferramentas que se aproximam do conceito de mídia social, ela tem acesso às opiniões de diversos usuários, que podem ser analisadas e incluídas em suas rotinas de produção e de comunicação. Alguns sites, hoje, focam-se ao extremo no conceito de colaboração e têm seus conteúdos quase totalmente gerados pelos usuários.

As ferramentas de mídia social também tornam o processo de educação mais simples e dinâmico. Através das diversas possibilidades, as empresas podem passar dicas e instruções para seus consumidores e capacitar seus funcionários, o que torna seus conteúdos mais direcionados e relevantes para os públicos.

Não há dúvidas de que o entretenimento hoje potencializa as ações e promove a mobilização dos usuários. Safko e Brake (2009) acreditam que essa estratégia se torna muito eficaz na venda de produtos e serviços. Contudo, ressalva-se que os públicos têm expectativas diferentes. Algo extremamente engraçado para alguém pode soar até como desrespeitoso para outro. Junto à colaboração, este se configura como um grande desafio para as organizações, acostumadas com o rígido controle e com a seriedade, herdados do mundo dos negócios.

Frente a esse quadro, torna-se relevante mencionar que a Rede ainda evolui e se modifica a cada dia, consolidando-se cada vez mais em nosso cotidiano. É emergente que as empresas passem a trabalhar essas questões em seus processos de interação com os públicos, impregnando suas culturas com esses novos valores, também com o intuito de acompanhar as possíveis transformações que ainda estão por vir. De forma radical, de Levine et al. (2000) apontam 95 tópicos, denominados por eles como teses, que são introduzidos de forma bastante enfática:

> Uma poderosa conversação global começou. Através da Internet, pessoas estão descobrindo e inventando novas maneiras de compartilhar rapidamente conhecimento relevante. Como um resultado direto, mercados estão ficando mais espertos – e mais espertos que a maioria das empresas (LEVINE et al., 2000, p.11).

Entre outras questões, o manifesto alega que “as empresas que não perceberam que seus mercados agora são redes pessoa-a-pessoa e, como resultado, ficando mais inteligentes e profundamente unidos nas conversações,

estão perdendo sua melhor oportunidade" (LEVINE et al., 2000, tese 18, p.13). Na visão de Levine et al. (2000), "a paranoia mata a conversação. Este é o ponto. Mas a falta de conversação aberta mata as empresas" (LEVINE et al., 2000, tese 52, p.15).

Contudo, ressalva-se que ações precipitadas ou inadequadas na internet podem resultar em prejuízos no relacionamento com os públicos também em outras esferas da organização. Percebe-se que não basta uma empresa se posicionar na ciberespaço de forma coerente, clara e planejada. É preciso que ela se insira de forma orgânica, dialogando de forma transparente com o usuário. É preciso que a organização circule pelos territórios públicos da Rede, uma vez que esses espaços também representam uma real interface das organizações perante os usuários.

Wood Junior (2001) afirma que "com o aumento da complexidade, da aceleração e da fragmentação, a manipulação simbólica tornou-se imperativa na construção de modelos de interpretação da realidade e na definição de cursos de ação" (WOOD JUNIOR, 2001, pp.147-148). Segundo o autor, no mundo pré-moderno, o trabalhador, o trabalho e o produto do trabalho formavam um todo indivisível e autoevidente, em que substância e imagem estavam próximas e claramente ligadas. Já nos ambientes organizacionais contemporâneos, ou seja, nas empresas que possuem configurações de simbolismo intensivo, a ação substantiva está dando lugar à manipulação da imagem:

> A manipulação da imagem relaciona-se ao uso de símbolos, metáforas e retórica na condução dos assuntos organizacionais. Isso inclui a geração de pseudoações (construídas para afetar a percepção), a criação de uma pseudocultura (projetada pela administração para atender a objetivos organizacionais específicos) e o desenvolvimento de pseudoestruturas (destinadas a legitimar situações, e não necessariamente a atender aos objetivos de eficiência e eficácia organizacionais) (WOOD JUNIOR, 2001, p.148).

Conforme a proposta de Wood Junior (2001), nas organizações de simbolismo intensivo, os líderes aplicam o Gerenciamento da Impressão (GI) e o raciocínio metafórico para "influenciar comportamentos, atingir um nível adequado de conformidade e, consequentemente, atender aos requisitos de estabilidade. Seu papel é criar um entendimento comum sobre os eventos que ocorrem no contexto no qual a organização opera" (WOOD JUNIOR, 2000, pp.25-26). O Gerenciamento da

Impressão pode ser definido como a utilização, pelos atores, de estratégias de comunicação destinadas a influenciar a percepção e as interpretações da audiência. Como metodologia, ou conjunto de técnicas, o Gerenciamento da Impressão “fundamenta-se na premissa de que a construção da imagem afeta a percepção das pessoas” (WOOD JUNIOR, 2000, p.25).

Para ele, as organizações estão sempre envolvidas com as atividades de gerenciamento da impressão. “Isso acontece em relação ao público em geral, como também outras corporações, consumidores, funcionários, governo e outros atores significativos que sejam capazes de influenciar seu desempenho” (WOOD JÚNIOR, 2001, p.153).

Na visão de Wood Junior (2001), o Gerenciamento da Impressão pode ser visto como a arte de projetar e executar uma determinada forma de comunicação ou de interação, de modo que a audiência chegue a conclusões ou comportamentos planejados, relaciona-se com controle social e conformidade (tendência dos indivíduos a adaptarem seus comportamentos ao comportamento dos outros ao seu redor). A comunicação simbólica é utilizada para afetar as percepções e interpretações. Por meio de fábulas, ritos e rituais ou por meio de artefatos mais prosaicos, como memorandos e relatórios, ela dá forma à textura organizacional e é alvo de atenção de todos os grupos de interesse. A retórica manifesta-se como um tipo de performance orientada para construção de determinados sentidos. Para que o ator possa persuadir, precisa aceitar normas de condutas, negar ambivalências pessoais e mostrar as emoções e os sentimentos como se fossem seus.

O Gerenciamento da Impressão não é um conceito novo, já que um dos trabalhos precursores a respeito é o de Goffman, que data do final da década de 1950. O autor, oriundo da sociologia, adota o modelo dramatúrgico no intuito de estudar como os indivíduos se apresentam e procuram gerenciar as impressões que outros têm deles, delineando a representação na vida cotidiana. Em sua obra, Goffman ([1959] 2007) enfatiza a arte de gerenciar impressões, destacando que o processo de GI pode ser visto como uma forma de interação e de comunicação social.

Snyder e Copeland (1989) observam que há muitos cenários possíveis em que as organizações podem utilizar o Gerenciamento da Impressão em busca de seus objetivos. Como exemplo, os autores afirmam que as organizações podem utilizar o GI para atrair os melhores profissionais do mercado. “Através da publicidade e outros meios de comunicação, incluindo programas de recrutamento nas faculdades e universidades, as organizações podem tentar se apresentar como lugares agradáveis e vantajosos para se trabalhar” (SNYDER e COPELAND, 1989, p.7).

Nesse sentido, o trabalho de Mohamed, Gardner e Paolillo (1999) é considerado esclarecedor. Eles assinalam que as taxonomias, para os comportamentos de Gerenciamento da Impressão, que avançaram no nível micro (interpessoal), podem ser transpostas para o nível macro (institucional) das organizações, o que possibilitaria a execução do GI no nível do relacionamento corporativo.

Para os autores, os líderes organizacionais se envolvem no Gerenciamento da Impressão Organizacional (GIO), pois acreditam que esse comportamento vai melhorar o relacionamento da organização com os grupos de interesse. No entanto, eles argumentam que ainda há carência de uma taxonomia dos tipos básicos de táticas empregadas no Gerenciamento da Impressão Organizacional. Com o intuito de preencher essa lacuna na literatura, Mohamed, Gardner e Paolillo (1999) recorrem às taxonomias de estratégias e táticas de micro nível, propostas por diversos autores (a saber, Cialdini, 1989; Bozeman e Kacmar, 1997; Jones e Pittman, 1982; Tedeschi e Melburg, 1984; e Tedeschi e Norman, 1985), para identificar as dimensões básicas do Gerenciamento da Impressão Organizacional e formatar as táticas viáveis no nível macro.

Mohamed, Gardner e Paolillo (1999) elaboram um esquema de categorização ao classificarem as táticas do Gerenciamento da Impressão Organizacional como diretas/indiretas e assertivas/defensivas. Porém, ressalvam que nenhuma das táticas exclui outras, pois os atores podem facilmente usar mais de uma ao mesmo tempo.

Não há, nesse caso, a pretensão de administrar diretamente a imagem, a reputação ou as impressões que os públicos têm de determinada empresa. O GIO pode ser visto como um conjunto de técnicas (operadas através de instrumentos específicos, como as formas simbólicas da Web), que podem influenciar na construção de uma imagem/reputação que fortalece o desenvolvimento da esfera institucional dessa organização, e, portanto, podem auxiliar no cultivo de relacionamentos positivos entre a organização e seus públicos.

O GIO, como uma atividade constante nas organizações, pode ser facilmente desenvolvido também através da apropriação dos canais disponibilizados na internet. Entretanto, no ciberespaço, as relações não ocorrem da mesma maneira que no meio off-line. A seleção planejada de táticas que possam ser adequadas para esse contexto torna-se essencial, já que evita uma desnecessária superexposição (SANDINI, 2010).

Cada organização tem a possibilidade de construir uma metodologia própria para o desenvolvimento de ações de comunicação e relacionamento no ciberespaço, respeitando suas diretrizes e moldando espaços que valorizem a sua marca. Os resultados não são obtidos pela escolha de determinada ferramenta, mas sim pela apropriação que a organização faz dos recursos disponíveis. Nesse cenário instável, o GIO pode ser providencial para a introdução e a manutenção da organização no contexto da cibercultura.

Com base nas transformações sociais evidenciadas, acredita-se que as estratégias de GIO podem ser revistas e até mesmo atualizadas, com o objetivo de priorizar as conversações no ciberespaço e, por conseguinte, nortear a forma como as organizações se relacionam com seus públicos. O resultado esperado para o estudo proposto é a construção de uma matriz para o relacionamento corporativo com os públicos na Web[2], considerando a taxonomia para o Gerenciamento da Impressão, em nível macro.

---

[2] A World Wide Web, também chamada de Web ou WWW, é um dos recursos da internet mais utilizados pelas organizações na gestão da comunicação com os públicos. Com objetivo de restringir o escopo da pesquisa, não foram consideradas redes intranets de acesso restrito e interesse administrativo/gerencial, além de outros recursos da internet que

A partir da dificuldade das organizações de prontamente se adaptarem aos valores dos novos tempos, o que motiva a realização da tese é que esse pode ser um caminho para que as empresas possam consolidar seus territórios na Web enquanto acontecem as necessárias mudanças. O Gerenciamento da Impressão Organizacional já é praticado pelas organizações e, nesse contexto de sensíveis transformações, acredita-se que seja possível ampliar essa atuação para a Web, em prol de resultados que contribuem para formação de imagens favoráveis e estabelecimento de reputação positiva, através do controle social e da conformidade entre organização e públicos.

Este é um dos grandes temas de interesse da autora deste trabalho, que já realizou um estudo anterior sobre o blog corporativo como interface no Gerenciamento da Impressão Organizacional. Portanto, esta proposta de pesquisa tem o suporte não apenas no levantamento teórico apresentado, como também nos resultados obtidos em experiências acadêmicas e profissionais da pesquisadora. Esta pesquisa, denominada “O relacionamento corporativo na Web norteado pelo Gerenciamento da Impressão Organizacional”, vai além do blog corporativo e inova ao estender a questão do GIO para outros canais, além de evidenciar o contexto corporativo de forma mais clara e consistente, o que resulta em uma indicação efetiva para nortear o relacionamento corporativo na Web.

Com isso, a proposta de estudo está centrada na temática delimitada inicialmente e busca responder: **Como desenvolver o relacionamento corporativo com públicos na Web, com base no Gerenciamento da Impressão Organizacional?** Para tanto, foram considerados os distintos pontos apresentados, além de experiências anteriores da pesquisadora.

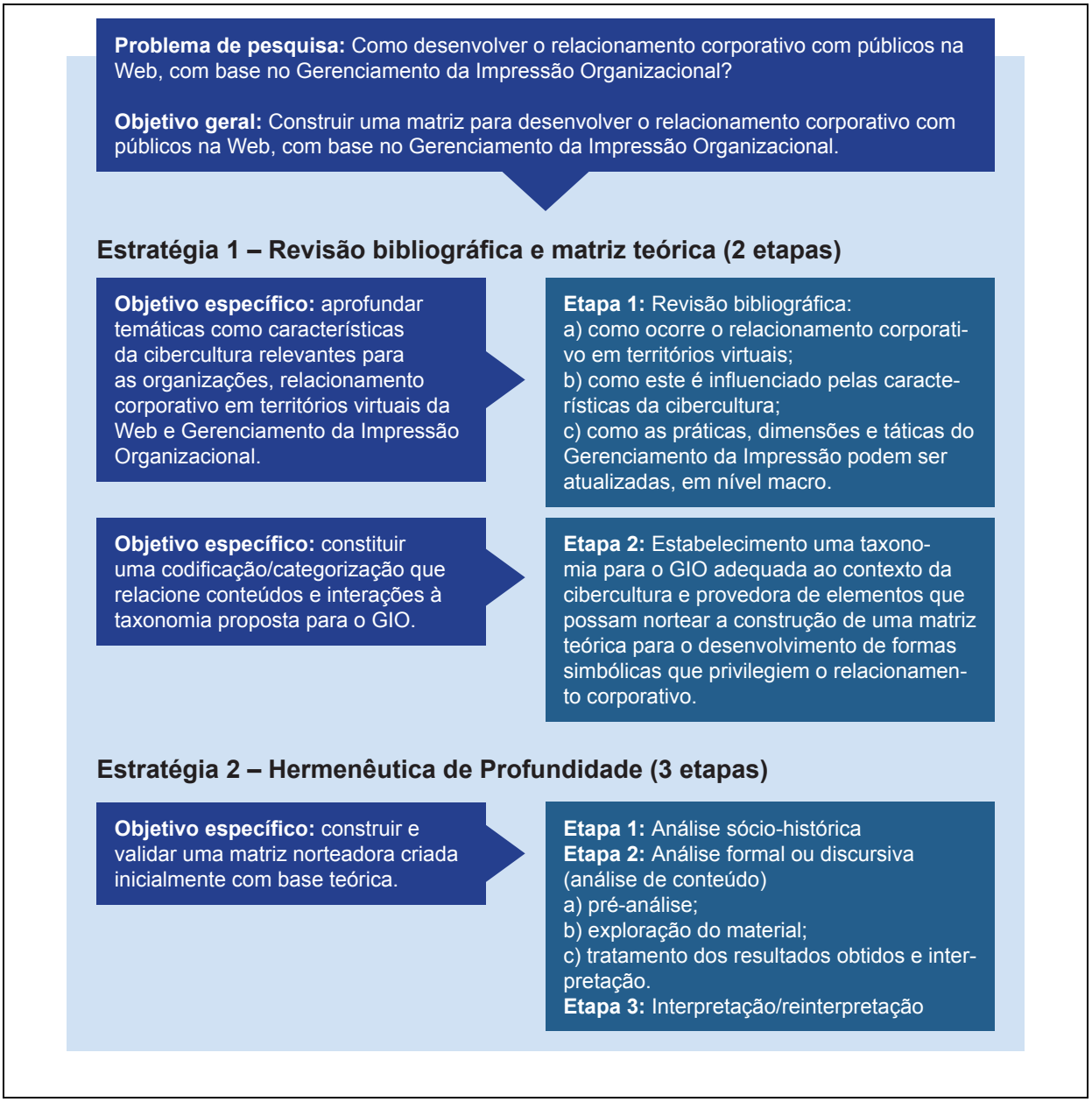
A fim de responder ao problema apresentado, o principal objetivo desse estudo é **construir uma matriz para desenvolver o relacionamento corporativo com públicos na Web, com base no Gerenciamento da Impressão Organizacional**. Para realização da pesquisa foram traçados três objetivos específicos, que são: a) aprofundar temáticas como características da cibercultura

---

também podem contemplar aspectos do Gerenciamento da Impressão Organizacional, como aplicativos para dispositivos móveis e correio eletrônico.

relevantes para as organizações, relacionamento corporativo em territórios virtuais da Web e Gerenciamento da Impressão Organizacional; b) constituir uma codificação/categorização que relacione conteúdos e interações à taxonomia proposta para o GIO; c) construir e validar uma matriz norteadora criada inicialmente com base teórica. A partir dos objetivos propostos foram planejadas as estratégias de pesquisa (figura 1).

Figura 1 – Mapa estrutural da Tese (estratégias de pesquisa)



Fonte: autora da tese.

Assim, a realização do estudo está dividida em dois momentos. Primeiramente, foi realizada a pesquisa bibliográfica (apresentada nos dois capítulos seguintes), com foco nos objetivos específicos “a” e “b”. De acordo com o planejamento da pesquisa, a estratégia 1 pode ser detalhada de acordo com a estrutura a seguir e prevê a revisão bibliográfica com o objetivo de compreender:

a) *como ocorre o relacionamento corporativo em territórios virtuais* (Argenti e Barnes, 2011; Barger, 2013; Bueno, 2012 e 2015; Castells, 2009; Colnago, 2015; Costa, 2009; Di Felice, 2010; Dias, 2007; Diuana e Cabral Filho, 2008; Fischer, 1994; França, 2009; Lattimore et al., 2012; Luiz e Assis; 2010; Mafei e Cecato, 2011; Pinho, 2000; Ramalho, 2010; Recuero 2009 e 2012; Reis e Siqueira, 2009; Rosa, 2006; Safko e Brake, 2009; Santos, 2007; Santos, Franco e Terra, 2010; Scherer-Warren, 2007; Silva Neto, 2010; Spyer, 2007; Steffen, 2008; Teixeira; 2013; Telles, 2011);

b) *como este é influenciado pelas características da cibercultura* (Bauman, 2010; Castells e Himanen, 2002; Debord, 2003; Lemos, 2008; Lipovetsky, 2004; Santaella, 2004; Silva, 2007; Wood Junior, 2001);

c) *como as práticas, dimensões e táticas do Gerenciamento da Impressão podem ser atualizadas, em nível macro* (Gardner e Martinko, 1988; Goffman, 2007; Mendonça e Amantino-de-Andrade, 2003; Mohamed, Gardner e Paolillo, 1999; Rosenfeld, Giacalone e Riordan, 1995).

Além da revisão bibliográfica (etapa 1), nesse período também foram evidenciados elementos para uma possível proposta de matriz, criada inicialmente com base teórica (etapa 2). Assim, a segunda etapa compreende o estabelecimento uma taxonomia para o GIO adequada ao contexto da cibercultura e provedora de elementos que possam nortear a construção de uma matriz teórica para o desenvolvimento de formas simbólicas que privilegiem o relacionamento corporativo (Gardner e Martinko, 1988; Goffman, 2007; Mohamed, Gardner e Paolillo, 1999).

A segunda estratégia, exposta e desenvolvida no capítulo três, é inspirada na Hermenêutica de Profundidade, de acordo com Thompson (2002), e busca, ao explorar os canais da empresa Locaweb, contemplar as três etapas sugeridas pelo

autor: análise sócio-histórica (etapa 1), análise formal ou discursiva (etapa 2) e interpretação/reinterpretação (etapa 3), a fim de propiciar que o objetivo “c” seja atingido (construir e validar uma matriz norteadora criada inicialmente com base teórica). A Locaweb foi escolhida por ser a maior empresa de hospedagem de sites do Brasil. É hoje uma grande organização, que não possui praticamente relacionamento presencial com públicos relevantes como clientes e consumidores.

A análise formal ou discursiva (etapa 2) foi inspirada na técnica de análise de conteúdo, conforme o entendimento de Bardin (2009 [1977]). Desse modo, foram contemplados os três grandes momentos sugeridos pela autora: a) pré-análise; b) exploração do material; e c) tratamento dos resultados obtidos e interpretação.

Portanto, orientado pelos procedimentos expostos acima e de acordo com o problema e objetivos traçados, esse estudo está estruturado em três capítulos. O primeiro, denominado “Organizações e relacionamento corporativo”, inicialmente define o tipo específico de organização que será priorizado e reflete sobre a influência das mudanças sociais. Também está focado em propiciar elementos que contribuam na compreensão da presença virtual corporativa, através dos territórios primários e das plataformas de mídia social.

O capítulo dois, “Gerenciamento da Impressão Organizacional na Web”, conclui a apresentação de dados da Estratégia 1. São descritas inicialmente práticas, dimensões e táticas do Gerenciamento da Impressão Organizacional. O segundo tópico considera as equipes, denominadas neste estudo *Firewall* da Comunicação, enquanto o último tópico define dos elementos que compõem a matriz teórica proposta.

Por fim, o capítulo três, “Gerenciamento da Impressão Organizacional e relacionamento corporativo na Web”, contempla os procedimentos metodológicos específicos utilizados na análise da empresa Locaweb e consolida a segunda estratégia planejada para o estudo (Hermenêutica de Profundidade). São realizadas observações que evidenciam o Gerenciamento da Impressão Organizacional nesse cenário e refletem sobre os demais aspectos envolvidos, o que viabiliza a validação da matriz teórica.

1 Organizações e relacionamento corporativo na Web

Este tópico define o tipo específico de organização que será priorizado pelo estudo e como ele é impactado pelas mudanças sociais. Também são abordados outros conteúdos relevantes para o enfoque escolhido, que são: identidade, imagem, reputação, relacionamento corporativo, redes sociais, mídia social, além de definições referentes aos territórios virtuais das organizações na Web.

1.1 Mudanças sociais e organizações espetaculares

Wood Junior (2001) busca traçar uma genealogia de tipos ideais de organizações, que surgem como resposta às novas condições ambientais. Ele analisa tipos ideais, que já aparecem retratados por outros pesquisadores, a fim de propor a organização espetacular como um tipo ideal[3].

Nesse contexto, a discussão mais usual se dá em torno de dois tipos ideais: organização burocrática[4] e empresa orgânica[5]. Verifica-se um anacronismo da primeira e sua substituição pela segunda. O autor estabelece o esboço de uma linha genealógica e sugere que, a partir das décadas de 70 e 80, a organização espetacular se constitui de um desdobramento natural de uma linha evolutiva e pode ser incluída no grupo das organizações de simbolismo intensivo.

> O termo 'simbolismo organizacional' refere-se aos aspectos de uma organização que seus membros costumam usar para

[3] Tipo ideal: combinação específica de variáveis que facilita a visualização (WOOD JUNIOR, 2001).

[4] A máquina burocrática é caracterizada pela rígida divisão de tarefas, por procedimentos formalizados, pela tomada de decisão centralizada e por uma estrutura administrativa bem delineada, com uma forte distinção entre funções de linha e de staff. Seus mecanismos essenciais de coordenação são a padronização de habilidades, o treinamento e a doutrinação (WOOD JUNIOR, 2001, p.130).

[5] Voltada para a flexibilidade, a agilidade, a criatividade e a capacidade de inovação. A coordenação é informal, apesar de existir um número mínimo de regras e procedimentos (WOOD JUNIOR, 2001, p.131).

> mostrar ou tornar compreensíveis os sentimentos inconscientes, imagens e valores inerentes à organização. O simbolismo expressa o caráter, ideologia ou sistema de valores subliminares de uma organização (WOOD JUNIOR, 2001, p.33).

Assim, as organizações espetaculares são ambientes organizacionais marcados por complexidade, aceleração, fragmentação, excelência, abstração e simulação, onde

> a) o processo de liderança é caracterizado pelo uso de símbolos, imagens e retórica; b) os atores organizacionais aplicam intensamente técnicas de gerenciamento da impressão; c) inovação gerencial é tratada como evento dramático; d) a presença de analistas simbólicos na força de trabalho é relevante (WOOD JUNIOR, 2001, p.18).

Segundo Wood Junior (2001), esse tipo de organização se define através de categorias tradicionais, como:

a) Cultura: baixa distância do poder e alto grau de cooperação entre indivíduos; controle social se dá pela cultura organizacional.
b) Estrutura: organização pouco hierarquizada, marcada pelo trabalho em grupos e pela informalidade, em que a estrutura é uma dimensão secundária.
c) Estratégia: lugar para construção estratégica – um processo fluido de aprendizado e ação no qual a formulação e a implementação se sobrepõem no tempo.

Todos participam o tempo inteiro da apreensão e interpretação do meio ambiente e da formulação de pequenas e grandes ações de direcionamento empresarial. Todavia, também são evidenciadas pelo autor características específicas, como:

a) Liderança: líder engajado em transformar situações complexas e ambíguas em questões solucionáveis; uso de símbolos, metáforas, retóricas e imagens, com objetivo de minimizar a percepção do descolamento entre substancia e imagem; carisma induz os liderados a uma aceitação inquestionável da autoridade, através de identificação, envolvimento e comprometimento.

d) Gerenciamento da Impressão: A arte de projetar e executar uma determinada forma de comunicação ou interação, de modo que a audiência chegue a conclusões ou comportamento planejados, relaciona-se com controle social e conformidade.
e) Inovação gerencial: O processo relacionado ao desenvolvimento e à implementação de novas ideias referentes à mudanças passa a fazer parte do dia a dia das empresas e chega a ser obsessivo; agentes inovadores têm de lidar com a resistência interna e sofrem as pressões de um ambiente de negócios saturado por modismos e modas; membros da organização envolvidos nessas encenações não costumam questionar a gramática simbólica, pois tendem a se sentir como participantes, não como audiência e muito menos como observadores críticos.
f) Mão de obra: presença relevante de analistas simbólicos, com função de simplificar a realidade em imagens abstratas, que possam ser rearranjadas e comunicadas a outros especialistas, tornadas objeto de experimentos e transformadas novamente em realidade; o distanciamento entre o seu trabalho – caracterizado pela manipulação de imagens e representações – e a realidade é necessariamente grande; entretanto, essas duas instâncias precisam estar ligadas por um conjunto de relações simbólicas.

Conforme Wood Junior (2001), o campo do simbolismo organizacional tem sido influenciado por ideias e temáticas distintas, embora possam ser relacionadas ao pós-modernismo de forma dominante. Para ele, uma ideia fundamental presente no debate pós-modernista em estudos organizacionais é a

> substituição de um discurso fundamentado nas noções de progresso e razão – modernista – por um (não) discurso – pós-modernista – que analisa a vida social em termos de indeterminação e paradoxo, que rejeita o papel do homem como centro do conhecimento (WOOD JUNIOR, 2001, p.39).

Lipovetsky (2004a) aponta que, a partir do final dos anos 70, a noção de pós-modernidade entra no palco intelectual para qualificar o novo estado cultural das sociedades desenvolvidas. “Foi mobilizada para designar ora o abalo dos alicerces absolutos da racionalidade e o fracasso das grandes ideologias da história, ora a

poderosa dinâmica de individualização e de pluralização de nossas sociedades" (LIPOVETSKY, 2004a, p.51). O período indica uma temporalidade social inédita, marcada pela primazia do aqui-agora, além de ser definido pelo esgotamento das doutrinas emancipatórias e pela ascensão de um tipo de legitimação centrada na eficiência.

> O neologismo pós-moderno tinha um mérito: salientar uma mudança de direção, uma reorganização em profundidade do modo de funcionamento social e cultural das sociedades democráticas avançadas. Rápida expansão do consumo e da comunicação de massa; enfraquecimento das normas autoritárias e disciplinares; surto de individualização; consagração do hedonismo e do psicologismo; perda da fé no futuro revolucionário; descontentamento com as paixões políticas e militâncias [...] (LIPOVETSKY, 2004a, p.53).

Ele reconhece ainda que a época pós-moderna coincide com um "movimento de emancipação dos indivíduos em face dos papéis sociais e das autoridades institucionais tradicionais, em face das limitações impostas pela filiação a este ou aquele grupo e em face dos objetivos distantes" (LIPOVETSKY, 2004a, p.64). Na visão do autor, esse movimento não pode ser dissociado de normas sociais mais flexíveis e diversas, e da ampliação da gama de opções pessoais.

Nesse cenário, a ideia de sociedade do espetáculo (1967), traçada por Debord, possui grande influência sobre o tipo de organização idealizada por Wood Junior (2001). Segundo Debord (2003), o espetáculo está em toda a parte e impele o espectador para a pura contemplação sem crítica. Nessa visão, o mundo real se converte em imagens, que tornam-se seres reais e motivações eficientes típicas de um comportamento hipnótico. Esse modelo da vida socialmente dominante representa uma fabricação de alienação e expõe a sociedade moderna em contradição consigo mesma.

"O espetáculo é uma relação social entre pessoas, mediatizada por imagens" (DEBORD, 2003, tese 4, p.9), e apresenta-se como algo grandioso, positivo, indiscutível e inacessível. Com a degradação do ser em ter, possui uma única mensagem: "o que aparece é bom, o que é bom aparece" (DEBORD, 2003, tese 12, p.12). Nessa conjuntura, os meios de comunicação de massa são sua manifestação superficial mais esmagadora e a comunicação é essencialmente unilateral.

Reina o sistema econômico da separação que resulta na proletarização do mundo. Dessa forma, a libertação do trabalho, o aumento dos tempos livres, não é de modo algum libertação no trabalho, nem libertação de um mundo moldado por este trabalho. O operário, completamente desprezado, é aparentemente tratado como uma grande pessoa, sob o disfarce do consumidor. Há uma unificação aparente da sociedade pelo consumo, porém trata-se de uma unidade irreal que mascara a divisão de classe, base do modo de produção capitalista.

Debord (2003) explica que inicialmente foram evidenciadas duas fórmulas, sucessivas e rivais, do poder espetacular: a concentrada e a difusa. Para o autor, a concentrada está relacionada a uma personalidade ditatorial, enquanto a difusa incita os assalariados a realizar livremente a sua escolha entre uma grande variedade de novas mercadorias que se defrontavam (americanizarão do mundo).

Posteriormente, uma terceira forma constituiu-se com base na forma difusa, considerada por ele como mais forte: o espetacular integrado. Após a unificação, o espetacular integrado manifesta-se umas vezes como concentrado e outras como difuso, pois aplica as melhores qualidades de cada um. Enquanto concentrado, percebe-se o centro diretor oculto (não há chefe conhecido e nem uma ideologia clara). Enquanto difuso, a influência espetacular é quase totalidade das condutas e dos objetos que são produzidos socialmente.

Com isso, a sociedade até o estágio do espetacular integrado apresenta cinco traços principais: a renovação tecnológica incessante (reforço da autoridade espetacular); a fusão econômico-estatal (motor do desenvolvimento econômico mais recente); o segredo generalizado (complemento decisivo daquilo que ele mostra); o falso sem réplica (falso tem uma qualidade nova, já que o verdadeiro deixou de existir – desaparecimento da opinião pública, que não conseguia se fazer ouvir e agora não consegue se formar); um presente perpétuo (desejo de esquecer o passado sem acreditar num futuro, banalidades anunciadas apaixonadamente como importantes descobertas). Dessa forma, para Debord (2003), falacioso, enganador, impostor, sedutor, insidioso, capcioso são adjetivos que formam a paleta de cores adequadas para um retrato da sociedade do espetáculo.

Para Lipovetsky (2004a) a era do pós-modernismo é passado e caminhamos em direção à era do hiper, embora a hipermodernidade democrática e mercantil esteja ainda no começo da sua caminhada histórica. Nessa nova era a obsessão moderna com o tempo se apossou de todos os aspectos da vida. “A sociedade hipermoderna se apresenta como a sociedade em que o tempo é cada vez mais vivido como preocupação maior” (LIPOVETSKY, 2004a, p.75), onde se exerce e se generaliza a pressão temporal crescente.

Na visão de Lipovetsky (2004a), flexibilidade, rentabilidade, *just in time*, “concorrência temporal” e atraso-zero são termos que pautam a organizações da era hipermoderna. O autor (2004a) lembra que, a partir dos anos 80, instalou-se um presentismo de segunda geração, subjacente à globalização neoliberal e à revolução informática.

> Essas duas séries de fenômenos se conjugam para ‘comprimir o espaço-tempo’, elevando a voltagem da lógica da brevidade. De um lado, a mídia eletrônica e informática possibilita a informação e os intercâmbios em ‘tempo real’, criando uma sensação de simultaneidade e de imediatez que desvaloriza sempre mais as formas de espera e de lentidão. De outro lado, a ascendência crescente do mercado e do capitalismo financeiro pôs em xeque as visões estatais de longo prazo em favor do desempenho a curto prazo, da circulação acelerada dos capitais em escala global, das transações econômicas em ciclos cada vez mais rápidos (LIPOVETSKY, 2004a, p.63).

Destaca-se também que a confiança dos consumidores, dos investidores, dos empresários é volátil, instável oscilante, variável em função dos acontecimentos e das circunstâncias, além de regularmente medida pelas pesquisas de opinião. Assim, Lipovetsky (2004a) afirma que o otimismo em face do futuro se reduziu e a sensação de confiança se desinstitucionalizou, desregulamentou-se e só se manifesta na forma de variações extremas.

É relevante ainda ressaltar que Lipovetsky (2004a) percebe uma fragilização das personalidades. O indivíduo se mostra cada vez mais aberto, cambiante, fluido e socialmente independente, embora a volatilidade esteja relacionada mais com uma desestabilização do eu e menos com a ideia de um indivíduo senhor de si mesmo.

> A cultura hipermoderna se caracteriza pelo enfraquecimento do poder regulador das instituições coletivas e pela

> autonomização correlativa dos atores sociais em face das imposições de grupo, sejam da família, sejam da religião, sejam dos partidos políticos, sejam das culturas de classe (LIPOVETSKY, 2004a, p.83).

Wood Junior (2001) indica que a lógica da organização espetacular pode transcender o espetáculo original e, portanto, sugere-se aqui que pode existir também em um contexto hipermoderno. O conceito de hiperespetáculo, explanado por Silva (2007), amplia a ideia de afastamento da substância e da imagem.

> O espetáculo ainda era uma ilusão de um valor qualquer, um valor intrínseco, o talento, a competência, um lastro feito de algo singular. No hiperespetáculo, porém, a lógica da mercadoria se acelera. Na verdade, atinge um ponto sem retorno pelo qual o objeto se multiplica através de uma simulação de desaparecimento (SILVA, 2007, p.159).

Ele constata que o hiperespetáculo se dá pela hegemonia da comunicação publicitária, uma estética emocional e tátil que domina as artes, o jornalismo, o cotidiano e a cultura como um todo. Assim, o hiperespetáculo, conforme descrito, configura-se como um terreno ideal para o desenvolvimento das organizações espetaculares. Para Silva (2007), "a publicidade expressa, como nenhuma outra disciplina, essa 'energia imoral' (ou pretensamente amoral) que destrói o sentido, alimentando-se exclusivamente de signos, até produzir um imaginário de troca sem troca" (SILVA, 2007, p.160).

Em contrapartida, Lemos (2008) destaca que a fase da informática, do ciberespaço[6] e dos computadores conectados sugere uma atitude anárquica de apropriação das tecnologias, que favorece a incipiente cibercultura em formação. As diversas organizações sociais e os indivíduos disputam a fala no ciberespaço e, assim, a vida das empresas espetaculares tende a sofrer impasses antes não previstos. A presença influente de *outsiders* (desviantes) na rede impulsiona movimentos de contratendências que antes podiam ser facilmente encobertos.

---

[6] Ciberespaço: um ecossistema complexo onde reina a interdependência entre o macrossistema tecnológico (a rede de máquinas interligadas) e o microssistema social (a dinâmica dos usuários), construindo-se pela disseminação da informação, pelo fluxo de dados e pelas relações sociais aí criadas. Em oposição a um sistema hierarquicamente fechado, o ciberespaço cria, pelas comunidades multidirecionais, pela circulação dos espectros virtuais, um sistema complexo em que o desenvolvimento do jogo comunicativo não pertence a uma entidade central, mas a este organismo-rede (LEMOS, 2008, p.137).

Santaella (2004) observa que “as comunidades virtuais do ciberespaço têm crescido e se diferenciado com tal intensidade que produziram o aparecimento de uma nova forma de cultura, a cultura do ciberespaço, ou cibercultura” (SANTAELLA, 2004, p.39). Lemos (2008) reflete sobre essa questão e concorda com Santaella (2004) ao propor que a cibercultura é fruto das novas formas de relação social.

Ele vê a cibercultura um possível potencializador de uma fase mágica da tecnologia – conexão generalizada, desmaterialização, ubiquidade, telepresença, que supera a noção de sociedade do espetáculo, expressão da tecnocultura. De acordo com o autor, a cibercultura não é mais a sociedade do espetáculo de Debord, mas deve-se evitar falar em negação; melhor seria uma transformação.

Com isso, Lemos (2008) constata que a cibercultura é um novo estilo da cultura tecnológica na contemporaneidade, surge quando a oposição entre a cultura e a tecnologia não é mais sustentável. Há crescente manipulação dos ícones da sociedade do espetáculo (samplings, colagens digitais, hacking, apropriações, etc.) e a simulação digital manipula o espetáculo analógico. Os novos media digitais propiciam o fluxo de mensagens planetário, multimodal e bidirecional. O receptor torna-se, também, um emissor potencial e os potenciais comunitário, artístico e ativista contemporâneos não são inibidos pelo desenvolvimento tecnológico. O recorte do trabalho dos autores Bauman (2010) e Castells e Himanen (2002), exposto abaixo, auxilia na compreensão desse cenário.

Bauman (2010) lembra que tradicionalmente são destacadas três gerações sucessivas e distintas. A primeira, é a geração dos “*baby boomers*”, que reúne aqueles nascidos entre 1946 e 1964, anos que representam o *boom* de nascimentos pós-guerra, que ocorreu com a volta dos soldados. Com recordações marcadas pelo desemprego, escassez, austeridade, sobrevivência à base do essencial e ameaça de demissão, “eles trabalharam muito, pouparam tostões para os dias ruins e deram a seus filhos a oportunidade de uma vida livre de problemas que eles próprios nunca tiveram” (BAUMAN, 2010, p.219).

Seus filhos, que em 2010 tinham entre 28 e 45 anos, nasceram em um mundo diferente, construído pelo trabalho dos pais e são definidos como “geração X”. Segundo Bauman (2010), essa geração adotou a filosofia e a estratégia dos pais,

mas com relutância e mostrando-se cada vez mais impaciente para ver e usufruir os frutos da temperança e abnegação. O autor destaca que, devido a isso, tem sido apelidada de “geração eu”.

Por fim, há a “geração Y”, representada pelos jovens que, em 2010, tinham entre 11 e 28 anos e caracterizada por ser bem diferente dos pais e avós. Para o autor, essa geração nasceu em “um mundo de emprego em abundância, de escolhas em aparência infinitas, muitíssimas oportunidades a serem apreciadas, cada uma mais atraente que a outra, e sabores a serem provados, cada qual mais sedutor que o outro” (BAUMAN, 2010, p.219).

Contudo, Bauman (2010) adverte que essa caracterização das gerações esquece os mais velhos. Além disso, ele destaca que nenhum ser humano é exatamente igual ao outro e, em uma categoria de pessoas, certas características aparecem mais frequentemente que em outras.

> É essa ‘condensação’ relativa de características que nos permite falar de nações, classes, gêneros – ou gerações. Quando o fazemos, fechamos os olhos por um tempo para a multiplicidade de traços que torna cada membro de uma ‘categoria’ um ‘indivíduo’, um ser diferente de todos os outros, e damos ênfase às características mais prováveis nessa categoria que em qualquer outra (BAUMAN, 2010, p.218).

Observa-se também que o surgimento do ciberespaço e o desenvolvimento da cibercultura estimulam as mudanças contemporâneas que definem a atual sociedade da informação. Para Castells e Himanen (2002), vivemos em uma época caracterizada pelo auge da sociedade da informação na sua realidade diversa. A base da sociedade é o informacionalismo, conceito cujo significado é que as atividades decisivas de todos os âmbitos da práxis humana se baseiam na tecnologia da informação, organizada (globalmente) em redes informacionais, cujo centro é o processamento da informação (símbolos).

Na visão dos autores, o núcleo da economia informacional é a rede global de mercados financeiros baseados na tecnologia da informação, rede na qual seus investidores movem constantemente o capital com a ajuda de modelos informáticos capazes de analisar a informação a altas velocidades no tempo. O auge da sociedade rede está associado ao mundo dos negócios, ao desenvolvimento da

“nova economia”, que dominou as mentes e as carteiras de investimentos, ao final dos nos 90.

Castells e Himanen (2002) afirmam que, como ocorre com a sociedade industrial, a sociedade da informação aciona algumas características estruturais comuns em todo o mundo. Entre essas características destaca-se que a sociedade se fundamenta na geração de conhecimento e processamento da informação com a ajuda de tecnologias informacionais baseadas na microeletrônica. Está organizada em redes e interconectada em uma escala global, o que reflete diretamente na realidade das empresas e nas disputas de poder.

Do ponto de vista das empresas, Lipovetsky (2004b) indica que nas últimas décadas o tema da ética dos negócios invadiu a cena pública. Igualmente, as temáticas da corrupção, do respeito ao meio ambiente, do assédio moral e do “preconceito zero” ganharam destaque.

> Pesquisas recentes revelam que os acionistas individuais são cada vez mais sensíveis à ética, 70% dispondo-se a vender suas ações se a empresa na qual investiram provoca algo grave, julgado socialmente não responsável. Quanto mais são exigidos níveis de rentabilidade elevados dos capitais investidos, mais a gestão ética ascende. Quanto mais as empresas nadam nas águas geladas do liberalismo econômico, mais se mostram em busca de alma; maior é a fúria da guerra econômica, maior a exigência de uma moralização dos negócios (LIPOVETSKY, 2004b, p.42).

O autor considera que essa valorização da ética não é evidente. Ele entende que a ascensão do parâmetro ético pode ser relacionada com quatro fatores. Inicialmente, nota-se a sucessão de catástrofes e de perigos que acelerou a tomada de consciência relativa à preservação do meio ambiente e do homem. “Todos esses desastres acentuaram a questão da responsabilidade dos industriais em relação não somente a nós mesmos, mas também no que se refere às futuras gerações e ao destino do planeta” (LIPOVETSKY, 2004b, p.43). O segundo fator está relacionado aos inúmeros escândalos das bolsas, dos lucros miraculosos e dos ganhos fáceis. “Ao dotar-se de códigos de ética de um ‘Senhor Ética’, encarregado de garantir a transparência das operações, os estabelecimentos financeiros tentam estabelecer um clima de confiança, condição ideal para que os negócios ‘funcionem’” (LIPOVETSKY, 2004b, p.45). O terceiro ponto diz que a valorização da ética é

inseparável das novas estratégias de marketing, que afirmam explicitamente a sua preocupação com valores, posicionando as marcas e os produtos sobre uma base moral.

> Nesse plano, a ética funciona como marketing dos valores, ética comercial e comunicacional. Sob muitos aspectos, o posicionamento é a continuação da guerra por outros meios. As fundações, os 'produtos partilhados' (para cada produto comprado é destinada uma pequena soma a uma causa humanitária), as diferentes comunicações centradas nos valores, tudo isso funciona como um instrumento de marketing, vetor de relações públicas, com vistas ao reforço da imagem da empresa e da construção de seu capital de marca. A ética dos negócios não é em nada uma moral desinteressada: é um novo instrumento de valorização das empresas no mercado (LIPOVETSKY, 2004b, p.47).

Por fim, há ainda a promoção da cultura empresarial, com a exigência de mobilização dos empregados. Esse quarto fator é útil em todos os aspectos para a imagem da empresa: "A empresa cidadã e o mecenato da solidariedade podem contribuir, com efeito, para criar uma imagem humana da empresa junto aos empregados, gerando um clima de confiança, de orgulho e um elemento de motivação" (LIPOVETSKY, 2004b, p.49).

Ele afirma que a questão ética, na relação com as empresas, não parece uma moda sem futuro, já que o capitalismo liberal triunfa e se intensificam as demandas por segurança e identidade. Contudo, isso não impede o autor de identificar os limites do fenômeno, os impasses e até mesmo contradições por meio da gestão de valores. Com isso, ele reflete e conclui que, como não é possível uma ética desinteressada no cenário empresarial, cabe exigir apenas respeito pelos princípios mais elevados do humanismo moral.

> Isso não leva nem ao relativismo nem ao cinismo, mas a uma ética flexível, categórica e inflexível em alguns casos, mas maleável em outros, conforme os conteúdos. Pode-se qualificar essa problemática da ética da responsabilidade, o que não significa ausência de convicção. A ética aplicada aos negócios pode ser uma ética modesta, mas uma ética modesta não é uma ética fraca ou sem validade. Não se pode esperar mais do que isso do casamento da ética e dos negócios. Mas alcançar isso já não é pouco (LIPOVETSKY, 2004b, p.65-66).

As mudanças sociais que foram expostas evidenciam que não estamos mais na sociedade do espetáculo, embora não seja possível falar em ruptura. Com as intensas transformações sociais que levam a sociedade do espetáculo à ideia de cibercultura, é possível perceber que as organizações espetaculares passam a atualizar seus processos e as formas como se relacionam com o mundo.

Sandini (2010)[7] observa que as organizações espetaculares, inseridas no contexto da cibercultura,

> podem ser reconhecidas na figura de Apolo em um mundo dionisíaco, que não hesita em zombar da sua consistente racionalidade, embebendo-o em seu vinho, assediando seus valores. Ele é seduzido por esse mundo, mas ainda parece ser excessivamente inseguro para se entregar nesta *rave* (SANDINI, 2010, p.118).

Porém, para a autora, o conceito de ciberorganização como um tipo ideal é utópico, na medida em que ele representa organizações que já nascem com os novos valores mesclados à sua existência e está relacionado com o que Lipovetsky (2004b, p.65) chama "de virtuosismo impossível de ser praticado no mundo econômico". Na visão da autora, as organizações realizam ciberespetáculos que valorizam questões como relacionamento, diálogo e transparência, para legitimar suas ações, e estão amparados por interesses organizacionais, geralmente econômicos.

As organizações espetaculares orientam-se para os novos valores e ajustam o espetáculo. O que não deixa de ser legítimo, de acordo com Lipovetsky (2004b, p.57): "Não vejo o que pode ser condenável quando o interesse econômico obriga a considerar ética e solidariedade. Creio mesmo que é elogiável, mesmo se as ações não são puras moralmente". Para ele, "inadmissível não é a instrumentalização dos valores, mas o desrespeito aos princípios fundamentais de proteção da vida e da dignidade humana" (LIPOVETSKY, 2004b, p.62).

---

[7] A realização desta pesquisa amplia o trabalho desenvolvido anteriormente pela autora, que percebeu possíveis caminhos para evolução da análise apresentada em 2010.

Desse modo, desenha-se aqui um conceito de ciberespetáculo que não rompe com os movimentos sociais anteriores, todavia, amplia, acelera e torna mais complexo o cenário social. Assim como o hiperespetáculo, o ciberespetáculo mantém imagem e substância afastados, mas, numa era em que a sociedade se articula em redes, pode-se perceber a supervalorização de questões como ética, relacionamento, diálogo e transparência que não reduzem o afastamento, mas criam uma ponte concreta entre os elementos (substância e imagem).

Infere-se que há, portanto, espaço para um novo tipo ideal, denominado aqui de forma incipiente e ilustrativa como organizações ciberespetaculares. Não é o objetivo deste trabalho traçar esse tipo ideal, entretanto, destaca-se que todas as características que identificam as organizações espetaculares (cultura, estrutura, estratégia, liderança, Gerenciamento da Impressão, inovação gerencial e mão de obra) são passíveis de análise e outras podem ser observadas.

Os indícios expostos acima revelam que é pertinente para as organizações espetaculares iniciar um processo de mudança, mesmo que atualmente elas ainda tenham espaço para a realização do espetáculo/hiperespetáculo e resistência na implementação de novos processos. Embora a pesquisadora corrobore com a possibilidade de um novo tipo ideal, capaz de descortinar novos valores, a partir de uma gestão que segue os preceitos da ética e da cibercultura, esse não é o objetivo dessa pesquisa. Com uma evolução cultural que acompanha a evolução tecnológica e social, as organizações espetaculares podem iniciar seu longo processo de mudança e, ao mesmo tempo, se relacionar com clientes de forma orgânica, criar e se inserir em comunidades, e aproveitar todos os potenciais que essas transformações podem propor.

Ainda assim, essa é uma expectativa de estudo ampla, que poderia ser contemplada por distintos escopos de trabalho. Esta pesquisa foca-se na área de relações públicas[8] e dedica-se ao relacionamento com públicos no ciberespaço para

[8] As relações públicas são uma função de liderança e gestão que ajuda a atingir os objetivos, definir a filosofia e facilitar a transformação da organização. Os profissionais de relações públicas se comunicam com todos os públicos internos e externos relevantes para desenvolver relações positivas e criar coerência entre as metas da organização e as

construção de reputação, visto que esse tipo ideal é marcado por pouca agilidade em mudanças. Percebe-se que a sociedade passa por transformações significativas, que se opõem a esse posicionamento. Desta forma, para uma melhor compreensão do cenário das organizações nesse contexto, os subtópicos a seguir contemplam identidade, imagem, reputação e relacionamento corporativo.

1.1.1 Identidade

Bueno (2012) resume a identidade corporativa como a "personalidade" da organização, que está diretamente relacionada à sua cultura, e ao seu processo global de gestão. Segundo ele, a identidade inclui o portfolio de produtos ou serviços, a forma de relacionamento com os públicos de interesse (fornecedores, acionistas, clientes, funcionários, imprensa, etc.), a história e trajetória (social, cultural, política, econômico-financeira) e o sistema de comunicação (canais de relacionamento, como house-organs, SACs, call centers, sites, etc.). "A somatória de todos estes atributos ou virtudes é que confere a uma organização a sua singularidade, diferenciando-a de qualquer outra" (BUENO, 2012, p.21).

O autor entende que é equivocado reduzir a identidade corporativa à identidade visual, constituída de elementos gráficos, estéticos ou visuais que representam determinada empresa (logotipo, cores, arquitetura dos prédios, embalagens, etc.). O conceito de identidade abrange uma perspectiva ampla, que "compreende o que a empresa é, o que ela faz, o que ela diz e como ela diz ou faz" (BUENO, 2012, p.21).

Para Teixeira (2013), a identidade corporativa é composta pela comunicação e pelos processos produzidos internamente. De acordo com a autora, ela se sustenta por meio do discurso, das ações e dos valores da organização e, portanto,

> vai muito além do nome, logomarca, slogan, folder e site, abrangendo as instalações, uniformes, modo como os

---

expectativas da sociedade. Esses profissionais desenvolvem, executam e avaliam os programas da organização que promovem o intercâmbio de influências e o entendimento entre as partes e os públicos de uma organização (LATTIMORE et al., 2012, p.23).

> atendentes falam com o cliente, mensagens passadas, publicidade, entre outras peças produzidas. Produtos, serviços, *call center*, respostas dadas ao cliente, tempo de resposta e todo o processo de pós-venda também fazem parte dessa identidade, pois o produto oferecido (de qualidade ou não) é transmissor de percepção e mensagem ao cliente (TEIXEIRA, 2013, p.49-50, grifo da autora).

Igualmente, Costa (2009), acredita que a identidade corporativa é o valor diferenciador e se define inicialmente por dois parâmetros, *o que a empresa é* e *o que ela faz*, que constituem sua face objetiva. A outra face é a subjetiva. Funcional e emocional, emerge nos públicos através dos dois parâmetros objetivos, filtrados conforme a interpretação que os públicos fazem desses parâmetros. Para Costa (2009), a face subjetiva deriva do que determinada empresa é e faz, mas também está relacionada a um terceiro parâmetro: *o que a empresa diz* (que é e faz). Silva Neto (2010) ressalva que a identidade não pode ser isolada da percepção pública. "Toda empresa tem uma identidade própria, conferida por seus públicos" (SILVA NETO, 2010, p.4).

Costa (2009), então, esclarece que a identidade pode ser vista como um supravalor porque gera outros valores como a personalidade distintiva e o estilo corporativo. "Não é, portanto, uma identidade puramente formal, mas essência institucional da empresa. Ao contrário dos produtos, serviços e técnicas, a identidade não pode ser copiada ou imitada" (COSTA, 2009, p.201-202)[9]. Com isso, o autor define também a identidade corporativa como um

> sistema de comunicação que está integrado na estratégia global da empresa, e se estende e está presente em todas as suas manifestações, produções, propriedades e performances. A identidade é, assim, apresentada, em primeiro lugar, como a unidade de estilo das comunicações corporativas dentro da diversidade de seus componentes. A consistência dos componentes da identidade que compõem o 'sistema', que são sistematicamente utilizados pela empresa através do tempo e dos suportes materiais, é a base de sua reputação, seus

[9] Tradução nossa para: No se trata, por tanto, de una identidad puramente formal, sino de la esencia institucional de la empresa. A diferencia de los productos, los servicios y las técnicas, la identidad no se puede copiar ni imitar.

> valores e sua fixação no imaginário coletivo (COSTA, 2009, p.202)[10].

Conforme Teixeira (2013), no processo de construção da identidade a avaliação deve ir além da comunicação e contemplar a empresa como um todo. A autora destaca os benefícios de uma forte identidade corporativa: “motiva os empregados, inspira confiança entre os grupos externos da organização, reconhece o propósito vital dos clientes e transmite o papel essencial dos investidores financeiros” (TEIXEIRA, 2013, p.51).

Com isso, observa-se que a identidade representa o ser da organização, em todas as dimensões, e se sustenta pelos discursos e ações da empresa. É um valor diferenciador, que representa o que ela diz e faz, mas também a percepção dos públicos sobre o que ela diz e faz.

1.1.2 Imagem

Silva Neto (2010) determina a imagem como reflexo da identidade. Segundo ele, “se a identidade inspirar confiança, coerência, alinhamento com interesses da sociedade, a imagem será positiva. Caso contrário, se for uma identidade associada à desconfiança, incoerência, falta de compromisso social, a imagem será negativa” (SILVA NETO, 2010, p.4).

De forma semelhante, Teixeira (2013) afirma que “uma identidade bem construída discursivamente, assentada, na prática, sobre princípios e valores positivos e bem-aceitos publicamente tende a produzir uma boa imagem e, por consequência, a longo prazo, uma boa reputação” (TEIXEIRA, 2013, p.49). Isso porque, para ela, a imagem corporativa da marca é uma consequência do trabalho

---

[10] Tradução nossa para: La identidad corporativa es un sistema de comunicación que se incorpora a la estrategia global de la empresa, y se extiende y está presente en todas sus manifestaciones, producciones, propiedades y actuaciones. La identidad se presenta así, en primer lugar, como la unidad de estilo de las comunicaciones corporativas dentro de la diversidad de sus componentes. La consistencia de los componentes de la identidad que integran el 'sistema', y que son sistemáticamente utilizados por la empresa a través del tiempo y los soportes materiales, es la base de su notoriedad, su valoración y su fijación en el imaginario colectivo.

da identidade. “É a partir da percepção e da interpretação da identidade pelos distintos públicos que a imagem corporativa é constituída” (TEIXEIRA, 2013, p.53).

Bueno define a imagem corporativa como a representação mental de uma organização “construída por um indivíduo ou grupo a partir de percepções e experiências concretas (os chamados “momentos de verdade”), informações e influências recebidas de terceiros ou da mídia” (BUENO, 2012, p.22). Para Bueno (2012), ela resulta de aspectos cognitivos, afetivos e valorativos, e representa uma leitura da identidade corporativa de uma organização, mesmo que superficial, incompleta ou equivocada. Ele admite que uma organização tenha diversas imagens, pois “as experiências, vivências, informações que uma pessoa ou grupo associa a uma organização são múltiplas, distintas, particulares e, às vezes, absolutamente contraditórias” (BUENO, 2012, p.22).

Ele alerta sobre a diferença entre os termos imagem pretendida, imagem real e auto-imagem e explica que

> a imagem pretendida diz repeito àquela leitura ou representação que uma organização gostaria de merecer das pessoas, grupos ou da sociedade como um todo. A imagem real, em contraposição, é aquela que efetivamente se tem dela. A auto-imagem está associada à imagem de uma organização construída pelos seus públicos internos (BUENO, 2012, p.23).

Com isso, a comunicação corporativa desempenha um papel importante para modelar essa representação e aproximar imagem pretendida, imagem real e auto-imagem. O autor admite que é possível encontrar casos onde a imagem real efetivamente não traduz a identidade corporativa. “Por vários motivos, inclusive por um trabalho agressivo (o que não quer dizer ético) de comunicação, as pessoas, os públicos e a sociedade podem ter uma imagem equivocada de uma organização” (BUENO, 2012, p.24). Por isso, é sempre oportuno questionar o papel da comunicação corporativa quando suas ações podem mascarar a realidade e resultar em prejuízos para o cidadão.

Costa (2009) acredita que a imagem da empresa é um fenômeno, ao mesmo tempo, de:

a) percepções e experiências por parte dos públicos;

b) comunicações, relações e interações entre eles e a empresa;
c) conduta e trajetória desta como ator social.

Para o autor, a imagem é uma ferramenta estratégica de primeira ordem e geradora de valor diferenciador e duradouro que se acumula na memória social, embora essa compreensão ainda seja lenta. Dessa forma, estrategicamente e operacionalmente, a imagem pode direcionar:

a) o estilo e a conduta da empresa;
b) o sentido das decisões tomadas e realizadas;
c) seu modo de conceber produtos ou serviços e inovar;
d) sua personalidade exclusiva e sua maneira distintiva de se comunicar, conectar e relacionar com os diversos públicos. Isso ocorre, pois, a imagem corporativa,

> – é o único que diferencia uma empresa globalmente de todos os outros (não só nos serviços, mas também nos produtos). As pessoas não compram, por eles ou pela marca, mas pela imagem, o que lhes dá significado e valores;
> – é o único que agrega valor duradouro em tudo o que a empresa faz, em tudo o que realiza e comunica;
> – é tudo o que permanece no tempo e na memória social quando anúncios, campanhas, promoções e patrocínios são esquecidos;
> – além disso, todas essas condições e funções estratégicas da imagem são mensuráveis, quantificáveis e verificáveis e sustentáveis (COSTA, 2009, p.61)[11].

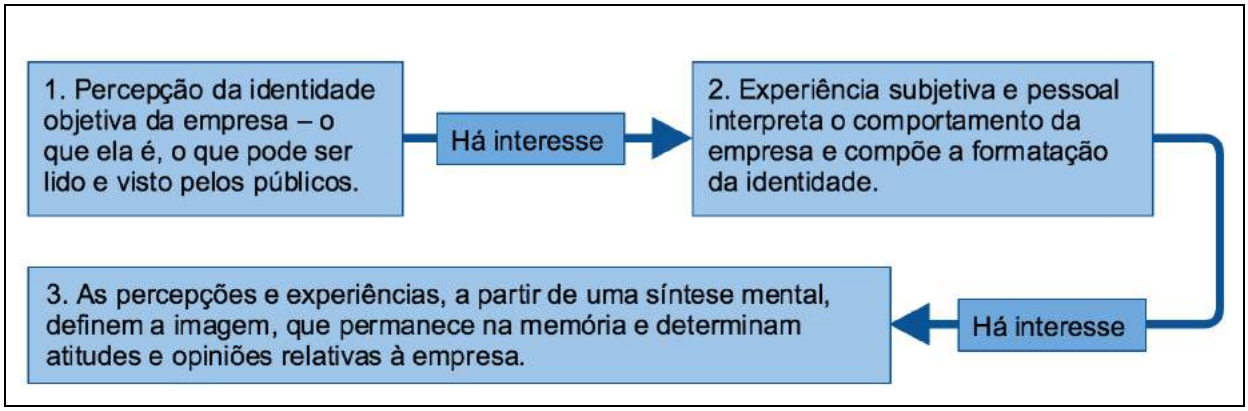
O autor observa que a imagem (enquanto percepções e experiências protagonizadas pelos e interpretadas pelos públicos), está sempre baseada em uma substância real que é representada pela a identidade e pela cultura da organização (mensagens e relações, emitidas e protagonizadas pela empresa). De forma objetiva,

---

[11] Tradução nossa para: – es lo único que diferencia globalmente una empresa de todas las demás (no sólo en los servicios, sino también en los productos). La gente no los compra por ellos mismos ni por la marca, sino por su imagen, que les confiere significación y valores;
– es lo único que agrega valor duradero a todo cuánto hace la empresa, a todo lo que realiza y comunica;
– es lo único que permanece en el tiempo y en la memoria social cuando los anuncios, las campañas, las promociones y los patrocinios han sido olvidados;
– además, todas estas condiciones y funciones estratégicas de la imagen son medibles, cuantificables, controlables y sustentables.

ele explica o processo transformador da identidade à imagem conforme o esquema apresentado na figura 1. Assim, a gestão da imagem ocorre de forma indireta, através da gestão da identidade e da comunicação das organizações.

Figura 2 – O processo transformador da identidade à imagem



Fonte: adaptado de Costa (2009, p.203).

As organizações realizam ações de comunicação que buscam favorecer a formação de imagens positivas. A gestão estratégica da imagem corporativa pode contribuir de forma ímpar na consolidação de uma reputação favorável.

1.1.3 Reputação

Assim como a imagem, a reputação também se constrói através de percepções, entretanto, Bueno (2012) a diferencia por ser uma representação mais consolidada e amadurecida. Ele conceitua o termo como “uma leitura mais aprofundada, mais nítida, mais intensa de uma organização e que, na prática, apenas um número reduzido de organizações chega a ser contemplada com este nível de representação” (BUENO, 2012, p.25).

Silva Neto (2010) afirma que a reputação de uma empresa é construída pelo acúmulo da imagem ao longo do tempo e, assim, “imagens positivas constroem reputação positiva” (SILVA NETO, 2010, p.5). Portanto, as empresas precisam cuidar para que as ações de comunicação “tenham a qualidade e coerência

necessárias para gerar, nesta ordem, identidade, imagem e reputação positivas ou favoráveis" (SILVA NETO, 2010, p.5).

Rosa (2006) entende que a questão da reputação vai além do certo e errado e deve ser esboçada em um quadro composto também pelas variáveis fraco e forte. Segundo o autor, a repercussão dos aranhões de imagem envolve o poder da reputação, da capacidade de articulação social, da rede de contatos, do planejamento e da imagem. Portanto, ele afirma que "construir uma reputação é projetar uma imagem. E se a imagem crescentemente se converte numa demonstração de poder, zelar por sua reputação é zelar pelo seu espaço de poder" (ROSA, 2006, p.178).

França (2009) comenta que, enquanto a percepção da imagem é fugaz, incapaz de sustentar a marca e os valores da organização, o conceito de reputação "exige argumentação persuasiva para que a organização, mediante a sua ação, seja percebida de maneira constante como verdadeira e confiável pela opinião pública" (FRANÇA, 2009, p.220).

Bueno (2012) acredita que é mais fácil modificar a imagem de uma organização (de negativa para positiva e vice-versa) do que a reputação. "A reputação se constrói a partir de vivências, conhecimentos, experiências mais fortes e é mais difícil, se não impossível, alterá-la" (BUENO, 2012, p.25). Dessa forma, ela "estabelece entre a organização e os públicos ou pessoas (ou a sociedade) um vínculo difícil de ser rompido" (BUENO, 2012, p.25).

Teixeira (2013) observa que atualmente a reputação é um diferencial para as organizações, frente aos concorrentes e às outras categorias de produtos. Ela enfatiza que essa construção depende do reflexo da imagem organizacional e do fator tempo, e precisa ser sustentada.

> Não se constrói uma reputação em uma semana, nem em um ou seis meses. É um processo que resulta de várias percepções ao longo do tempo, até o público elaborar sua opinião de que aquela organização possui boa ou má reputação. Porém, não basta somente construir uma boa reputação, é necessário sustentá-la, pois trata-se de um processo constante que envolve construção, sustentação e manutenção. Uma reputação sólida é criada quando a

> identidade e a imagem de uma organização estão alinhadas (TEIXEIRA, 2013, p.54-55).

Para Silva Neto (2010), a comunicação corporativa é uma função concebida para auxiliar a empresa a obter e manter uma reputação favorável nos processos de comunicação com os públicos. Ele explica que

> usando o conhecimento sobre as realidades da empresa e de seu ambiente externo, em especial sobre as tendências culturais, sociais, políticas e econômicas, a função busca identificar as oportunidades nas quais a empresa pode projetar sua voz e capitalizar o interesse das audiências (SILVA NETO, 2010, p.2).

Assim, na defesa das empresas, a comunicação corporativa atua: a) de forma antecipada, ao cuidar para que haja alinhamento e coerência nas ações de comunicação; b) de forma reativa, ao esclarecer os fatos e tentar minimizar impactos negativos à reputação. Ele destaca como outro aspecto relevante da comunicação "a identificação e o conhecimento dos públicos com os quais as empresas se comunicam" (SILVA NETO, 2010, p.2). Para uma melhor compreensão desse aspecto o texto a seguir trata do relacionamento corporativo.

1.1.4 Relacionamento corporativo

Mesmo que possua excelência em seus produtos, uma organização está sujeita a ataques e boatos que podem implicar em reputação negativa. Além disso, ao longo do desenvolvimento dos diversos processos, as empresas precisam se comunicar com distintos grupos de interesse. Dessa forma, a partir do relacionamento corporativo é possível evidenciar a identidade da organização, compreender a imagem que as pessoas possuem e trabalhar aspectos que possibilitam a construção de uma reputação positiva. Para que esse processo ocorra de maneira favorável, Costa (2009) afirma que é preciso considerar duas diretrizes: "1. não pode haver estratégia de comunicação além da compreensão dos públicos-

alvo e 2. não pode haver estratégia de comunicação independente da estratégia global da empresa" (COSTA, 2009, p.204)[12].

Para Lattimore at al. (2012), os grupos relevantes para as organizações – como mídia, funcionários, clientes, representantes do governo, líderes da comunidade – são considerados públicos. As categorias de pessoas que se tornam importantes para a organização por que ela as associou, de forma intencional ou involuntária, também podem ser definidas como públicos.

> Se quiserem construir e manter a reputação de uma organização, os profissionais de relações públicas precisarão entender que a formação da opinião pública é um processo dinâmico, em que cada um dos principais interesses compete para enquadrar o tema de uma determinada forma na mídia. Mais além, esses profissionais influenciam a opinião pública ajudando as organizações a atrair e mobilizar os públicos de interesse (LATTIMORE et al., 2012, p.25).

Steffen (2008) entende que há duas categorias que orientam a construção do conceito de público, definidas pela autora como Enfoque Comunicação e Enfoque Poder.

> O Enforque Comunicação revela-se pelas asserções que expressam a troca de informações ou mensagens entre os dois elementos do sistema social organização-público, além da adequação da linguagem aos segmentos de público, entendidos como alvo. Segundo esse enfoque, o público é a parte do sistema que troca informações com a organização e é por ela tratado com linguagem apropriada, de acordo com o segmento. O Enfoque Poder revela-se pelas asserções que expressam o exercício de influência, com base em interesses. Assim, o público é o elemento do sistema que tanto pode influenciar, quanto ser influenciado pelo seu parceiro, conforme os interesses de cada um (STEFFEN, 2008, p.39-40).

A autora realça como propriedades mais representativas do Enfoque Comunicação:

a) ser atingido por linguagem específica;
b) relacionar-se com a organização por meio da comunicação; e

---

[12] Tradução nossa para: 1. no puede haber estrategia de comunicación al margen de la comprensión de sus públicos destinatarios y 2. no se puede haver estrategia de comunicación independiente de la estrategia general de la empresa.

c) estar dentro da esfera de uma instituição.

Já entre as propriedades essenciais do Enfoque Poder destacam-se:

a) reagir favorável ou desfavoravelmente em relação à organização;
b) cooperar com os interesses legítimos da organização;
c) ser influenciado por um programa de relações públicas;
d) ter expectativas em relação à organização;
e) ser qualquer indivíduo ou grupo, cujos interesses podem afetar a organização, ou ser afetado pelas suas ações, decisões, políticas, práticas ou resultados;
f) relacionar-se com a organização em situações de conflito.

Segundo França (2009), “é imperioso que os relacionamentos corporativos aconteçam simultaneamente com toda a rede de públicos vinculada à organização” (FRANÇA, 2009, p.222). Embora a empresa não deva se relacionar só com alguns públicos isoladamente, a interação com cada público é diferenciada e pode variar entre mais ou menos intensa, de acordo com a sua importância para a organização.

> Os relacionamentos corporativos ocorrem prioritariamente entre as corporações transacionais para efetuar suas parcerias, desenvolver e concretizar seus negócios em níveis globais, mas também regionais. Em seguida, se sucedem com as partes interessadas que representam os pilares de sustentação de seus empreendimentos, tanto em níveis governamentais como entre colaboradores, acionistas, fornecedores, clientes, etc. Em terceiro lugar, estabelecem-se com públicos específicos (segmentados) que atendem aos interesses imediatos da corporação no desempenho das suas atividades produtivas e de contratação de serviços (FRANÇA, 2009, p.224).

O autor preocupa-se em evidenciar doze fatores para a construção de relacionamentos corporativos (quadro 1), que devem ser considerados na correta identificação dos públicos. Trata-se de elementos fundamentais, que precisam ser levados em conta ao se estabelecer relacionamentos eficazes com cada um dos públicos.

Quadro 1 – Fatores para construir as redes de relacionamentos corporativos

Fator 1	Ter visão corporativa dos públicos para poder identificar e mapear (listar) os de interesse da organização
Fator 2	Selecionar do rol geral os públicos de interesse específico da organização e determinar seu perfil
Fator 3	Estudar a cultura dos públicos para conhecê-los dentro do seu contexto social e garantir o estabelecimento da interatividade duradoura com eles
Fator 4	Analisar o tipo de relacionamento da empresa com os públicos escolhidos e vice-versa
Fator 5	Definir os objetivos do relacionamento com esses públicos
Fator 6	Determinar as expectativas da organização nessa relação
Fator 7	Analisar o nível de interdependência empresa-públicos (interação desejada)
Fator 8	Descrever qual é o nível de participação do público na empresa
Fator 9	Avaliar o nível de envolvimento da organização com os públicos
Fator 10	Compreender e atender às expectativas dos públicos
Fator 11	Criar e manter um processo efetivo de comunicação com os públicos
Fator 12	Utilizar a pesquisa para garantir a compreensão e a qualidade constante dos relacionamentos

Fonte: França (2009, p.238).

Esses fatores podem ser contemplados por ações que ocorrem antes, durante e após o relacionamento se estabelecer. Ele sugere sete ações para **antes de mapear os públicos**:

a) identificar e qualificar os públicos de interesse;
b) mapear os públicos;
c) definir os públicos essenciais, não essenciais e de interferência;
d) deixar clara a interdependência organização-públicos;
e) definir o tipo de relacionamento a ser estabelecido;
f) conhecer e atender os públicos;
g) instruir os públicos.

Enquanto são estabelecidos os relacionamentos a preocupação volta-se para outros sete pontos:

a) determinar os objetivos do relacionamento;
b) descrever o tipo de relacionamento a ser desenvolvido;
c) estabelecer as expectativas da empresa perante os públicos;
d) conhecer as expectativas dos públicos;
e) desenvolver um processo eficiente de interação e de comunicação;
f) ouvir e responder às indagações dos públicos;
g) dar a conhecer a organização, sua missão, valores, princípios éticos e operacionais.

Por fim, **após estabelecidos os relacionamentos**, ainda é preciso:

a) acompanhar o comportamento dos públicos;
b) manter contatos programados de interesse das partes;
c) manter o sistema contínuo de comunicação na interação com os públicos;
d) monitorar as atividades e as reações dos públicos em relação à organização para que se possa verificar se são positivas ou negativas;
e) administrar os relacionamentos de forma permanente;
f) manter atualizado o banco de dados dos públicos;
g) manter as alianças estratégicas.

Ele explica que os relacionamentos estão diretamente ligados às diretrizes da organização e ao seu planejamento estratégico. O objetivo é garantir as parcerias relacionais ligadas à produtividade, à lucratividade e ao sucesso da organização. Assim, o relacionamento corporativo determina o grau de comprometimento da empresa com seus públicos e vice-versa. Para ser bem sucedido, depende de um adequado mapeamento dos públicos e da determinação das formas de relação com eles e seus objetivos.

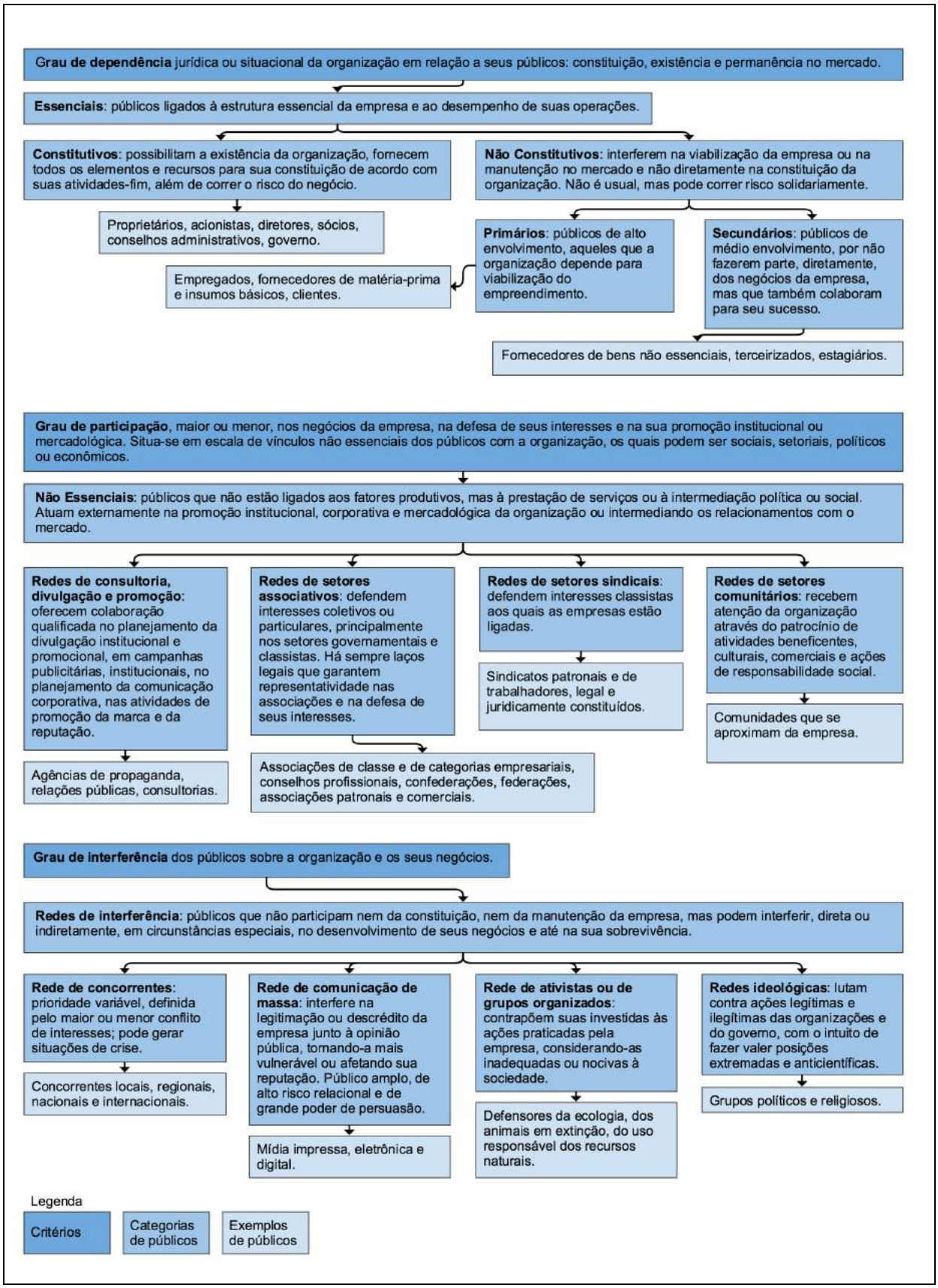
De acordo com França (2009), as definições tradicionais de públicos – interno, externo, misto – são amplas e imprecisas, por falta de referenciais lógicos. Para ele, a conceituação lógica para o mapeamento de públicos está baseada em três critérios (dependência, participação e interferência), que se desdobram em

categorias para identificação dos diferentes públicos (essenciais, não essenciais e redes de interferência).

> A precisão da logicidade permite classificar as redes de públicos em essenciais, não essenciais e de interferência, e identificá-los de maneira objetiva e coerente, bem como distinguir com precisão seus relacionamentos com a organização e programá-los de acordo com as estratégias a serem propostas (FRANÇA, 2009, p. 251).

A partir das categorias principais são sugeridas outras subcategorias. A figura 2 apresenta os critérios lógicos, além de descrever e exemplificar as categorias e subcategorias de públicos propostas pelo autor.

Figura 3 – Critérios lógicos para relacionamento, categorias de públicos e exemplos



Fonte: adaptado de França (2009, p.248-258).

Contudo, França (2009) ressalva que os relacionamentos corporativos não precisam seguir necessariamente esse modelo. As organizações podem definir categorias de públicos, mais adequadas às suas peculiaridades, e dar a cada um seu peso específico. Para tanto, sugere-se que sejam considerados os seguintes elementos:

> 1. Identificar os públicos com os quais a organização pretende manter relacionamentos corporativos programados e duradouros.
> 2. Estabelecer as redes corporativas em torno dos públicos de maior representatividade na rede de interação corporativa.
> 3. Criar e aplicar políticas gerais e segmentadas que orientem o comportamento da organização diante de seus públicos (FRANÇA, 2009, p.266).

A fim evidenciar um posicionamento ético, de diálogo e transparência, e acompanhar as transformações sociais, as organizações passam por mudanças significativas e precisam adequar seus processos para garantir sua sobrevivência. Uma das primeiras preocupações é consolidar a identidade no cenário contemporâneo, formatar imagens favoráveis e vislumbrar uma reputação forte e positiva. A construção desse processo está baseada no mapeamento dos diversos públicos e no desenvolvimento de estratégias de relacionamento. Nesse cenário e em compasso com os objetivos traçados para a pesquisa, o tópico a seguir dedica-se à presença das organizações e canais de relacionamento no ciberespaço, com foco na Web.

1.2 Organizações no ciberespaço

Este tópico da revisão bibliográfica especifica os termos redes sociais e mídia social, com foco no relacionamento corporativo no ciberespaço. Além disso, contextualiza, define e descreve os diferentes tipos de territórios virtuais das organizações identificados (primários, secundários e públicos).

1.2.1 Mídia social e redes sociais na internet: relacionamento corporativo no ciberespaço

Teixeira (2013) considera o termo mídia social mais abrangente para referir-se a todas as ferramentas com interatividade e "geração de conteúdo por meio das novas mídias, que incluem computador, mobile, tablets e games" (TEIXEIRA, 2013, p.14). Para ela, as redes sociais constituem um tipo de mídia social. Contudo, ressalva-se que esse termo, quando empregado enquanto categoria de mídia social, representa a expressão das redes sociais na internet, ou o conjunto de plataformas que possuem objetivos de criar e manter redes sociais na internet.

Sabe-se que o termo redes sociais antecede o surgimento de todas essas possibilidades trazidas pelo mundo virtual. Recuero (2009) observa que "Uma rede social é definida como um conjunto de dois elementos: *atores* (pessoas, instituições ou grupos; os nós da rede) e suas *conexões* (interações ou laços sociais)" (RECUERO, 2009, p.24). Dessa forma:

> Uma rede, assim, é uma metáfora para observar os padrões de conexão de um grupo social, a partir das conexões estabelecidas entre os diversos atores. A abordagem de rede tem, assim, seu foco na estrutura social, onde não é possível isolar os atores sociais e nem suas conexões (RECUERO, 2009, p.24).

Teixeira (2013) esclarece que as redes sociais "são formadas por um agrupamento de pessoas ou organizações, que se unem com o objetivo comum de estabelecer relacionamento e debater assuntos de interesse, mesmo que sejam temas de pouca importância" (TEIXEIRA, 2013, p.16). Recuero (2009) afirma que entre as mudanças trazidas pela internet está a possibilidade de expressão e sociabilização através das ferramentas de comunicação mediada pelo computador (CMC).

> Essas ferramentas proporcionaram, assim, que atores pudessem construir-se, interagir e comunicar com outros atores, deixando, na rede de computadores, rastros que permitem o reconhecimento dos padrões de suas conexões e a visualização de suas redes sociais através desses rastros (RECUERO, 2009, p.24).

Para a autora, os diferentes tipos de representação de pessoas, como blogs e perfis no Facebook, podem ser considerados nós da rede social. As interações que ocorrem entre eles no meio virtual constroem laços sociais, que constituem as conexões nas redes. “Através da observação das formas de identificações dos usuários na Internet, é possível perceber os atores e observar as interações e conexões entre eles” (RECUERO, 2009, p.28).

Colnago (2015) considera o senso comum e verifica que a expressão rede social refere-se “basicamente ao relacionamento de pessoas que se comunicam em função de alguma afinidade de interesses, dentro de um grupo socialmente organizado” (COLNAGO, 2015, p.8). Com isso, o uso metafórico da palavra rede denota “a forma figurativa capaz de definir um grupo de pessoas interligadas a partir de um ou vários pontos“ (COLNAGO, 2015, p.8) e o da palavra social “o relacionamento de pessoas criado a partir da troca de informações em grupos exclusivos e inclusivos, que se assemelham a sociedades restritas” (COLNAGO, 2015, p.8).

Scherer-Warren (2007) sugere que a compreensão das redes sociais na sociedade de informação pode ser promovida a partir de três dimensões de análise:

> a) temporalidade (comunicação em rede em tempo real, mas que permite a conexão de tempos sociais distintos);
> b) espacialidade (criação de territorialidades de novo tipo, virtuais e presenciais, e a conexão entre ambas);
> c) sociabilidade (novas formas de relações sociais, em intensidade, abrangência, intencionalidade e, em especial, seu significado e alcance num novo tipo de esfera pública) (SCHERER-WARREN, 2007, p.38).

Essas dimensões de análise podem ser observadas, por exemplo, nos sites de redes sociais (SRSs), conforme a definição de Recuero (2009). A autora reconhece que os sites de redes sociais (SRSs) não são um elemento novo, mas uma consequência da apropriação das ferramentas de comunicação mediada pelo computador pelos atores sociais. Assim, ela considera como SRS “toda a ferramenta que for utilizada de modo a permitir que se expressem as redes sociais suportadas por ela” (RECUERO, 2009, p.102). Segundo ela, a “diferença entre sites de redes sociais e outras formas de comunicação mediada pelo computador é o modo como permitem a visibilidade e a articulação das redes sociais, a manutenção dos laços

sociais estabelecidos no espaço off-line" (RECUERO, 2009, p.102-103). Contudo, a autora ressalva:

> Embora os sites de redes sociais atuem como suporte para as interações que constituirão as redes sociais, eles não são, por si, redes sociais. Eles podem apresentá-las, auxiliar a percebê-las, mas é importante salientar que são, em si, apenas sistemas. São os atores sociais, que utilizam essas redes, que constituem essas redes (RECUERO, 2009, p.103).

Com base na pesquisa realizada em 2009, Recuero (2012) destaca duas especificidades dos sites de redes sociais que os definem: a) apropriação – o sistema é "utilizado para manter redes sociais e dar-lhes sentido" (RECUERO, 2012, p.131) e b) estrutura – o sistema propicia "a exposição pública das redes dos atores, que permite mais facilmente divisar a diferença entre esse tipo de site e outras formas de comunicação mediadas pelo computador" (RECUERO, 2012, p.131).

Ela estabelece que existem os sites de redes sociais propriamente ditos e sites de redes sociais apropriados. Os primeiros "são aqueles que compreendem a categoria dos sistemas focados em expor e publicar as redes sociais dos atores" (RECUERO, 2009, p.104). É o caso do Facebook, que possui finalidade relacionada à publicização das redes. Já os sites de redes sociais apropriados, como o Twitter, "são aqueles sistemas que não eram, originalmente, voltados para mostrar redes sociais, mas que são apropriados pelos atores com este fim" (RECUERO, 2009, p.104).

Os sites de redes sociais alteram as redes, na medida em que permitem conexões sociais que "não se desgastam com o tempo e com a falta de interações" (RECUERO, 2012, p.132), o que propicia a construção de redes com um número de atores superior aos das conexões sociais off-line. Além disso, esses sites também permitem a existência de conexões permanentemente abertas, "não apenas conectando atores, mas funcionando como vias de informações, que permitem que os sujeitos enviem e recebam informações mesmo quando não estão conectados" (RECUERO, 2012, p.132).

Inicialmente, a utilização desses sistemas estava atrelada à navegação na Web e, tecnicamente, ocorria através de sites. Ocorre que, atualmente, sites como o

Facebook e o Twitter, extrapolam o espaço da Web e estão disponíveis também através de aplicativos para diferentes dispositivos. Ou seja, funcionam via internet, mas não estão restritos aos sites da Web.

Dessa forma, nesse estudo, adota-se o termo plataformas de redes sociais, embora as demais características evidenciadas por Recuero (2009) sejam mantidas. Observa-se que a existência desse tipo de plataforma e a possibilidade de apropriação por parte dos usuários são decorrentes de distintos fatores, como a evolução das formas de produção de conteúdo, das conexões, dos dispositivos de acesso, das linguagens de formatação da Web, das estruturas para publicação de conteúdo e das novas soluções que garantem a mobilidade dos usuários com acesso constante e dinâmico aos dados.

Nesse contexto, a internet é vista como um meio de comunicação digital. Reis e Siqueira (2009) explicam que “Meio é qualquer interface que pode transmitir uma mensagem ou um esforço de comunicação até um provável consumidor e/ou público-alvo. Alguns meios de comunicação tradicionais são: TV, rádio, revistas, jornais, outdoor, etc.” (REIS e SIQUEIRA, 2009, p.79). Já o nome específico de um meio (razão social ou nome fantasia) define, segundo os autores, os veículos de comunicação, como TV Globo, TV SBT. A internet é também digital, uma vez que todos os dados que ali circulam estão representados por uma combinação binária.

> Digitalizar a informação consiste em transformar palavras em números. Podemos simbolizar cada número ou cada conjunto de números com palavras ou com letras. O computador processa impulsos elétricos positivos ou negativos, representados por uma combinação binária de 1 e 0, respectivamente. Bit (Binary digiT) é o nome dado a cada impulso elétrico. A unidade formada por um conjunto de 8 bits gera um byte (REIS e SIQUEIRA, 2009, p.139).

Os autores afirmam que “a internet tornou-se mais do que um simples meio de comunicação, de entretenimento e ferramenta prática do dia-a-dia; tornou-se um segmento altamente interativo” (REIS e SIQUEIRA, 2009, p.143). Eles explicam que as possibilidades de escutar músicas, ouvir rádio, assistir programas de televisão ao vivo ou acessar jornais e revistas on-line comprovam que “mais do que uma pilha de informações, a internet une meios de comunicação convencionais, agregando praticidade e rapidez de acesso” (REIS e SIQUEIRA, 2009, p.144).

Contudo, foi o surgimento da Web que propiciou grande parte dessa revolução. Berners-Lee (2010), considera relevante diferenciar os termos internet e Web. Ele explica que a World Wide Web, também chamada de Web ou WWW, está relacionada à internet da mesma forma que um eletrodoméstico depende da energia elétrica, ou seja, trata-se de uma aplicação que funciona via internet. Segundo o World Wide Web Consortium (W3C)[13], a Web é um espaço de informação em que os itens de interesse são identificados por referências globais chamadas Uniform Resource Identifier (URI). Assim, a tecnologia da Web se define a partir de três especificações iniciais: URLs[14], HTTP[15] e HTML[16].

É a consolidação dessas tecnologias que propicia a ampliação do fenômeno da mídia social. Ou seja, a partir da apropriação das possibilidades trazidas pela internet, cidadãos comuns podem alavancar audiências antes apenas conquistadas através dos meios de comunicação tradicionais. É nesse ponto que os conceitos de redes sociais e mídia social entram em convergência. Para Ramalho (2010), "O que entendemos hoje como mídia social nada mais é do que a forma moderna de se

---

[13] What is the difference between the Web and the Internet? Disponível em: <https://www.w3.org/Help>. Acesso em: 20 jan. 2016.

[14] URI/URL: Uniform Resource Identifier (URI, popularmente conhecido como URLs) são sequências curtas que identificam recursos na Web: documentos, imagens, arquivos para download, serviços, caixas de correio electrónico e outros recursos. Elas tornam os recursos disponíveis sob uma variedade de esquemas de formatação e métodos de acesso, Disponível em: <https://www.w3.org/Addressing>. Acesso em 20 jan. 2016.

[15] HTTP: Hypertext Transfer Protocol é um protocolo genérico, que pode ser utilizado para muitas tarefas além do uso para hipertexto, como name servers e sistemas de gerenciamento de objetos distribuídos, através da extensão de seus métodos de solicitação, códigos de erro e cabeçalhos. Uma característica do HTTP é a digitação e negociação da representação de dados, que permite a construção de sistemas independentemente dos dados a serem transferidos. Disponível em: <https://www.w3.org/Protocols/Specs.html>. Acesso em 20 jan. 2016.

[16] HTML: HyperText Markup Language é a linguagem central da Web para a criação de documentos e aplicativos para uso de todos, em qualquer lugar. Foi idealizada inicialmente como uma linguagem para descrever semanticamente documentos científicos, embora a sua concepção geral e adaptações ao longo dos anos têm permitido seu uso na descrição de uma série de outros tipos de documentos, como vídeos e áudios. Disponível em: <https://www.w3.org/html>. Acesso em 20 jan. 2016.

praticar uma das principais necessidades do ser humano: a socialização" (RAMALHO, 2010, p.11).

Colnago (2015) considera a percepção geral coletiva e indica que a expressão mídia social está diretamente associada ao conceito de meio de comunicação, como suporte e difusão de informações que "constitua simultaneamente um meio de expressão e um intermediário capaz de transmitir uma mensagem a um grupo" (COLNAGO, 2015, p.8). Dessa forma, mídia social "seria o ambiente em que as relações sociais ocorrem, ou o cenário em que as pessoas se relacionam, e deriva daí a compreensão de que a expressão admite a ideia de veículo social" (COLNAGO, 2015, p.8).

A autora compreende as múltiplas discriminações presentes na literatura e nota que os termos redes e mídias têm sido utilizados indistintamente, de maneira genérica como sinônimos. Ela propõe o uso do termo mídias e redes sociais digitais para definir:

> A formação e a interação de grupos com interesses comuns que se relacionam e se sustentam por meio de processos contínuos de comunicação no ambiente digital, viabilizados a partir do uso da internet e de dispositivos tecnológicos como os computadores, os tablets e os smartphones (COLNAGO, 2015, p.10).

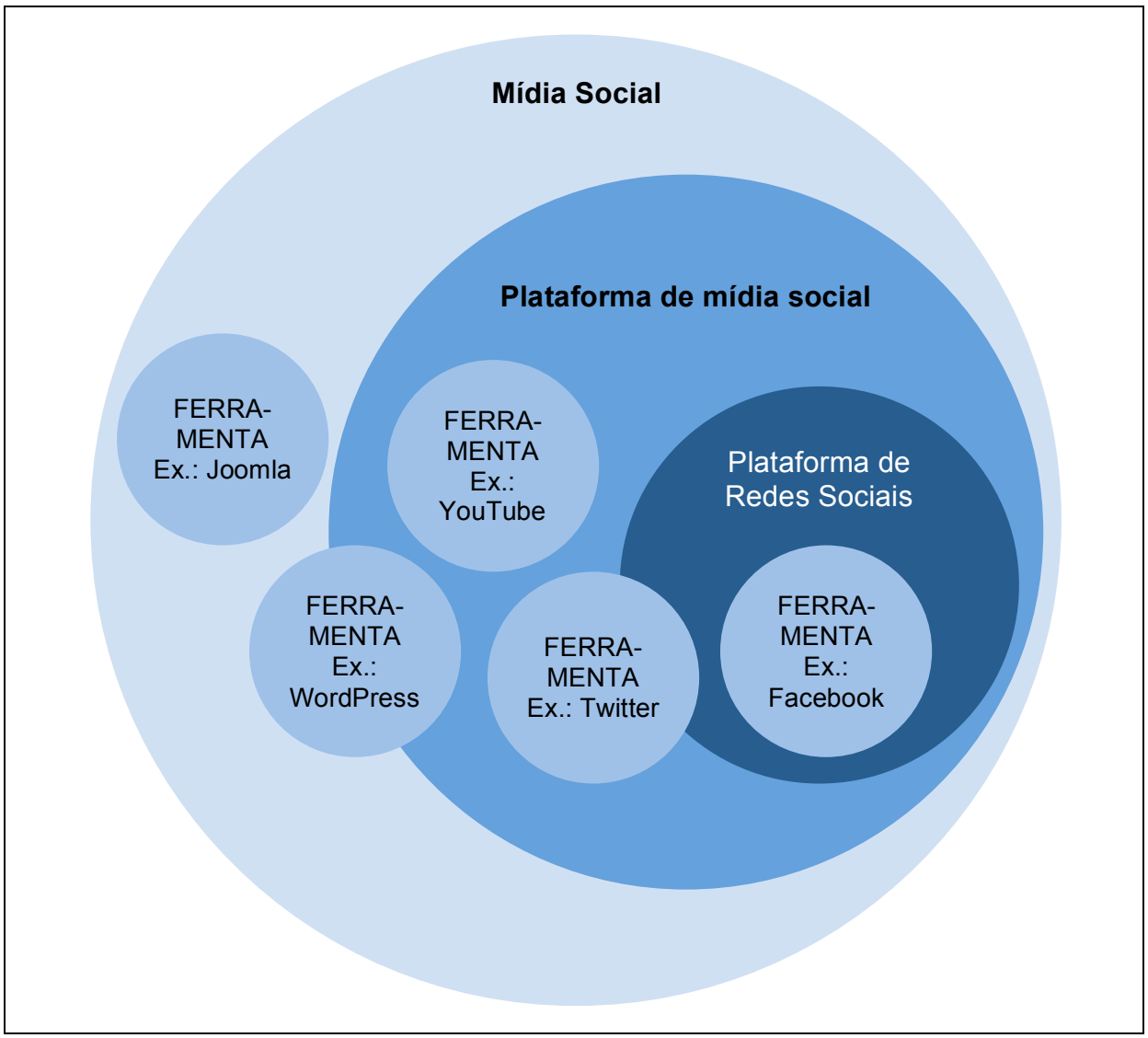
Apesar do termo mídias e redes sociais digitais, proposto por Colnago (2015), ser bastante abrangente, neste estudo, entende-se que a mídia social, enquanto meio de suporte e difusão, é viabilizada pela própria internet, que possui diferentes protocolos de comunicação, que propiciam diferentes recursos – entre eles a Web. Os sites e aplicativos são ferramentas que possibilitam às pessoas a tradução das suas vidas em Bits para que possam habitar o espaço virtual.

Com a multiplicação das ferramentas e das possibilidades propiciadas pela internet, percebe-se que nem todo site de mídia social é um site de redes sociais, pois nem todos são focados em expor e publicar as redes sociais e nem são apropriados para esse fim. Outro ponto de reflexão é o uso do termo site, já que este está relacionado à Web e grande parte dos sites já extrapola esse recurso, oferecendo aplicativos e possibilidades de publicação através outros recursos da

internet, como o e-mail. Assim, adota-se plataformas de mídia social, para os sites que disponibilizam espaço para publicação de conteúdo e viabilizam facilmente a representação no espaço virtual, e o termo plataformas de redes sociais, para os propriamente ditos, de acordo com Recuero (2012).

Dessa forma, o CMS WordPress (solução gratuita para gerenciamento de conteúdo na Web), por exemplo, mesmo quando instalado em um servidor de determinada empresa, não deixa de ser uma ferramenta de mídia social. Entretanto, a organização WordPress disponibiliza também espaços, gratuitos e pagos, para publicação de sites e blogs, que fisicamente estão nos servidores dessa organização e, portanto, participam dessa plataforma. Pode parecer um pouco confuso, mas nem todo site que utiliza uma ferramenta de mídia social necessariamente compõe uma plataforma de mídia social. E nem toda plataforma de mídia social é uma plataforma de redes sociais. A figura 3 representa o contexto de mídia social com suas ferramentas, além das dimensões das plataformas de mídia social e de redes sociais. Também foram incluídos exemplos ilustrativos das ferramentas.

Figura 4 – Mídia social, ferramentas e plataformas



Fonte: autora da tese.

Essa diferenciação se faz necessária na medida em que a apropriação das organizações ocorre de maneira distinta das pessoas. É comum que plataformas de mídia social sejam apropriadas para a expressão das redes sociais das pessoas mas utilizadas pelas organizações apenas como um meio para publicação de conteúdos. Ainda assim, os termos originais empregados pelos diferentes autores foram respeitados e são utilizados em contextos semelhantes aos apresentados nas obras de referência. Colnago (2015) nos lembra que o importante é:

> Compreender que a relevância das mídias e redes sociais digitais não está nas ferramentas em si, e que o que realmente chama a atenção e interessa é o fato de que essas plataformas atualmente integram e são quase indissociáveis do cotidiano das pessoas e das empresas, fomentando discussões, alimentando a cadeia de valor de produtos e serviços, sugerindo grandes tendências e ditando comportamentos (COLNAGO, 2015, p.11).

Para Teixeira (2013) a tecnologia favorece a opinião pública, ao dar voz e importância a cada opinião emitida pelos indivíduos, além de permitir o engajamento cívico, que comporta a participação de todos independentemente de onde estejam. Ela lembra que

> serviços de internet surgiram, foram embora, vieram outros, alguns se estabeleceram no mercado. Em paralelo a tudo isso, temos de considerar que, nos últimos dez anos, houve um grande crescimento nas vendas de computadores, notebooks, smartphones e, agora, tablets; modens de internet sem fio, estabelecimentos com internet gratuita, celulares cada vez mais modernos com alta velocidade de conexão. Os dispositivos estão conectados *full time*, o que permite dizer que os cidadãos estão mais digitais do que nunca (TEIXEIRA, 2013, p.8, grifo da autora).

Ela considera que esse avanço permite a interação das redes sociais em tempo real, o que propicia a repercussão de uma ação do outro lado do mundo. Também alcança locais onde poucos podem falar e minorias ganham voz.

Segundo Santos, Franco e Terra (2010), os sites e softwares da Web 2.0[17] derrubam o paradigma emissor-canal-receptor e oferecem oportunidade de interagir com o conteúdo. “A rede – seja intra ou internet – permite o acesso de duas vias a um conteúdo em bases de dados, portanto, ‘soft’, ao contrário do conteúdo das mídias chamadas tradicionais, ou seja, ‘hard’, como o impresso, a televisão e o rádio” (SANTOS, FRANCO e TERRA, 2010, p.96). Eles afirmam que a Web 2.0 é representada pela interatividade e pela colaboração na construção dos conteúdos. Entretanto, eles advertem que a contribuição coletiva dos usuários soa bonito e

[17] Sites ou aplicativos com baixo custo de desenvolvimento, em que o conteúdo surge de baixo para cima (bottom-up) a partir do relacionamento entre participantes (User Generated Content ou UGT), e que pode combinar as soluções e o conteúdo de mais de um site para produzir uma experiência integrada – o que no jargão se convencionou chamar de mash-up (SPYER, 2007, p.28).

democrático, ”mas na prática, do ponto de vista de gestão, o que se observa é um grande aumento de complexidade gerencial para os gestores do conteúdo produzido” (SANTOS, FRANCO e TERRA, 2010, p.97). Assim, segundo eles, é fundamental lembrar aos gestores

> que a grande maioria dos novos profissionais que irão ingressar no mercado de trabalho nos próximos anos tem em seu ‘DNA digital’ o uso massivo destas funcionalidades e sistemas web 2.0. Assim, cresce muito o desafio não apenas das áreas de tecnologia em termos de disponibilizar tais ferramentas de forma segura, mas principalmente dos gestores do negócio em alinhar o uso destas ferramentas à necessidade de negócio, seja para aumentar a produtividade dos seus colaboradores, seja para promover novas formas de construir informações relevantes (SANTOS, FRANCO e TERRA, 2010, p.97-98).

Di Felice (2010) entende que existe uma nova cultura tecnológica e comunicativa, que estimula mudanças qualitativas na política, na democracia e na forma de pensar a sociedade. Isso ocorre devido à passagem de um modelo comunicativo baseado na comunicação emissor-receptor e fluxo bidirecional para um modelo de circulação das informações em rede no qual todos os atores são, ao mesmo tempo, emissores e receptores. Como efeito, o ato de comunicar se torna resultado da interação com os circuitos informativos e dos estímulos contínuos das interfaces e das distintas extensões comunicativas.

> A criação de um sistema comunicativo em rede introduz uma nova estrutura comunicativa interativa em todos os níveis do social, criando outra cultura tecnológica que supera a concepção instrumental do uso, que convida à interação e à manipulação e que, sobretudo, não produz apenas informações, mas relações sociais. Tal nova cultura midiática difundiu práticas sociais e formas de sentir inovadoras cujos exemplos mais conhecidos são a difusão de blogs, a cultura de produção e postagem de vídeos no Youtube, e a cultura das redes sociais e das comunidades virtuais (Orkut, SecondLife, MySpace, Facebook, etc.) (DI FELICE, 2010, p.316).

O autor reconhece o deslocamento das relações para metageografias e metaespaços midiáticos. Isso provoca mudanças no significado e nas práticas de atuação dos atores sociais (indivíduos, grupos, classes, instituições ou empresas).

> Surge assim um social inédito, temporário e invisível que se cria e se desconstrói continuamente e no qual as transformações do seu contexto acontecem através de um

> conjunto de *networks* dos quais a internet constitui o sistema operativo. De um ponto de vista sociocomunicativo, a arquitetura da internet, que possibilita a relação e a troca entre as *networks*, torna possível a participação, a modificação e a transformação a partir de qualquer ponto da rede. As redes digitais, portanto, uma vez que possuem em si a complexidade de um sistema social, consequentemente não podem ser descritas apenas como estrutura midiática nem ser pensadas apenas como sistema de repasse de informações (mídia) (DI FELICE, 2010, p.316-317).

Argenti e Barnes (2011) observam que, com a evolução do ambiente empresarial, foi possível testemunhar a transferência de poder das organizações para seus *stakeholders*. Isso resulta em mais responsabilidade para a comunicação empresarial, em função da sua capacidade de construir relacionamentos e administrar o capital intangível da empresa.

> Ao passo que essa evolução acontecia, as marcas e a reputação das empresas se tornavam mais vulneráveis e, consequentemente, mais dependentes dos embaixadores internos capazes de comunicar mensagens essenciais para grupos influentes de stakeholders (ARGENTI e BARNES, 2011, p.98).

A influência da mídia social na comunicação das organizações com os públicos de interesse é notória e observada por diversos autores contemporâneos da área. De acordo com Lattimore et al. (2012, p.367), “os orçamentos foram realocados para melhor usar a tecnologia digital. Um conjunto de novas práticas capitaliza a velocidade e a atualidade da internet para manter seus públicos informados dos desdobramentos em curso”. Os profissionais de relações públicas se concentram em públicos da internet mais importantes, como investidores, mídia, clientes, para construir credibilidade e fazer divulgação. Como resultado, os autores apontam que podem ser evidenciadas vendas para novos e antigos clientes, além de menores interrupções operacionais, visto que a tecnologia ajuda a criar diálogos entre as organizações e os grupos ativistas.

Teixeira (2013) considera que site, e-mail marketing, newsletter eletrônica, intranet, WebTV e outras ações on-line fazem parte da identidade corporativa. Da mesma forma “a comunicação estabelecida nas redes sociais, no que diz respeito à estratégia adotada no mundo on-line – as mensagens postadas, interação realizada, o mapeamento do público e o estreitamento da relação –, também é identidade”

(TEIXEIRA, 2013, p.51). A autora especifica que a comunicação e as mensagens on-line compõem a identidade corporativa digital, que, se bem feita, gera uma boa imagem para a organização. Para ela, a percepção da imagem na internet é notável “por meio dos resultados das ações realizadas on-line: pela aproximação que o público criou com a empresa, quanto curtiu ou não suas ações, quanto gerou de compartilhamento, retuitou ou respondeu às suas mensagens, etc.” (TEIXEIRA, 2013, p.51). As ações corporativas no ciberespaço também podem estar relacionadas à questão do poder, conforme recorte do trabalho de Castells (2009), destacado abaixo.

Castells (2009) define que o poder é uma capacidade relacional que permite que um ator social influencie assimetricamente as decisões de outras partes interessadas, de modo a promover a vontade, os interesses e valores do ator que tem o poder. O poder é exercido através da coerção e/ou pela construção de significado a partir dos discursos através do quais os atores sociais orientam suas ações. Para o autor, o poder não é um atributo, mas sim uma relação, e o valor é uma expressão do poder, já que quem ostenta o poder decide o que é valioso.

Segundo Castells (2009), as sociedades não são comunidades que compartilham valores e interesses. São estruturas sociais contraditórias surgidas de conflitos e negociações entre os diversos atores sociais, muitas vezes opostas. Assim, em um mundo de redes, a capacidade para exercer controle sobre outros depende de dois mecanismos básicos: 1) a capacidade de construir redes e programar/reprogramar as redes de acordo com os objetivos que lhes são atribuídas; e 2) a capacidade para conectar diferentes redes e garantir sua cooperação, compartilhando de objetivos e combinando recursos, enquanto se evita a concorrência de outras redes estabelecendo uma parceria estratégica.

O terreno em que operam as relações de poder mudou de duas maneiras principais: foi construído principalmente em torno da articulação entre o global e o local e está organizado principalmente em redes, não em unidades individuais. Como as redes são múltiplas, as relações de poder são específicas de cada rede. Contudo, há uma forma fundamental de exercício do poder que é comum a todas as redes: a exclusão da rede. Assim, os meios de ligação e de programação

determinam as formas de poder e contra-poder na sociedade em rede. Para Castells (2009) a capacidade de programação das redes depende basicamente da possibilidade de gerar, difundir e implementar os discursos que enquadram a ação humana.

Dessa forma, pode-se inferir que as ações corporativas no ciberespaço refletem em todo o contexto de inserção social das empresas, na medida em que podem alterar relações de poder em prol, inclusive, de resultados econômicos efetivos. Na medida em que as organizações interagem na rede elas não apenas trocam mensagens, elas também exercitam o poder de conectar na rede, conhecem o poder da rede, evidenciam seu poder na rede e alcançam a possibilidade de poder para criar redes. Observa-se que o relacionamento corporativo, ao atuar em um contexto de redes, auxilia a organização a exercitar diferentes formas de poder.

Todavia, Mafei e Cecato (2011) observam que a aplicação de soluções tecnológicas de última geração, sem considerar o contexto do mercado, o setor no qual a empresa está inserida e o que deseja com o planejamento, pode ser equivocada.

> As ferramentas da web precisam ser escolhidas levando em conta esse contexto. É essencial avaliar cada uma delas, qual o perfil de usuários que a utiliza, como é o seu funcionamento e, sempre que for necessário, integrá-las às outras ações do plano, que podem ser de divulgação, relacionamento, gestão de crise ou imagem (MAFEI e CECATO, 2011, p.73).

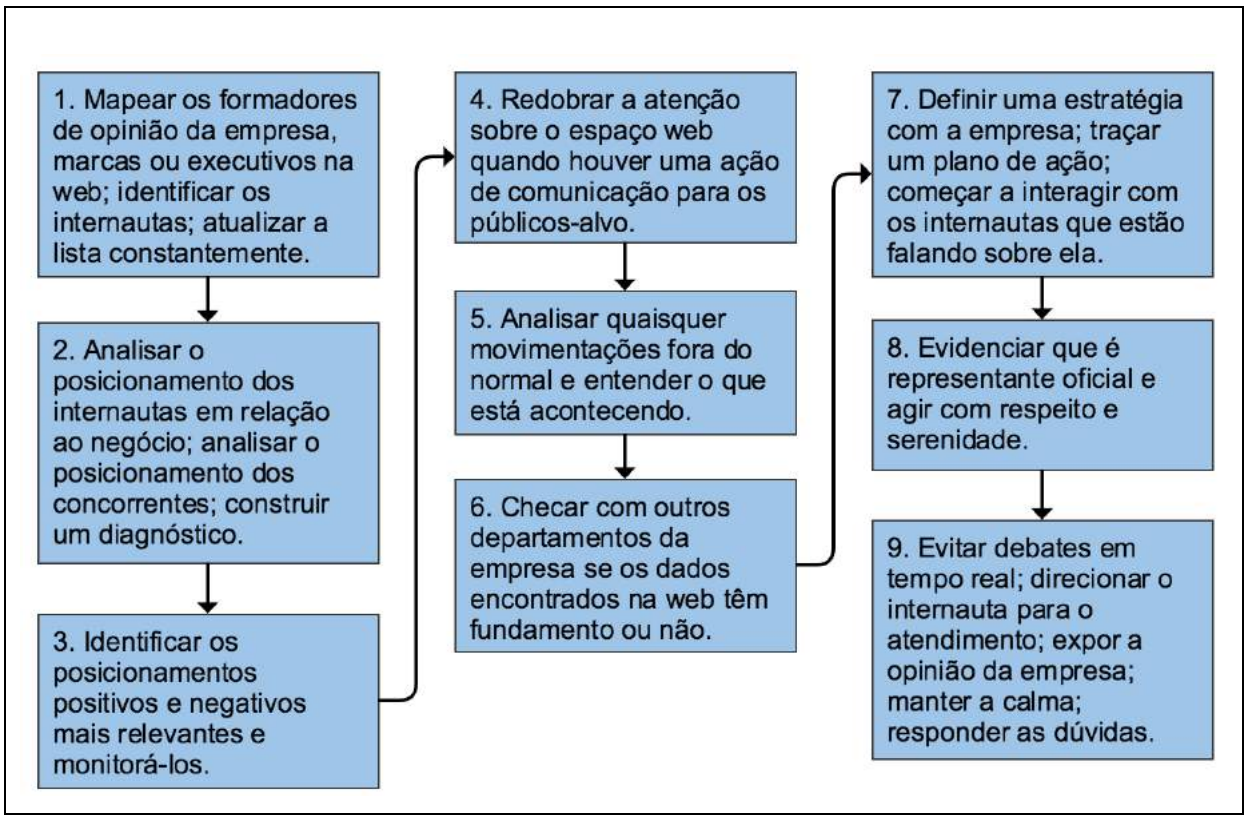
As autoras evidenciam que o planejamento para atuação das empresas na internet pode ter três objetivos. São eles:

> Divulgar marcas, produtos ou campanhas por meio de mensagens, posts, tweets, ou vídeos que possam ser acessados e compartilhados pelos internautas; estancar um movimento negativo alimentado por informações erradas; ou identificar posicionamentos favoráveis e contrários à empresa (MAFEI e CECATO, 2011, p.74).

Para tanto, elas advertem que as mudanças, os lançamentos, os programas nascem com tanta rapidez que todas as previsões podem ser preteridas. É relevante a atualização constante e o trabalho em parceria, para o desenvolvimento de novas

soluções com as ferramentas disponíveis. Mafei e Cecato (2011) apontam 9 passos considerados por elas essenciais para iniciar um trabalho em Web (figura 4).

Figura 5 – Primeiros passos para um trabalho em Web



Fonte: adaptado de Mafei e Cecato (2011, p.79-80).

Além disso, para que haja uma gestão eficiente, os processos (formas de agir comuns a todas as áreas de uma empresa) precisam ser identificados e mapeados. De acordo com Mafei e Cecato (2011), se os processos não estão claramente estabelecidos

> cada profissional age por conta própria e a empresa perde tempo e dinheiro porque não tem uma visão clara sobre a situação no mercado e seus resultados. No emaranhado do dia a dia perde a sua memória gerencial e o conhecimento acumulado com as boas e más experiências. Mesmo que ainda existam no mercado pessoas que entendem o uso de processos no trabalho como uma burocracia desnecessária e que traz consequências nefastas à criatividade, a sua aplicação é inexorável (MAFEI e CECATO, 2011, p.111-112).

Para Teixeira (2013), todas as formas de mensagens devem ser contempladas pelo plano de identidade digital da organização. As regras devem ser

definidas previamente e compartilhadas com os profissionais responsáveis por colocar o plano em prática.

> Uma dica ao desenvolver a estratégia de identidade digital é criar um manual de uso nas redes sociais. Nele, o gestor definirá o caminho e definirá o perfil da equipe que executará o plano de ação. Como o meio digital é muito rápido e dinâmico, pode acontecer de mensagens serem postadas de forma errada ou que não estejam de acordo com a identidade corporativa da organização. Justamente por conta disso, um manual será a linha condutora de como todos devem agir nas redes sociais, evitando surgir uma crise. Neste manual, aponte como devem ser os estilos de mensagens, o que pode ou não ser postado, gírias permitidas, públicos importantes, etc. (TEIXEIRA, 2013, p.53).

Segundo a autora, não devemos esquecer que o público espera das redes sociais aproximação, interação, engajamento, participação e relação de confiança. Essas são premissas para que a "organização seja relevante e tenha credibilidade diante de seu grupo de relacionamento. Conquistar isto requer tempo, estratégia e plano de ação predefinido de acordo com cada público" (TEIXEIRA, 2013, p.51).

Conforme Colnago (2015), para a comunicação organizacional é relevante entender as características que envolvem a intensidade das relações que se constroem através da mídia social,

> a visibilidade, a popularidade e a reputação das empresas nesses meios; o poder de influência dos emissores, sejam eles as próprias corporações ou sujeitos influenciadores que servem de referência para os mercados; e a colaboração e seus aspectos de engajamento, participação e contribuição; mas também, e especialmente, por onde trafegam os fluxos informacionais; quem são os filtros ou selecionadores de conteúdo; e quem são os usuários destes meios (COLNAGO, 2015, p.11).

A evolução da internet, a popularização dos dispositivos e do acesso, e a ampla participação das pessoas são elementos que exigem a presença das organizações na Web. O posicionamento de cada organização depende das suas especificidades e reflete-se na forma como determinada empresa se apropria dos diferentes territórios, que serão apresentados no tópico a seguir.

1.2.2 Territórios virtuais das organizações

A presença das organizações na Web está marcada por diferentes momentos, que acompanham a evolução tecnológica e social. Santos, Franco e Terra (2010) dividem em cinco etapas essa história:

a) marcando presença;
b) querendo aparecer;
c) acumulando informação;
d) alinhando estrategicamente;
e) dando voz aos usuários e colaboradores.

A primeira etapa é chamada pelos atores de ‘marcando presença’, quando as organizações passaram a demarcar territórios, na segunda metade da década de 1990. Eles relatam que esse foi o momento da era da brochura on-line, “pouco profissional e poucos destinavam um orçamento minimamente razoável para as iniciativas relacionadas à Web” (SANTOS, FRANCO e TERRA, 2010, p.37). Além disso, como o acesso à internet era limitado, a atualização sistemática das páginas não era vista como algo que agregaria algum tipo de valor. Predominavam técnicos com conhecimento em HTML, mas sem domínio da identidade visual e corporativa.

Na segunda etapa, ‘querendo aparecer’, Santos, Franco e Terra (2010) destacam o deslumbramento com imagens, sons, animações, movimento e interações com elementos do site, muitas vezes pouco condizentes com o posicionamento da empresa. “Com o crescimento da internet todos queriam aparecer. Ter um site era uma obrigação e a questão central era como e de que maneira se diferenciar da grande maioria das brochuras online” (SANTOS, FRANCO e TERRA, 2010, p.39).

Em seguida, na etapa 3, ‘acumulando informação’, a arquitetura de informação surge como disciplina, em decorrência de um conteúdo crescente, que impõe um ritmo que não é acompanhado pela maturidade de gestão dessa informação, que é responsabilidade da área de comunicação e relações públicas, com apoio de informática e tecnologia.

> Os sistemas começam a ser desenvolvidos ou adaptados para funcionar via rede, ou seja, foram 'webficados' – sistemas acessíveis a partir de um browser qualquer, sem necessidade de instalação de componentes ou softwares adicionais. Este processo permite a incorporação de uma grande massa de usuários que incluem suas informações na rede e, aliado à crescente digitalização dos processos e da documentação de trabalho, leva à explosão do volume de conteúdo disponível nas redes de informação (SANTOS, FRANCO e TERRA, 2010, p.42-43).

Com efeito, "organizações pares imitam sua bem-sucedida concorrência, sem necessariamente ter clareza acerca do porquê do êxito original" (SANTOS, FRANCO e TERRA, 2010, p.42) e o excesso de informação desorienta o usuário. "Simultaneamente, os mecanismos de busca sofrem uma revolução e se tornam muito mais eficazes, e soluções criativas para organizar e mapear a informação começam a surgir" (SANTOS, FRANCO e TERRA, 2010, p.42).

A quarta etapa, 'alinhando estrategicamente', deriva do amadurecimento do meio, quando "plataformas de publicação de conteúdo e prestação de serviços em ambiente digital são entendidas como estratégicas e as organizações passam a incorporar o planejamento das tecnologias de gestão em nível executivo" (SANTOS, FRANCO e TERRA, 2010, p.44). Portanto,

> _Surgem *business plans* com missão, objetivos estratégicos e visão de futuro para os portais;
> _Modelos de negócio são revistos em função dos novos meios;
> _Gestores de tecnologia começam a fazer parte do negócio;
> _Gestores de negócio se aproximam da tecnologia;
> _As iniciativas relacionadas ao meio digital passam a ser alinhadas rigorosamente ao planejamento estratégico da organização;
> _Novos serviços são revistos e formulados em outro formato, potencializando o meio em vez de reproduzir o que ocorria pelas vias originais; e assim sucessivamente (SANTOS, FRANCO e TERRA, 2010, p.44-45).

Os autores expõem que, dessa forma, a) a alta administração passa a patrocinar, monitorar e cobrar o funcionamento das iniciativas Web nos distintos departamentos, b) o conteúdo é dinâmico, atualizado e de alto valor e c) "os usuários têm ambientes abertos e outros restritos, informações customizadas, páginas pessoais com os principais serviços e conteúdos que lhes interessam" (SANTOS, FRANCO e TERRA, 2010, p.45).

A quinta etapa apontada pelos autores, ‘dando voz aos usuários e colaboradores’, é motivada pelo surgimento da Web 2.0 e não suprime a etapa anterior. Para eles, é tarefa dos responsáveis pelos portais e sites a disponibilização estratégica das ferramentas e a coordenação de iniciativas de gestão que diminuam a visão negativa por parte do corpo executivo e demais colegas.

> A novíssima geração de profissionais que está sendo contratada pelas corporações vive uma realidade onde ferramentas e funcionalidades de colaboração como instant messaging, blogs, redes sociais virtuais e afins são parte do cotidiano e fundamentais para a troca de conhecimentos e aprendizado. É possível então imaginar o choque destes profissionais (formados nas melhores e mais respeitadas instituições de ensino) ao entrarem em organizações onde tais ferramentas e iniciativas são vistas como perda de tempo e, consequentemente, de produtividade e foco para o negócio (SANTOS, FRANCO e TERRA, 2010, p.47).

Argenti e Barnes (2011) também compreendem que a Web 2.0 marca um novo momento para as organizações. De acordo com os autores, nos primeiros anos, a Web representava apenas uma versão on-line das primitivas estratégias de comunicação, com sites estáticos e repletos de textos para leitura, sem capacidade de interação e reciprocidade. Assim, de acordo com os autores, na era da Web 1.0, destacam-se: a) modelos “push business”, b) software comercial, c) atendimento ao cliente, d) produtos mais vendidos, e) mídia tradicional, f) relacionamento com clientes um a um e g) desenvolvimento centralizado de produtos.

> Sua programação era feita em HTML básico e acessada por usuários via conexões discadas. Isso significa que, na época, ‘surfar na rede’ era como vadiar pelos corredores de uma biblioteca precariamente catalogada, onde as informações estavam arquivadas aparentemente de maneira aleatória (ARGENTI e BARNES, 2011, p.24).

Enquanto observação, estatismo e monólogo marcam o primeiro momento da Web, a versão 2.0 aponta para participação, dinamismo e diálogo. Com isso, novos conceitos atualizam as práticas empresariais. Na era da Web 2.0 destacam-se: a) modelos “pull business”, b) softwares de fonte aberta, c) autoatendimento do cliente, d) cauda longa, e) mídia social, f) relacionamento com comunidades de clientes e g) desenvolvimento descentralizado de produtos (ARGENTI e BARNES, 2011).

> A característica que define a Web 2.0 não é exatamente a constante atualização de informações, mas seu ambiente colaborativo que facilita a criação e a troca de conteúdos gerados por usuários, por meio de canais dinâmicos que compreendem blogues, wikis e redes sociais (ARGENTI e BARNES, 2011, p.27).

Segundo Santos, Franco e Terra (2010, p. 48), para a gestão de conteúdo, a Web 2.0 altera paradigmas seculares e promove conceitos como: a) autoria coletiva, b) avaliação, c) reutilização, d) etiquetagem e e) colaboração, que são explicados no quadro a seguir.

Quadro 2 – Conceitos promovidos pela Web 2.0

Conceito	Explicação
Autoria coletiva	Os wikis permitem que o conteúdo seja construído de modo iterativo, constantemente passível de atualização e aperfeiçoamento.
Avaliação (ou 'ratings')	O usuário ganha o direito de avaliar se uma notícia é interessante, se o texto está bem escrito, se a resenha sobre um hotel foi útil, se a informação é verdadeira, enfim, cria-se uma comunidade de 'fiscais' de conteúdo que, através de sua ação, agrega mais um nível de 'metainformação' ao conteúdo publicado.
Reutilização	Pode ocorrer, por exemplo, quando o usuário republica conteúdo de outro site mantendo a referência. A ideia fundamental é alterar o paradigma da competição pelo da colaboração no processo de produção de conteúdo; é o paradigma da referência que ganha espaço em oposição ao da autoria.
Etiquetagem	Ao contrário da classificação a partir de estruturas taxonômicas predefinidas, a etiquetagem é um processo de classificação livre, cujo propósito é promover uma forma alternativa mais aberta e, portanto, dinâmica de classificar e recuperar o conteúdo em um repositório desestruturado de conteúdo compartilhado.
Colaboração	É o que ocorre em cada uma das atividades mencionadas acima ou de outras formas igualmente criativas e colaborativas, como comentários em um blog, votação em enquetes e assim por diante.

Fonte: Santos, Franco e Terra (2010, p. 48).

Nota-se que as etapas apresentam aspectos cronológicos, embora nem todas as empresas estão hoje participando da realidade proposta pelas etapas 4 e 5 de Santos, Franco e Terra (2010). Ainda é possível encontrar exemplos de

organizações que estão em estágios anteriores. São muitos os desafios propostos no cenário descrito. Assim, Santos, Franco e Terra (2010, p. 48) apresentam uma série de dificuldades e riscos enfrentados pelos executivos na gestão de conteúdo, de sites e portais, especificadas no quadro subsequente.

Quadro 3 – Desafios para executivos e gestores de conteúdo

Desafios	Dificuldades e riscos
Gestão da demanda	a) Demandas desestruturadas e não coordenadas das diferentes áreas-cliente das iniciativas de portais, sites etc. b) Dúvidas ao priorizar as ações em meio a uma imensa gama de solicitações e necessidades dos usuários.
Business case	c) Dificuldades para entender e evidenciar o valor das iniciativas de portais e sites diante da alta direção. d) Dificuldade em justificar investimentos de maneira geral e, em particular, na expansão de tamanho e habilidades da equipe.
Desafios culturais e de gestão de mudanças	e) Baixa aderência das iniciativas devido a questões culturais ou dificuldades gerenciais (governança). f) Dificuldades em migrar processos e serviços para o ambiente digital por barreiras técnicas ou culturais.
Desafios de atualização e governança	g) Falta de estratégia explícita quanto ao que deve ser centralizado e padronizado e o que deve ser decidido pelas pontas (unidades de negócio, departamentos etc.). h) Ausência de processos e políticas de publicação e ciclo de vida muito bem estabelecidos e acordados por todos os atores envolvidos.
Gestão de conflitos	i) Constantes reclamações da equipe de negócios em relação à equipe de desenvolvimento. j) Constantes reclamações da equipe de desenvolvimento em relação à equipe de negócios. k) Dificuldade em definir papéis e responsabilidades em relação aos processos de conteúdos dentro da estrutura organizacional da empresa.
Gestão de riscos	l) Boatos e informações que denigrem a imagem da empresa devem ser monitorados. m) Os movimentos do mercado que podem impactar a organização também devem ser acompanhados. n) Uma informação equivocada publicada no site pode ter efeitos catastróficos se não houver políticas claras de publicação. o) A falta de politicas de uso da informação pode levar ao mal uso dos dados publicados no site e gerar problemas de imagem, de questões relativas a infração de direitos autorais e processos contra a organização.

Fonte: adaptado de Santos, Franco e Terra (2010, p. 26-28).

Observa-se que os desafios apresentados podem ser pontos constantes de atenção para qualquer empresa que possui ações no meio virtual, pois representam elementos de risco em potencial para projetos. Todavia, esse é um cenário já consolidado.

O contexto atual mobiliza mudanças e exige o posicionamento das empresas. Mesmo com as dificuldades expostas, as organizações não podem prescindir dos recursos propiciados pelo ciberespaço. Di Felice (2010) evidencia que o deslocamento do social nas redes digitais o ressignifica por inteiro, mas não anula seu funcionamento no interior das arquiteturas tradicionais do espaço social (estados, cidades, mercados). Para ele,

> as empresas, as instituições públicas, os governos, as universidades, os atores políticos estão sendo profundamente alterados pela rede. Nas organizações, na cultura e nos processos inovadores as tradicionais hierarquias politicamente e socialmente consolidadas estão sendo progressivamente substituídas por formas colaborativas de experiência de trabalho em rede. Para todos os tipos de instituição e organizações, a mutação identitária e a heterogênese tornam-se práticas fundamentais e constantes no interior de um contínuo processo de adaptação aos novos territórios interativos, dinâmicos e instáveis das redes digitais (DI FELICE, 2010, p.318).

Segundo ele, as redes apresentam-se e como redes de pessoas, que possuem impacto na forma da ação política e na gestão tecnológica dos processos decisórios, e como rede transorgânica, na qual a cidade, o coletivo, o planeta "passam a assumir as formas de dados informativos, criando, assim, uma interação dinâmica com o indivíduo que é chamado a recriar e a significar, através de interfaces, o próprio social e o seu mesmo território" (DI FELICE, 2010, p. 324).

Para Scherer-Warren (2007), as redes sociais primárias caracterizam-se por serem presenciais, em espaços contíguos, e, portanto, geram territórios tradicionais, isto é, geograficamente delimitados. Já as redes virtuais, que resultam do ciberativismo, "são intencionais, transcendem as fronteiras espaciais das redes presenciais, criando, portanto, territórios virtuais cujas configurações se definem pelas adesões por uma causa ou por afinidades políticas, culturais ou ideológicas" (SCHERER-WARREN, 2007, p.39).

Santos (2007) acredita que, por conter atributos espaciais e simbólicos, o território pode ser articulado com as redes sociais, como hoje se observa. Ao conceber o território como suporte material e como expressão, portador de práticas e representações simbólicas e culturais, a autora afirma que “as mensagens, informações, pessoas, que circulam através das redes, não dispensam uma base territorial” (SANTOS, 2007, p.59). Dessa forma, a circulação em redes, ao mesmo tempo em que altera os territórios, também os mantêm como pontos de referência e conexão. Porém, Santos (2007) adverte que

> Território é, ainda, apropriação. A consciência de estar em/ser um grupo, que porta uma identidade coletiva, é marcada por referências espaciais/temporais: um personagem, a natureza, um acontecimento, uma situação tornam-se marcos coletivos que fundam um lugar social; partilhado e apropriado pela memória comum, o lugar se torna território. Assim, o território carrega uma dupla dimensão: os atributos espaciais – contiguidade e dispersão; e os atributos simbólicos – memória e identidade coletiva (SANTOS, 2007, p.60).

Em estudo anterior (SANDINI, 2010), o trabalho de Fischer (1994) foi utilizado como referência para inferir que, de forma metafórica, a presença das organizações no ciberespaço ocorre mediante a apropriação de distintos territórios. De acordo com Fischer (1994), a psicologia ambiental utiliza o conceito de território para designar “um lugar ou uma área geográfica ocupada por uma pessoa ou um grupo: o território é, nessas condições, a propriedade de uma pessoa ou de um grupo que se torna de certa maneira ‘proprietária’ dele” (FISCHER, 1994, p.84). Dessa forma, “considera-se que a Web patrocina diferentes tipos de territórios, sobre os quais as organizações podem exercer influencia e controle, através da apropriação que, em última instância, as definem no mundo virtual” (SANDINI, 2010, p.91).

Para Fischer (1994), a noção de território representa uma dimensão interativa do comportamento humano, em dado contexto, e pode ser evidenciada através de três diferentes tipos (territórios primário, secundário e público). O quadro a seguir apresenta brevemente a definição dos tipos de território, conforme o autor, e exemplos de territórios tradicionais e virtuais.

Quadro 4 – Definição e exemplos dos tipos de territórios

Tipo	Definição	Exemplo território tradicional	Exemplo território virtual
Primário	Local ocupado, utilizado de maneira estável e claramente reconhecido como seu, que pode ser personalizado e defendido contra qualquer intrusão.	Casa ou escritório pessoal de trabalho	Website e portal corporativo
Secundário	Local semipúblico ou semiprivado, regido por regras mais ou menos claramente definidas quanto ao seu acesso e uso.	Bares e clubes	Página oficial da organização no Facebook
Público	Local ocupado temporariamente, onde, a principio, qualquer pessoa pode entrar e onde os comportamentos são regidos pelas instituições, pelas normas, pelos costumes e pela arrumação do espaço.	Bancos públicos e cabines telefônicas	Sites como Wikipédia e Reclame aqui

Fonte: Adaptado de Sandini (2010, p.90-91).

No referido estudo, foi possível evidenciar que:

> Um portal corporativo ou qualquer outro canal da organização na Web, enquanto território, poderia estar relacionado à ocupação da Rede e ser definido de duas formas: primeiro, está limitado virtualmente por um endereçamento, traduzido pelo nome do domínio; segundo, está limitado fisicamente pelas possibilidades de ocupação que uma companhia tem em um determinado servidor. Entretanto, o que diferencia as organizações presentes no ciberespaço é efetivamente a maneira como cada uma se apropria dos territórios disponíveis e, por conseguinte, molda seus espaços, integralmente simbólicos (SANDINI, 2010, p.93).

É reconhecida, então, a existência das organizações em territórios virtuais, estes dependentes da apropriação das empresas e/ou da adesão dos públicos identificados como tais. Portanto, define-se que um território primário é representado por um nome de domínio que é propriedade da organização e está presente em servidores próprios ou que garantem a autonomia da empresa. Já os territórios secundários e públicos são sites externos às organizações, que oferecem espaços, gratuitos ou não, para publicação e difusão de conteúdos.

Ainda assim, o cenário corporativo se apresenta de forma bastante complexa. O tópico a seguir especifica diferentes territórios da Web e aponta distintas possibilidades para as organizações.

1.3 Organizações e possibilidades da Web

Este tópico explica e destaca os territórios primários, além de evidenciar as plataformas de mídia social como relevantes espaços de relacionamento com os públicos. Por fim, aborda o monitoramento permanente e a mensuração dos resultados como recomendados para o desenvolvimento de ações voltadas ao meio virtual.

1.3.1 Relevância dos territórios primários

A partir dos conceitos expostos no capítulo anterior, são percebidas diferentes possibilidades para apropriação dos territórios da Web. Os sites, portais e hotsites, quando estão em servidores nos quais a organização possui autonomia total para formatação das interfaces e possibilidades de interação, são considerados territórios primários.

Existem outros formatos, ainda primários, que são definidos por Spyer (2007) como colaborativos. Segundo o autor, as diferentes características desses ambientes servem para “dar vazão ao potencial da comunidade e atingir os objetivos do projeto” (SPYER, 2007, p.39). Ele divide as ferramentas colaborativas em dois grupos: a) síncrona – chats e comunicadores instantâneos (para que ocorra interação os participantes devem estar sincronizados); e b) assíncrona – blog, wiki e fóruns de discussão (dispensa a presença simultânea de quem vai receber a mensagem para que a comunicação se estabeleça).

Dessa forma, os formatos website, portal corporativo, hotsite, chat, blog, wiki e fórum de discussão serão especificados a seguir para uma melhor compreensão da análise realizada neste estudo.

a) **Website** – Conhecido apenas por site, “inclui dezenas de páginas, estrutura de navegação completa e níveis hierárquicos de navegação” (PINHO, 2000, p.117). Reis e Siqueira (2009) definem o site como “um conjunto de páginas

interligadas através de *hiperlinks* em que, por meio de *clicks* com o *mouse* em imagens ou em textos é possível acessar o conteúdo separado em cada página redirecionada" (REIS e SIQUEIRA, 2009, p.145, grifo dos autores).

Mafei e Cecato (2011) acreditam que o site é uma das principais vitrines de uma companhia e, portanto, é importante que "esteja atualizado, que traga informações confiáveis, que seu conteúdo e formato estejam em linha com os objetivos estratégicos de imagem e de mercado, e que incorpore ferramentas de interação e serviço com os seus internautas" (MAFFEI e CECATO, 2011, p.72).

A partir das características evidenciadas, um site pode ser qualquer conjunto de páginas da Web. Na medida em que essas páginas contemplam características específicas, passam a representar distintos tipos de sites. É o caso dos portais, hotsites, chats, blogs, wikis e fóruns de discussão, que podem existir como um site independente ou incorporados na estrutura de sites específicos. No caso a seguir, os sites passam a se aproximar do conceito de portal corporativo.

b) **Portal Corporativo –** o termo portal é bastante abrangente e pode representar formatos de sites diferentes, conforme as definições de cada autor. Dias (2007) nota que o termo portal web "começou a ser usado para descrever sites que ofereciam acesso à Internet e eram utilizados por muitos usuários como ponto de entrada para a navegação na Web" (DIAS, 2007, p.3).

A autora avalia, após consultar distintas referências, que deste termo derivam dois tipos de portais: a) portal público, que "provê ao 'internauta' uma única interface à imensa rede de servidores que compõem a Internet" (DIAS, 2007, p.6), e b) portal corporativo, que tem como principal propósito "gerenciar as informações necessárias aos negócios de uma instituição, seja ele um portal de apoio à decisão ou de processamento cooperativo" (DIAS, 2007, p.12). O portal que enfatiza a tomada de decisões tem a função de

> tornar disponíveis, aos usuários corporativos, informações necessárias para a tomada de decisões de negócios da instituição, tais como relatórios, pesquisas, documentos textuais, planilhas, mensagens de correio eletrônico, páginas web, vídeos. Esse tipo de portal utiliza ferramentas inteligentes e aplicativos analíticos para capturar informações armazenadas em bases de dados operacionais, no data warehouse

> corporativo ou ainda em sistemas externos à organização e, a partir dessas informações, gerar relatórios e análises de negócio para serem distribuídos eletronicamente aos diversos níveis de tomada de decisão na empresa (DIAS, 2007, p.17)[18].

Já o portal que enfatiza o processamento cooperativo lida "com informações tanto da cadeia produtiva tradicional, armazenadas e manipuladas por aplicativos corporativos, como informações geradas por grupos ou indivíduos fora dessa cadeia" (DIAS, 2007, p.18). Dias (2007) ressalva que os portais mais abrangentes reúnem as funções de suporte à decisão e processamento cooperativo, além de conectar "os usuários não só a todas as informações, mas também a todas as pessoas necessárias para a realização dos negócios da empresa" (DIAS, 2007, p.18).

De forma abrangente, o conceito proposto pela Aberje para portal corporativo abarca as funções propostas por Dias (2007) e destaca o relacionamento com os públicos estratégicos:

> Plataforma unificada de entrada, filtragem e relacionamento que objetiva a existência, em ambiente digital, de sistemas comunicacionais voltados para o relacionamento, disseminação de mensagens e realização de transações com todos os públicos estratégicos da organização (interno, externo, comunidade etc.), com oferta de conteúdos específicos e personalizados para cada público. Este conjunto deverá estar organizado de forma coerente e clara, para que cada público-alvo possa identificar os canais e a proposta estratégica de relacionamento com este ambiente digital (ABERJE, s.d., on-line).

Organizado de forma que atenda às expectativas dos distintos públicos, o portal corporativo atua como um indexador para todas as informações, canais e possibilidades de interação disponíveis sobre a organização, seus produtos e serviços. Portanto, um site se aproxima do conceito de portal corporativo na medida em que conecta os públicos de interesse, é capaz de coligir e filtrar informações, e auxiliar na tomada de decisões.

c) **Hotsite** – segundo Pinho (2000), o hotsite "tem geralmente menos de 10 páginas, poucos subníveis, navegação intuitiva e faz uso intensivo de tecnologia"

---

[18] O 'data warehouse' é um grande repositório de dados, elaborado com a finalidade de dar suporte ao processo decisório estratégico da empresa (DIAS, 2007, p.16).

(PINHO, 2000, p.117). Além disso, possui duração limitada, privilegia a linguagem publicitária e tem foco em determinado produto ou serviço.

Reis e Siqueira (2009) destacam como características do hotsite o apelo visual atraente e a utilização para "divulgação de produtos sem muita extensão informativa em que, com o mínimo de páginas de redirecionamento, consegue-se transmitir a informação desejada" (REIS e SIQUEIRA, 2009, p. 145). Segundo os autores, é usado de modo temporário para "lançamento de produtos, para divulgação de eventos e anúncios com informação mais reduzida que o site tradicional" (REIS e SIQUEIRA, 2009, p.145).

O hotsite é, portanto, um território efêmero, utilizado para a consecução de objetivos específicos em um dado momento. Ainda assim, ressalva-se que não é indicado estar desconectado da estratégia maior da organização e pode estar relacionado com os demais canais.

d) **Chat** – Spyer (2007) explica que trata-se de uma ferramenta síncrona, que "funciona como um fórum on-line onde os participantes podem transmitir, em tempo real, mensagens para outras pessoas que estejam dentro do mesmo ambiente" (SPYER, 2007, p.39). As primeiras versões ofereciam apenas a opção de troca de mensagens de texto, porém a ferramenta foi aprimorada. "Versões recentes possibilitam a publicação de imagens, de áudio e mesmo de vídeo transmitido por webcams, recursos utilizados comercialmente para realização de conferências, reuniões, treinamento e cursos à distância" (SPYER, 2007, p.40). Outra característica apontada pelo autor é que, enquanto solução tecnológica, "registra o conteúdo das conversas permitindo que ele seja consultado ao longo da interação" (SPYER, 2007, p.40). Além disso,

> As salas são programadas para se multiplicar quando o número de participantes atinge um limite determinado. Isso significa que o sistema cria uma nova sala para receber as pessoas que não couberam nas que já estavam abertas. Essas solução se justifica porque o excesso de pessoas falando simultaneamente torna a conversa difícil de ser acompanhada (SPYER, 2007, p.40-41).

Ele destaca também os comunicadores instantâneos, que possuem funcionamento semelhante aos chats, mas nesses ambientes "os participantes se

conhecem previamente e em geral os diálogos ocorrem entre duas ou mais pessoas e não entre várias, como nos sites de chat abertos" (SPYER, 2007, p.40).

O autor recomenda a utilização do chat para discussão de temas pontuais, sem preocupação com a organização do conteúdo e participação descentralizada. Segundo Spyer (2007) para diálogos de longa duração, com maior controle e organização da informação, ferramentas assíncronas são as mais indicadas.

e) **Blog** – segundo Teixeira (2013), enquanto canais de compartilhamento de notícias, os blogs funcionam como se cada um decidisse abrir seu próprio jornal. São exemplos de que "estamos na era em que todos têm poder de se expressar livremente, e cabe às organizações atentar para esta tendência, pois o posicionamento de uma empresa ou instituição pode ser a pauta da vez, com efeitos multiplicadores" (TEIXEIRA, 2013, p.17).

As organizações podem lançar mão desse recurso e, para tanto, Santos, Franco e Terra (2010) afirmam que algumas características específicas devem ser avaliadas ao se implementar um projeto que envolva essa tecnologia. Para eles, uma iniciativa de blog significa:

> Um espaço em que a linguagem é informal, ágil, aberta a críticas através dos comentários da audiência a que se dirige. Ou seja: é um meio altamente permeável. Isso significa grande exposição por parte do autor e um compromisso de agilidade, tudo isso sem se esquecer da qualidade do conteúdo e da relevância dos tópicos discutidos (SANTOS, FRANCO e TERRA, 2010, p.98).

Todavia, os autores destacam o monitoramento de andamento de projetos, a transparência, a proximidade na comunicação e a captação de sugestões e ideias como benefícios de alto impacto para as organizações. "Atualmente este já é um canal adotado por executivos de empresas de todos os portes em vários países, inclusive no Brasil, para comunicação direta tanto com clientes quanto com sociedade e funcionários" (SANTOS, FRANCO e TERRA, 2010, p.98-101).

Para Argenti e Barnes (2011), deve-se evitar um tom que não combine com a identidade da empresa e autores fantasmas. Também não é indicado transformar o blog em um espaço para publicação de releases. De acordo com os autores, o blog

corporativo deve ter objetivos definidos, periodicidade nas publicações (mínimo de três postagens semanais) e foco em conteúdos que estão de acordo com as preferências dos públicos de interesse, assinados pelos verdadeiros autores, com acompanhamento, avaliação e possível edição do departamento de comunicação. Enquanto ferramenta de relação com a mídia, Argenti e Barnes (2001) destacam que é necessário ser transparente e autêntico, oferecer conteúdo atualizado e imediatamente útil, além de estar vinculado ao site da empresa.

f) **Wiki** – tecnicamente, um wiki é um site que se diferencia dos demais formatos por utilizar uma linguagem de marcação simplificada, de modo que um usuário iniciante possa aprender com facilidade os sinais básicos para publicar e alterar conteúdos em tempo real (SPYER, 2007). “A diferença de um wiki para um site comum é que cada página gerada por ele tem um botão de ‘editar’ em destaque” (SPYER, 2007, p.57). O autor ressalva que no caso das empresas, que precisam manter o acesso restrito e o conteúdo protegido, é possível instalar a ferramenta em um servidor próprio e conceder direitos administrativos a determinados usuários.

Santos, Franco e Terra (2010) identificam que os conteúdos não críticos, difíceis de se manter atualizados por uma gestão centralizada, por apresentarem uma dinâmica intensa, são os adequados para um ambiente wiki no meio corporativo. Eles apontam que já existem aplicações bem sucedidas direcionadas a produção de conteúdo colaborativa e centrais de atendimento com FAQ dinâmico e participativo, por exemplo.

> Outra aplicação típica é o uso de wikis para elaboração de um glossário de siglas específicas da organização – algo que não se encontra na internet, como um dicionário ou tradutor eletrônicos. Tal glossário pode ser facilmente atualizado e mantido via wiki, com a participação direta de pessoas especializadas no assunto ao qual o termo se refere (SANTOS, FRANCO e TERRA, 2010, p.104).

Segundo Ramalho (2010) esse é um formato especial por reunir pessoas com interesses em comum e permitir que elas compartilhem dados. Ele considera essa uma oportunidade para empresas, pois permite a criação de bases de conhecimento relativas ao negócio: “uma ótima forma de coletar a sabedoria coletiva e compartilhá-la com todos os seus membros ou visitantes” (RAMALHO, 2010, p.94).

As páginas wiki podem contribuir para a gestão do conhecimento, além de organizar informações sobre a empresa. Embora a atualização constante seja imprescindível, nesse caso, os conteúdos são organizados por temáticas e não de forma cronológica.

g) **Fóruns de discussão** – o fórum de discussão organiza a informação de forma hierárquica. Moderadores definem tópicos e subtópicos (temas para discussão) e têm poderes para editar e apagar conteúdos. Os usuários podem inserir novas discussões e respostas nas questões propostas por outras pessoas, através da postagem de mensagens. O administrador do fórum pode solicitar registro dos usuários para publicação ou leitura dos posts. Ramalho (2010) nota que os fóruns podem ser genéricos ou de nicho e cobrem as mais diversas áreas do conhecimento humano. Nos fóruns "usuários cadastrados compartilham suas dúvidas, hobbies e interesses através de postagens ou perguntas" (RAMALHO, 2010, p.99). De acordo com Spyer (2007):

> Postar uma mensagem em um fórum é, de certa forma, como escrever um e-mail, até os campos de publicação são parecidos: título, autor e texto. Mas ao invés dessa informação ser transmitida para a caixa postal de pessoas previamente definidas, a discussão do mural fica disponível à comunidade de usuários (SPYER, 2007, p.49).

No cenário corporativo, pode ser utilizado no suporte aos clientes e otimizar o atendimento quando determinada reposta pode contemplar um número grande de usuários que apresentam um mesmo problema. Apesar da possibilidade de contar com respostas de clientes, para as organizações é indispensável a atividade efetiva e constante dos moderadores.

1.3.2 Plataformas de mídia social

Como visto anteriormente, não há um consenso na utilização dos termos relacionados ao contexto contemporâneo de mídia social. Neste estudo, optou-se pelo termo plataformas de mídia social para definir estruturas de sites e/ou aplicativos que permitem a expressão das pessoas e organizações,

independentemente de privilegiar ou não a exposição das redes sociais, e que representam territórios secundários e públicos das organizações.

O número de sites e ferramentas que se configuram como plataformas de mídia social é incontável. Em trabalho anterior (SANDINI, 2010), Safko e Brake (2009) foram os autores de referência para a definição de categorias de ferramentas de mídia social de forma ampla. Algumas ferramentas podem inclusive auxiliar na construção de territórios primários, como os listados acima. Entretanto, todas apresentam exemplos de ferramentas que podem ser adotadas no contexto de plataformas de mídia social.

A perspectiva de sites se tornarem plataformas, ao transcender o espaço da Web, está contemplada por Safko e Brake (2009) na categoria mobilidade. Segundo eles são ferramentas voltadas à mídia social, que se encontram adaptadas para *smartphones* e outros dispositivos que permitem a acesso à internet, assim como aplicativos desenvolvidos para uso exclusivo nesses aparelhos. Essa categoria não foi mais considerada de forma isolada, pois, neste estudo, compreende-se que essa é hoje uma possibilidade para ferramentas de todas as categorias listadas.

A lista foi complementada pelos estudos de Ramalho (2010) e Telles (2011) que igualmente optaram por estruturar categorias de ferramentas com base na sua função principal. Entretanto, observa-se que as características e as funções podem se sobrepor e tornar uma ferramenta mais ampla do que a categoria que a comporta. Ainda assim, com o objetivo de evidenciar melhor essas possiblidades, as categorias propostas pelos autores foram avaliadas e organizadas conforme relação a seguir. Após a descrição geral, são apresentados ainda exemplos, com possíveis ferramentas para consulta.

a) **Redes sociais** – ferramentas que reúnem sites/aplicativos de redes sociais propriamente ditos, ou seja, apenas os que estão focados em expor e publicar as redes sociais das pessoas (RECUERO, 2009). Dessa forma, permitem a criação de perfis, a submissão de conteúdos (texto, áudio, vídeo, fotos) e a interação entre os usuários. As ferramentas das demais categorias até podem se configurar como sites de redes sociais apropriados, se for considerado o conceito de Recuero (2009), entretanto variam e estão categorizadas de acordo com sua função principal.

Telles (2011, p.82) nota que “aplicações que redes sociais têm exposto sua funcionalidade por meio de interfaces de programação de aplicações (APIs) para desenvolvedores”, que permitem a conexão com os sites. Também propiciam a formação de grupos, através dos quais seus membros podem promover eventos e compartilhar notícias e discussões.

Exemplos: Facebook[19], Ning[20], Linkedin[21].

b) **Editoração** – bastante ampla, abrange ferramentas que facilitam a formatação, gerenciamento e apresentação de diferentes conteúdos aos públicos-alvo. Inclui formatos como blog, wiki e fóruns, mas em um contexto de plataforma, conforme as definições deste estudo. Para Safko e Brake (2009), essas ferramentas são relevantes no contexto organizacional, pois o conteúdo apresentado ao público-alvo causa impactos na forma como as pessoas percebem a empresa.

Exemplos: Blogger[22], SlideShare[23], WordPress[24], Wikipédia[25].

c) **Compartilhamento de fotos** – ferramentas com foco no arquivamento, gerenciamento e compartilhamento de fotos. Ramalho (2010) explica que podem funcionar como álbuns de fotos digitais e servir de suporte para compartilhamento com as redes sociais ou de portfólio para os trabalhos já realizados pela empresa. “Sites de compartilhamento de fotos permitem ampliar a visão da sua marca, quando bem trabalhados. As fotos podem ter legendas e tags, que são facilmente encontradas pelos sites de busca” (RAMALHO, 2010, p.83).

Exemplos: Flickr[26], Pinterest[27].

---

[19] Facebook. Disponível em <http://facebook.com>. Acesso em 9 nov. 2015.

[20] Ning. Disponível em <http://ning.com>. Acesso em 9 nov. 2015.

[21] Linkedin. Disponível em <http://linkedin.com>. Acesso em 9 nov. 2015.

[22] Blogger. Disponível em <http://blogger.com>. Acesso em 9 nov. 2015.

[23] SlideShare. Disponível em <http://slideshare.com>. Acesso em 9 nov. 2015.

[24] WordPress. Disponível em <http://wordpress.com>. Acesso em 9 nov. 2015.

[25] Wikipédia. Disponível em <http://wikipedia.com>. Acesso em 9 nov. 2015.

d) **Compartilhamento de áudios** – ferramentas com foco no arquivamento, gerenciamento e compartilhamento de áudios. De acordo com Safko e Brake (2009), para as pessoas em movimento, o áudio tem vantagens sobre o texto e o vídeo, já que é improvável que as pessoas possam ler ou assistir algo enquanto estiverem se movimentando.

O compartilhamento de áudio na internet se tornou popular através dos podcasts. Luiz e Assis (2010) definem podcasting como "uma forma de transmitir um arquivo de áudio ou vídeo via internet para ser ouvido em um iPod ou outro aparelho que reproduza ou receba esse arquivo" (LUIZ e ASSIS, 2010, p.2). Para eles, o termo podcast compreende tanto o arquivo de áudio ou vídeo transmitido via podcasting, quanto o coletivo desses arquivos. Em seu estudo, o destacam como um serviço fonográfico e não radiofônico por não ser emitido em tempo real.

De acordo com Diuana e Cabral Filho (2008, p.1), "Podcasting é o sistema de produção e distribuição de áudio via internet que assimilou elementos radiofônicos, mas que se diferencia da lógica que rege as rádios online". Para os autores, ele "se constitui numa manifestação radiofônica que ultrapassa o significado da indústria cultural já estruturada como massiva" (DIUANA e CABRAL FILHO, 2008, p.11), já que os elementos radiofônicos, adequados à cibercultura, possuem fronteiras além dos limites hertzianos e de certas lógicas comerciais. Assim, ao considerar a rede como meio para as mais diversas iniciativas, eles concluem, que,

> O podcast, por ser próprio da rede, pode ser trabalhado como instrumento de disseminação de ideias, como uma alternativa à lógica dos meios de comunicação de massa, como um simples passatempo ou de acordo com outras tantas maneiras possíveis, seja utilizando-se da linguagem radiofônica tradicional ou descobrindo novos caminhos centrados numa base de convergência digital (DIUANA e CABRAL FILHO, 2008, p.12-13).

A partir dos autores consultados, também percebe-se como característica dos podcast a disponibilidade dos arquivos para download e distribuição via feeds.

---

[26] Flickr. Disponível em <http://flickr.com>. Acesso em 9 nov. 2015.

[27] Pinterest. Disponível em <http://pinterest.com>. Acesso em 9 nov. 2015.

Exemplos: Mixcloud[28], SoundCloud[29].

e) **Compartilhamento de vídeos e transmissão ao vivo** – ferramentas com foco no arquivamento, gerenciamento, compartilhamento e/ou transmissão de vídeos em tempo real. Safko e Brake (2009) destacam que, com o avanço dos dispositivos móveis, qualquer indivíduo ou organização pode capturar e compartilhar seus momentos e eventos com outros usuários da Rede. Eles lembram que o contato estreito com a televisão, revelado pela maioria das pessoas, facilita a assimilação deste tipo de conteúdo. Ramalho (2010) nota que

> Cada vez mais as empresas estão utilizando esses sites como repositório de filmes veiculados nas mídias de massa. Além disso, estão sendo desenvolvidos filmes específicos para essa mídia como parte do planejamento de uma ação nas mídias sociais (RAMALHO, 2010, p.83).

Telles (2011) adverte que os vídeos não devem ser muito longos e recomenda que não se exceda 3 minutos. “Vídeos maiores devem ser reservados para o conteúdo educacional ou websséries” (TELLES, 2011, p.24). Quando houver enfoque comercial, devem ser priorizados conteúdos informativos e divertidos.

Para Ramalho (2010) a transmissão do vivo, ou livecasting, possui diversas aplicações, que podem contar com vídeo ou somente áudio. “Webcasting, Web Radio, Webinar, Lifecasting, Web Conference e Web TV são aplicações que, a sua maneira, permitem que o indivíduo ou empresa seja o produtor e distribuidor de conteúdo ao vivo pela internet” (RAMALHO, 2010, p.89).

Exemplos: Ustream[30], YouTube[31], Vimeo[32].

---

[28] Mixcloud. Disponível em <http://mixcloud.com>. Acesso em 9 nov. 2015.

[29] SoundCloud. Disponível em <http://soundcloud.com>. Acesso em 9 nov. 2015.

[30] Ustream. Disponível em <http://ustream.tv>. Acesso em 9 nov. 2015.

[31] YouTube. Disponível em <http://youtube.com>. Acesso em 9 nov. 2015.

[32] Vimeo. Disponível em <http://vimeo.com>. Acesso em 9 nov. 2015.

f) **Microblog** – ferramentas com a proposta de comunicar algo importante ou significativo através de *posts* extremamente concisos, sobre quaisquer assuntos e com diferentes formatos de conteúdo e *links*, que são acessados e gerenciados a partir de aplicativos integrados com o sistema principal.

Segundo Telles (2011), no ambiente corporativo os microblogs podem ser utilizados para criar um canal de comunicação direta com o consumidor, disponível para esclarecer dúvidas e auxiliar na solução de problemas. “Essa resposta que a empresa oferece ao consumidor é muito importante para que este possa desenvolver uma confiabilidade maior, e assim ser um dos responsáveis por beneficiar a imagem da empresa dentro da rede” (TELLES, 2011, p.60).

Exemplos: Twitter[33], Tumblr[34].

g) **Jogos e mundos virtuais** – ferramentas que permitem aos usuários assumir uma personalidade e se tornar parte de um mundo gerado por computador, onde é possível interagir com outras pessoas. De acordo com Safko e Brake (2009), o que os distingue os jogos dos mundos virtuais é a noção de cooperação e de competição, que é a base do jogo. Os participantes investem horas em ambientes onde a conversa e a troca de experiências vão além dos continentes. Os jogos ancorados em plataformas de redes sociais são denominados por Ramalho (2010) como social games e ganham espaço ao oferecer diversão, competição e interação entre amigos.

Exemplos: World of Warcraft[35], League of Legends[36], FarmVille[37].

h) **Aplicativos para produção** – são ferramentas que objetivam aumentar a produtividade dos negócios. Safko e Brake (2009) destacam que, ao contrário da

---

[33] Twitter. Disponível em <http://twitter.com>. Acesso em 9 nov. 2015.

[34] Tumblr. Disponível em <http://tumblr.com>. Acesso em 9 nov. 2015.

[35] World of Warcraft. Disponível em <http://us.battle.net/wow>. Acesso em 9 nov. 2015.

[36] League of Legends. Disponível em <http://leagueoflegends.com>. Acesso em 9 nov. 2015.

[37] FarmVille. Disponível em <http://farmville.com>. Acesso em 9 nov. 2015.

maioria das ferramentas que objetivam o compartilhamento de conteúdos variados, os aplicativos para produção estão focados em ambientes empresariais.

Exemplos: Google Apps[38], Survey Monkey[39], Trello[40], Zoho[41], Wix[42].

i) **Feeds, Agregadores e marcadores sociais** – os dados disponibilizados através de feeds podem ser filtrados, de acordo com a necessidade da audiência, a partir do uso de agregadores. Segundo Telles (2011) os agregadores "podem ser excelentes para captura de inteligência de mercado" (TELLES, 2011, p.136).

Telles (2011) lembra que há o modelo colaborativo de agregadores de links para sites, onde os membros tornam públicos os seus favoritos e outras pessoas podem acessar e votar nos melhores. "Cria-se um diretório onde os sites são recomendados e classificados pelos próprios participantes. Assim, se você quiser um site sobre um determinado tema, pode ir a um agregador e ver os que são recomendados" (TELLES, 2011, p.136).

Marcadores sociais são pequenos ícones encontrados em sites que fornecem conteúdos atualizados em uma base regular. "Pela seleção do seu leitor de feed ou ícone agregador, o conteúdo do feed é automaticamente adicionado à sua página de leitura específica" (TELLES, 2011, p.134).

Para Ramalho (2011), "os sites de marcação, ou bookmarking têm como finalidade acumular informação para recuperação rápida e seu uso posterior" (RAMALHO, 2010, p.86). Funcionam como agregadores de links, na medida em que é possível medir a relevância de um site pela quantidade de indicações realizadas pelos usuários.

---

[38] Google Apps. Disponível em <http://www.google.com/work/apps>. Acesso em 9 nov. 2015.

[39] Survey Monkey. Disponível em <http://surveymonkey.com>. Acesso em 9 nov. 2015.

[40] Trello. Disponível em <http://trello.com>. Acesso em 9 nov. 2015.

[41] Zoho. Disponível em <http://zoho.com>. Acesso em 9 nov. 2015.

[42] Wix. Disponível em <http://wix.com>. Acesso em 9 nov. 2015.

> O sites permitem a inserção de tags pelos usuários o que possibilita a visão de como o usuário enxerga o site. Muitos sites de bookmarking permitem a categorização dos sites marcados com base nas palavras-chave e descrição dos usuários, o que contribui também para a pesquisa e recuperação de informações. Com isso, podemos encontrar pessoas com os mesmos interesses e descobrir sites relacionados com o mesmo assunto (RAMALHO, 2010, p.86).

O autor destaca também a existência de agregadores de notícias, que "permitem o envio de notícias pelos seus usuários. Essas notícias podem ser votadas pelos demais usuários, ficar em evidência e gerar tráfego para o site que a enviou" (RAMALHO, 2010, p.88).

Assim, as ferramentas dessa categoria são aquelas que ajudam a distribuir, reunir, atualizar, armazenar e filtrar informações disponíveis na Web, para o fácil acesso.

Exemplos: Digg[43], Del.icio.us[44], FeedBurner[45].

j) **Busca** – as ferramentas dessa categoria são referências para os usuários no que tange à busca de produtos e serviços. Mesmo sem ter foco em interações e compartilhamento, Safko e Brake (2009) lembram que os buscadores contribuíram de forma ímpar para a consolidação da mídia social. Através dessas ferramentas os conteúdos da Web são indexados e podem ser encontrados pelos usuários.

Exemplos: Google Pesquisa[46], Yahoo Search[47].

k) **Interpessoal** – os comunicadores instantâneos são ferramentas que facilitam a comunicação e a colaboração através do contato direto pessoa-pessoa. Safko e Brake (2009) lembram que essas ferramentas não pertencem diretamente

---

[43] Digg. Disponível em <http://digg.com>. Acesso em 9 nov. 2015.

[44] Del.icio.us. Disponível em <http://del.icio.us>. Acesso em 9 nov. 2015.

[45] FeedBurner. Disponível em <http://feedburner.com>. Acesso em 9 nov. 2015.

[46] Google Pesquisa. Disponível em <http://google.com>. Acesso em 9 nov. 2015.

[47] Yahoo Search. Disponível em <http://yahoo.com>. Acesso em 9 nov. 2015.

ao ecossistema de mídia social, mas contribuem na gestão de pessoas, processos ou produtos. Com a consolidação das plataformas de redes sociais, Ramalho (2010) indica que esses contatos podem ocorrer através de texto, áudio ou vídeo e servem como complemento para a comunicação realizada também em outros canais.

Exemplos: Skype[48], WhatsApp[49].

Com isso, observa-se que ferramentas que viabilizam a existência de formatos como blogs, fóruns e wikis ou o compartilhamento de conteúdos podem ser consideradas ferramentas de mídia social, mas podem estar instaladas em estruturas próprias e serem formatados exclusivamente pelas organizações. A ideia de compor uma plataforma, neste caso, está relacionada a sites externos às organizações, que oferecem espaço, gratuito ou não, em seus territórios, para publicação e difusão de conteúdos. Mesmo que as pessoas possam criar blogs, fóruns ou wikis em plataformas, sugere-se que a organização privilegie os territórios primários, pois, tecnicamente, as plataformas se configuram como territórios secundários ou públicos.

O reconhecimento oficial desses territórios pode ser analisado pelos gestores e, sugere-se, adotado em casos específicos, quando não há possibilidade de instalação da solução em um servidor próprio ou quando a oportunidade de participar da plataforma poderá agregar fatores vistos como positivos para a empresa. Entre as vantagens da presença em plataformas, podem ser citados a disseminação mais ampla do conteúdo em territórios que transcendem os espaços primários, a indexação mais ampla de conteúdos referentes à empresa e o contato com usuários que participam das interações nesses sites, mas que não procuram por canais específicos da organização.

Nesse cenário, os perfis e páginas oficiais das organizações se configuram como territórios secundários, já que, apesar de ser responsável pelos conteúdos e interações realizadas no seu canal, a atuação de determinada organização está

---

[48] Skype. Disponível em <http://skype.com>. Acesso em 9 nov. 2015.

[49] WhatsApp. Disponível em <http://whatsapp.com>. Acesso em 9 nov. 2015.

restrita aos termos de uso, possibilidades e mudanças propostas pela ferramenta. A organização pode ainda aparecer em sites como a Wikipédia, que se configuram como territórios públicos, já que a organização não influencia os conteúdos apresentados ou tem o mesmo poder que qualquer outro usuário da rede para participar.

Para Teixeira (2013) as ações nas plataformas de mídia social, quando atingem redes sociais, representam formas de abastecer a esfera pública (ambiente de formação da opinião pública). Assim, as organizações podem prover para esse ambiente

> informações corretas, coerentes e estrategicamente construídas para que o público tome conhecimento de tais mensagens. Para abastecer a esfera pública, o segredo eficaz é um plano eficiente de comunicação. É importante que as notícias positivas da organização também 'caiam na boca do povo', mas, para tanto, é preciso contar e envolver os públicos de interesse (TEIXEIRA, 2013, p.20).

O conteúdo é um item fundamental para o estreitamento dos laços, já que esse é o fator "que move toda a interação, relevância e aproximação" (TEIXEIRA, 2013, p.52). Contudo, é preciso atenção para características, jeito e forma das mensagens destinadas a cada canal. É importante analisar cada mensagem individualmente. Nesse contexto, a autora nota que "as mensagens não devem ter cunho formal, com palavras difíceis de entender ou pré-padronizadas. Por outro lado, a comunicação pelas redes sociais é estabelecida pela aproximação, mas não significa necessariamente intimidade" (TEIXEIRA, 2013, p.53). Assim, o uso de gírias, por exemplo, depende do estilo do negócio, pois o que é comunicado determina a identidade – o que é e representa.

Mafei e Cecato (2011) chamam de RP 2.0 as ações proativas de interação direta com o internauta. Elas revelam que através das plataformas de mídia social é possível corrigir informações erradas, para evitar que se propaguem e se crie um cenário contraproducente, e sugerem que pensamentos contrários sejam respondidos de forma ágil, com argumentos consistentes e sem estimular conflitos.

> Para interagir com o internauta é preciso conhecer muito bem a ferramenta, saber o seu poder de disseminação de informações e ideias, ter segurança quanto à estratégia da

> empresa, além dos dados que são indispensáveis para informar ou esclarecer o interlocutor que está na rede. Quando possível, ter em mãos um perfil prévio do internauta ajuda muito porque você poderá dialogar com ele tendo alguma noção sobre as manifestações que têm feito, os temas e assuntos que são de sua preferência. E, muito importante, assumir abertamente a sua posição como representante da empresa. Nada de inventar perfis fictícios (MAFEI e CECATO, 2011, p.75).

Ramalho (2010) aponta quatro caminhos para a atuação das organizações nas mídias sociais:

a) marketing – possibilidade de pesquisa de mercado e promoção e vendas;
b) CRM – fornecedores de softwares de gerenciamento de relacionamento com clientes (CRM) ajustaram seus sistemas para integração com as plataformas de redes sociais, o que se convencionou chamar de CRM social, (uma forma alternativa de conexão com audiência e que ajuda na conexão com clientes em potencial);
c) assistência ao consumidor – além de ser mais uma opção para atendimento, é possível monitorar constantemente as interações de determinadas redes sociais e, ao identificar reclamações, atuar de forma ativa;
d) relações públicas – para os autores é a área que mais está próxima das plataformas de mídia social e a transposição das práticas para o meio virtual traz vantagens para as empresas, que podem se aproximar dos públicos com ferramentas mais rápidas para se comunicar, em um espaço onde relacionamento é a essência.

Colnago (2015) lembra que é importante definir o objetivo da comunicação nessas plataformas, “levando-se em conta o perfil dos públicos da empresa e os canais mais adequados para atingi-los e mobilizá-los” (COLNAGO, 2015, p.18). Segundo ela, também é relevante o apoio dos executivos e dos outros membros que compõem a organização, para que todos possam compreender os objetivos e trabalhar na construção da imagem da empresa. Por fim, a autora destaca que a definição da linguagem que deverá ser usada para a comunicação com o mercado é também uma etapa fundamental para “humanizar as relações que se processam a

partir das mídias e redes digitais, tornando assim os consumidores realmente próximos e a relação muito mais verdadeira" (COLNAGO, 2015, p.19).

Contudo, para Barger (2013), marcas mais próximas e humanas são um agradável efeito colateral da presença em plataformas de mídia social, mas não representam os objetivos principais das organizações. Ele apresenta quatro razões para o investimento nesses canais:

> 1º) arrebanhar mais clientes (ou clientes em potencial) para adquirir seus produtos; 2º) fazer com que esses clientes se sintam melhor pelo fato de terem comprado seus produtos; 3º) ter certeza de que eventuais problemas com suas mercadorias serão resolvidos de maneira rápida e eficiente; e, finalmente, 4º) compreender exatamente o que tornaria seus clientes ainda mais dispostos a comprar aqueles produtos no futuro (BARGER, 2013, p.4).

O autor lembra que a atuação em plataformas de mídia social pode trazer, inclusive, comprometimentos legais para a organização, se não houver regras e parâmetros claros para todos os envolvidos, definidos em uma política estabelecida para protege-los. Segundo ele, a política de mídias sociais também ajuda no ressarcimento em caso de: "1º) eventuais acusações quanto ao uso inconsistente desses canais ou 2º) reações injustas contra a atividade dos funcionários da organização dentro desses espaços" (BARGER, 2013, p.130). As regras estabelecidas precisam ser documentadas e comunicadas a todos os colaboradores.

Para a composição da política ele indica que o primeiro passo é identificar todas as partes da empresa relacionadas às mídias sociais. Alguns departamentos, como recursos humanos, jurídico e tecnologia da informação podem ser envolvidos a partir de uma perspectiva de apoio e políticas corporativas. Já os setores de comunicações e relações públicas, marketing e atendimento ao consumidor são imprescindíveis pois trazem experiência no uso das mídias sociais. Outros colaboradores também podem ser elencados na medida em que podem agregar conhecimentos relevantes.

Barger (2013) ainda destaca que a política deve privilegiar uma linguagem informal e não corporativa, além de um texto conciso, de uma ou duas páginas, que possa ser lido em alguns minutos. O planejamento é o momento ideal para

discussão de atitudes que poderão justificar ações punitivas contra funcionários. Para ele três perguntas básicas devem ser contempladas:

a) “Que tipo de declaração feita por um funcionário dentro das redes sociais, ou em um blogue, constituiria uma ofensa passível de demissão?” (BARGER, 2013, p.138);
b) “Que ações por parte dos funcionários provocariam a tomada de medidas disciplinatórias por parte da empresa?” (BARGER, 2013, p.139);
c) “Que ações não provocariam ações disciplinatórias, mas, ainda assim, não seriam totalmente aprovadas pela empresa?” (BARGER, 2013, p.141).

Como a política “deve se manter consistente com as demais condutas e orientações de caráter ético da organização” (BARGER, 2013, p.143), é preciso ainda incorporar elementos da política mais ampla de conduta profissional da companhia que possam apresentar ramificações no mundo on-line.

O documento requer autorização para publicação do executivo patrocinador e ser aprovado por todos os outros, para que se torne lei dentro da empresa. Por fim, Barger (2013) aconselha que, quando houver consenso, deve ser publicado no site e compartilhado em todos os demais canais da organização.

Com o exposto é possível evidenciar diferentes formas de presença das organizações na Web. Todavia, além daqueles que podem ser planejamentos e gerenciados pelas empresas, é preciso lembrar que os territórios públicos, onde qualquer pessoa pode entrar e expor organizações de diversas formas, podem se configurar em qualquer momento a revelia da vontade das organizações. Assim, na disposição do sistema simbólico, além dos territórios primários e secundários, é relevante a identificação e o acompanhamento de territórios públicos que podem influenciar no relacionamento com os públicos para inclusive, avaliar a possibilidade de posicionamento e participação.

Assim, a estrutura de uma organização na Web pode se configurar como um complexo sistema que precisa ser permanentemente monitorado. Como o desenvolvimento dos distintos canais também pode demandar altos investimentos, é oportuna a mensuração dos resultados e a avaliação periódica do retorno obtido.

Para Ramalho (2010), o monitoramento é essencial como fonte de informações para a tomada de decisões em mídia social. Ele destaca que é importante manter a atenção nos comentários negativos, sem esquecer de avaliar e valorizar os comentários positivos, que podem trazer ideias para ações e resultados efetivos.

> Uma vez estabelecida a presença, sua continuidade oferece retratos que permitem fazer ajustes nas estratégias e a descoberta de novos hábitos ou fatores que podem afetar a relação do consumidor com a marca, servindo novamente como ponto de partida de novas ações (RAMALHO, 2010, p.74).

Bueno (2012) reconhece dois principais caminhos para avaliar a eficácia dos investimentos, ações, campanhas e estratégias no meio digital: a) mensurar a presença da organização nas redes sociais, qualitativamente e quantitativamente; b) avaliar a imagem de uma organização. As informações postadas na mídia social pela organização ou representantes dos seus públicos de interesse (funcionários, clientes, consumidores, parceiros, investidores, etc.) ou mesmo por cidadãos de maneira geral podem ser monitoradas e mensuradas. Trata-se de um processo que demanda um trabalho árduo de coleta e análise de informações. Bueno (2012) alerta que, pela dinâmica das redes, é praticamente impossível capturar a totalidade das mensagens e, portanto, é indicada a contratação de uma assessoria para clippagem do material ou a adoção de ferramentas que possam automatizar partes dessa atividade.

Conforme Bueno (2012), os projetos de auditoria de imagem nas redes e mídias sociais devem ser personalizados. Ou seja, “devem levar em conta as especificidades da organização que será objeto da avaliação” (BUENO, 2012, p.94).

O rendimento da identidade ou da imagem se comprova em três frentes fundamentais, de acordo com Costa (2009):

a) capacidade de atrair os clientes – que nem sempre é mérito exclusivo da gestão comercial;
b) capacidade de retê-los e fideliza-los – que não se deve somente à qualidade do serviço;

c) capacidade de venda cruzada – disposição favorável do cliente devido à imagem de confiança que ele possui na empresa; e uma frente ampla:
d) presença mental da imagem na memória coletiva (que compreende três fatores: notoriedade, notabilidade e valores).

Contudo, ele alerta:

> O grande desafio que as empresas enfrentam é que, finalmente, decidiram medir o benefício que lhes dá a imagem e a comunicação, da mesma forma que medem os outros parâmetros de contabilidade. Estes valores não foram contabilizados porque a cultura industrial não aprendeu a apresentá-los em seus balanços. Aparentemente, eles não são valores econômicos porque os economistas não os reconhecem dessa forma. No entanto, em nossa cultura, informação, valores intangíveis e emocionais têm uma influência decisiva sobre as estratégias bem-sucedidas de empresas (COSTA, 2009, p. 77)[50].

Para Barger (2013), evidenciar o retorno sobre o investimento (ROI, do inglês Return On Investment) é hoje um movimento essencial da área responsável pela atuação em mídia social, embora provar o valor das iniciativas é um desafio histórico também em ações tradicionais de relações públicas e marketing. “A menos que você tenha uma ideia clara daquilo que espera em termos de sucesso – tem termos quantitativos e qualitativos – jamais saberá com certeza se realmente obteve retorno para o seu investimento” (BARGER, 2013, p.101). Assim, o autor sugere que quatro questões fundamentais sejam avaliadas antes de dar início a um programa de mídia social:

> 1. Que tipo de informação será coletada? (Que métricas são consideradas como as mais importantes?)
> 2. Como as informações serão coletadas? (Que ferramentas são consideradas como as mais eficientes na aquisição de informações?)

[50] Tradução nossa para: El gran reto de las empresas es que por fin se decidieran a medir el beneficio que les aporta su imagen y sus comunicaciones, de la misma manera que miden otros parámetros contables. Estos valores no fueron computados porque la cultura industrial no aprendió a introducirlos en sus balances. Aparentemente no son valores económicos porque los economistas aún no consideran que lo sean. Sin embargo, en nuestra cultura de la información, los valores inmateriales y emocionales tienen un peso decisivo en las estrategias exitosas de las empresas.

> 3. Que tipo de análise será aplicada? (Somente números brutos serão reportados? Que tipo de insights se espera obter da informação coletada e como eles serão extraídos dos dados?)
> 4. Como os dados serão reportados? (Por meio de que mecanismos as informações obtidas serão compartilhadas com o resto da organização?) (BARGER, 2013, p.97).

Ele acredita que a partir da compreensão das respostas o ROI se torna menos abstrato e as medições menos emblemáticas. Destaca-se se uma definição clara de sucesso é essencial na delimitação do que precisa ser medido. Assim, segundo o autor, evita-se "a armadilha de executar programas mais direcionados a ganhar competições de popularidade on-line que a atingir objetivos comerciais ou organizacionais" (BARGER, 2013, p.114).

A partir da compreensão do posicionamento das organizações na Web, para que os objetivos deste estudo possam ser contemplados, o capítulo a seguir destaca o Gerenciamento da Impressão Organizacional e propõe possibilidades de adaptação para o ciberespaço. Também apresenta a matriz teórica proposta e explica os elementos que a compõem.

2 Gerenciamento da Impressão Organizacional na Web

Este capítulo descreve inicialmente práticas, dimensões e táticas do Gerenciamento da Impressão Organizacional. Em um segundo momento, são contempladas as equipes de representação, neste estudo denominadas *Firewall* da Comunicação, que são essenciais para o desenvolvimento do espetáculo e responsáveis pelo gerenciamento do sistema simbólico das organizações. Por fim, evidencia-se a discussão sobre o GIO e relacionamento corporativo na Web, através da definição dos elementos que compõem a matriz proposta.

2.1 Gerenciamento da Impressão Organizacional: práticas, dimensões e táticas

Uma das características das empresas contemporâneas, denominadas por Wood Junior (2001) como organizações espetaculares, é o uso do Gerenciamento da Impressão, tanto no relacionamento entre líderes e colaboradores, como no posicionamento da organização frente aos públicos de interesse. O GIO é especialmente oportuno para a formação de uma reputação positiva, pois através dessas práticas a organização pode revelar sua identidade de forma estratégica e formatar imagens favoráveis.

As organizações espetaculares precisam de tempo para que possam se adaptar ao contexto de cibercultura observado e atualizam o espetáculo, ao transpor e adaptar práticas tradicionais de GIO para o mundo virtual. Nesse cenário, o Gerenciamento da Impressão é relevante na medida em que, segundo Wood Junior (2001), relaciona-se com controle social e conformidade, ao presumir que determinado indivíduo tem tendência a adaptar seu comportamento aos dos outros ao redor. Segundo ele,

> Gerenciamento da impressão pode ser definido como a arte de projetar e executar uma determinada forma de comunicação ou interação de modo que a audiência chegue a conclusões ou comportamentos planejados. Isso pode ser aplicado tanto à

> audiência externa quanto ao público interno (WOOD JUNIOR, 2001, p.153).

Sandini (2010) evidenciou práticas do Gerenciamento da Impressão Organizacional através das formas simbólicas virtuais, especialmente o blog corporativo. Acredita-se que o GIO, inspirado em práticas tradicionais, pode nortear o ciberespetáculo das organizações contemporâneas na Web, desde que estas práticas considerem e estejam adaptadas às especificidades do meio virtual.

Contudo, esse não é um assunto novo. Já no final da década de 1950, Goffman (2007) preocupa-se com essa questão, ainda focada na representação articulada por atores em interações sociais. Com um caráter dramatúrgico, ele utiliza a representação teatral ao afirmar que um determinado individuo (ator) inevitavelmente reveste-se de personagens que sempre causam impressões nos demais. Para o autor, de um lado, o ator pode estar inteiramente compenetrado no seu próprio número, sinceramente convencido de que a impressão de realidade que encena é a verdadeira realidade. Nesses casos, ele adjetiva Gerenciamento da Impressão com o termo “sincero”. No extremo oposto, há o Gerenciamento da Impressão “cínico”, quando o ator não está completamente compenetrado de sua própria prática, não crê na sua atuação e não se interessa, em última análise, pelo que seu público acredita. Contudo, nem sempre os atores cínicos pretendem iludir a sua plateia em função de um interesse pessoal ou lucro privado. A motivação do comportamento cínico pode ser, no entendimento do ator, para o próprio bem do publico ou da comunidade.

Para ele, qualquer estabelecimento social (lugar limitado por barreiras estabelecidas à percepção, no qual se realiza regularmente uma forma particular de atividade) pode ser estudado do ponto de vista da manipulação da impressão.

> Dentro das paredes do estabelecimento social encontramos uma equipe de atores que cooperam para apresentar à platéia uma dada definição da situação. Isto incluirá o conceito da própria equipe e da platéia e princípios relativos à linha de conduta que deverá ser mantida mediante regras de polidez e decoro (GOFFMAN, 2007, p.218).

Na região “de fachada”, em que a representação acontece diante da plateia, alguns aspectos da atividade são expressivamente acentuados e outros, que

poderiam desacreditar a impressão incentivada, são suprimidos. Na região “de fundo”, ou “dos bastidores”, em que se passa uma ação relacionada com a representação, mas incompatível com a aparência alimentada por ela, é onde os fatos suprimidos aparecem. Os indivíduos estranhos aos atores e à plateia provêm de uma terceira região, a exterior, que inclui tudo o que é externo à representação, que não é nem fachada, nem fundo. Da região exterior originam-se intrusos, que suscitam novas representações.

As técnicas do Gerenciamento da Impressão, na visão de Goffman (2007), procuram evitar as rupturas das representações, ou seja, incidentes que levam a um consequente embaraço, como os gestos involuntários (ações insignificantes e inadvertidas dos atores que podem às vezes transmitir impressões inapropriadas), as intromissões inoportunas (quando estranhos inesperadamente penetram nas regiões de representação ou a plateia tem acesso aos bastidores), os “faux pas” (quando um ator irrefletidamente faz uma contribuição intencional que destrói a imagem de sua própria equipe) e as cenas (quando o individuo age de modo a destruir ou ameaçar seriamente a aparência de cortesia da convivência, com o objetivo, ou sabendo que há a possibilidade, de haver como resultado uma dissonância).

Goffman (2007) sugere práticas e técnicas que são empregadas pelos atores e plateia para que os incidentes sejam evitados. Ele define três conjuntos de práticas, aos quais as técnicas estão associadas: a) praticas defensivas, b) práticas protetoras e c) práticas defensivo-protetoras. O quadro 5 apresenta e especifica as diferentes práticas e técnicas conforme a proposta de Goffman (2007).

Quadro 5 – Práticas e técnicas do Gerenciamento da Impressão, segundo Goffman (2007)

Tipo de prática	Práticas	Técnicas	Descrição
Defensivas *Medidas defensivas usadas pelos atores para salvar seu próprio espetáculo.*	**Controle de Acesso** *O acesso às regiões é vigiado, a fim de evitar que o auditório veja os bastidores e para impedir que estranhos, ou intrusos, participem de uma representação que não lhes é endereçada.*	Controle de acesso à fachada	O controle da região da fachada é uma medida de divisão de público, em que o ator garante que os indivíduos que o assistem em um de seus papéis não sejam os mesmos que o observam em outro. A incapacidade de manter esse controle deixa o ator em uma posição em que não sabe qual personagem deverá projetar de um momento para outro, tornando difícil para ele efetuar um sucesso dramatúrgico em qualquer um desses momentos.
		Controle de acesso aos bastidores	Como os segredos vitais de um espetáculo são visíveis nos bastidores, e como os atores se comportam libertando-se de seus personagens enquanto estão lá, é natural esperar que a passagem, da região da fachada para a dos fundos, seja conservada fechada aos membros do público ou que toda a região do fundo se mantenha escondida deles.
	Lealdade Dramatúrgica *Consiste em impedir que os atores se tornem tão emocionalmente ligados ao auditório que lhe revelem as consequências da impressão que lhe está sendo dada ou, por outros meios, façam a equipe, como um todo, pagar por esse apego.*	Elevação da solidariedade dentro da equipe	Nos bastidores, a plateia figura como suficientemente desumana para permitir que os atores se dirijam a ela, em conversa, com imunidade emocional e moral. De forma oposta, os companheiros de equipe e demais colegas formam uma comunidade social completa, que oferece a cada ator um lugar e uma fonte de apoio moral, independentemente de ser bem-sucedido ou não em manter sua fachada diante da plateia. Dessa forma, os atores podem se defender da dúvida e da culpa e praticar qualquer tipo de impostura.
		Mudança constante de públicos	Os atores são transferidos periodicamente para evitar a formação de fortes vínculos pessoais com o público.
	Disciplina Dramatúrgica *A resposta emocional verdadeira precisa ser dissimulada e outra, adequada, é que será apresentada.*	Provocação	É um recurso informal de iniciação empregado pela equipe para exercitar e submeter à prova a capacidade de seus novos membros de manter uma atitude amistosa quando possivelmente não a estejam sentindo. Ao ser aprovado neste exame, o indivíduo pode aventurar-se como executante que confia em si mesmo e em quem os outros confiam.

(segue)

Defensivas (continuação)	**Circunspecção Dramatúrgica** *É necessário exigir dos atores que sejam prudentes e circunspectos ao representar o espetáculo, preparando-se para prováveis contingências e explorando as oportunidades restantes.*	Escolha dos membros	A equipe procura escolher membros leais e disciplinados.
		Extensão da lealdade e disciplina	A equipe busca adquirir uma ideia clara sobre a extensão da lealdade e da disciplina em que pode repousar parte de seus membros como um todo, pois o grau que esses atributos são possuídos afetará acentuadamente a probabilidade de executar uma representação e a garantia de revestir a representação de seriedade, importância e dignidade.
		Limitação da equipe e da plateia	Em circunstâncias iguais, quanto menor for o número de membros, menor será a possibilidade de erros, dificuldades e traições.
		Aproximação/ afastamento dos fatos	O ator protege seu espetáculo mantendo-se ligado aos fatos; porém, em uma representação minuciosa que precisa ser encenada com segurança, pode ser mais útil afastar-se dos fatos. O profissional parte do princípio de que o serviço que executa não será julgado pelos resultados, mas pela medida em que a habilidade profissional exequível foi usada com eficiência, e declara que só seu grupo de colegas pode fazer um julgamento dessa espécie.
		Adaptação às condições de informação	O ator precisa considerar as informações que o público já possui a seu respeito, pois, quanto maior for a quantidade de informações previamente definidas, menor será a probabilidade de os fatos percebidos durante a interação influenciarem radicalmente. Por outro lado, quando não há informação anterior, é de se esperar que a informação colhida durante a interação seja decisiva.
		Proteção ao afrouxamento das aparências	Quando uma equipe está fisicamente distante do público que a inspeciona, sendo improvável uma visita surpresa, uma grande descontração torna-se exequível e ocorre o afrouxamento das aparências. Para que ocorra a completa distensão, a equipe lança mão de um sistema de avisos e de um lapso de tempo considerável entre o aviso e a visita, a fim de se recompor nesse espaço de tempo.
		Definição da agenda	A equipe estabelece uma agenda completa antes do acontecimento, designando quem vai desempenhar cada função e o que se apresentará depois. Dessa forma, busca evitar confusões e calmarias, sendo também evitadas as impressões que tais dificuldades na ação poderiam transmitir à plateia.

(segue)

Protetoras *Medidas protetoras usadas pela plateia e pelos estranhos para ajudar os atores a salvar seu espetáculo.*	**Em relação ao Controle de Acesso à fachada e aos bastidores**	Tato na apresentação	As pessoas afastam-se voluntariamente das regiões a que não foram convidadas. Quando estranhos percebem que estão prestes a entrar em tal região, geralmente dão às pessoas ali presentes algum aviso, de modo que a intrusão possa ser protelada se necessário, ou o cenário apressadamente posto em ordem, e as expressões adequadas sejam fixadas no rosto dos presentes.
		Desatenção discreta	Quando a interação tem de continuar em presença de estranhos, estes agem discretamente, de maneira desinteressada, não se envolvendo e "não percebendo", de modo que, se o isolamento físico não é obtido por paredes ou pela distância, o isolamento efetivo pode ser conseguido por convenção.
	Em relação à lealdade, disciplina e circunspecção dramatúrgica dos atores	Discrição	A necessidade de ser discreto não cessa com a admissão desse determinado público na representação. Quando os atores cometem um descuido de qualquer espécie, mostrando claramente a discrepância entre a impressão suscitada e a realidade revelada, a plateia pode discretamente "não notar" o lapso ou aceitar prontamente a desculpa oferecida para justificá-lo, podendo chegar a uma conivência tácita com os atores, a fim de auxiliá-los a sair da situação.
Defensivo-protetoras *Medidas que os atores precisam tomar para tornar possível o emprego, pela plateia e pelos estranhos, de medidas protetoras em favor dos atores.*	**Disciplina e Circunspecção Dramatúrgica de caráter especial** *Se o público usa o tato ou as práticas protetoras em favor dos atores, este precisa agir de modo a tornar possível a execução desta ajuda.*	Aceitação das insinuações	O ator precisa ser sensível às insinuações da plateia e aceitá-las, pois essas indicações podem avisá-lo de que seu espetáculo está inaceitável e que é melhor modificá-lo rapidamente, para salvar a situação.
		Utilização da etiqueta adequada	Se o ator tiver de não representar devidamente os fatos, de algum modo, precisa fazer isso de acordo com a etiqueta adequada às falsas representações; não pode colocar-se em uma posição da qual mesmo a desculpa mais tola e o público mais amigo não possam livrá-lo. Ao dizer uma inverdade, o ator precisa guardar uma sobra de troça na voz, de modo que, caso venha a ser apanhado, possa negar qualquer pretensão de seriedade e dizer que estava apenas gracejando.

Fonte: adaptado de SANDINI (2010, p.79-81), conforme GOFFMAN (2007, pp.101-131;195-217).

Além de Goffman (2007), também Mohamed, Gardner e Paolillo (1999) foram importantes referências para Sandini (2010), visto que os autores preocupam-se em atualizar as práticas em nível macro. Para eles, cada vez mais, os estudiosos têm adaptado a teoria de Gerenciamento da Impressão, originada na psicologia social,

aos ambientes organizacionais. Os autores observam que as organizações tentam regular e controlar a informação, para influenciar as impressões dos públicos, com o objetivo de ganhar recompensas. No entanto, eles reconhecem que não há uma taxonomia específica para táticas empregadas por organizações. Dessa forma, identificam dimensões básicas do Gerenciamento da Impressão, para a formatação de táticas viáveis no nível macro.

Os autores inferem que as organizações usam táticas assertivas para criar imagens desejadas e melhorá-las pela apresentação de informações aos públicos. Já as táticas defensivas diferenciam-se pelo objetivo de proteger a imagem da organização, ao afastar demandas dos públicos e evitar dependência elevada. Com relação às dimensões de assertividade e defensividade, Mendonça e Amantino-de-Andrade (2003) lembram que as táticas assertivas provém de uma oportunidade percebida, enquanto as defensivas são reativas e ocorrem quando o ator enfrenta uma condição de ameaça.

Mohamed, Gardner e Paolillo (1999) também entendem que as táticas assertivas e defensivas podem ser diretas, quando as informações estão focadas na organização, ou indiretas, quando são desenvolvidas para melhorar ou proteger a imagem da organização por meio da gestão de informações sobre pessoas e ocorrências com as quais a empresa está conectada ou apenas pode ser associada.

Eles estabelecem 19 táticas para o Gerenciamento da Impressão Organizacional: cinco diretas e assertivas (Insinuação, Intimidação, Promoção Organizacional, Exemplaridade e Súplica), quatro indiretas e assertivas (Ostentação, Tumulto, Polimento e Detonação), seis diretas e defensivas (Explicação, Retratação, Depreciação, Desculpa, Restituição e Comportamento pró-social) e quatro indiretas e defensivas (Encobrimento, Turvação, Estimulação e Menosprezo), descritas e exemplificadas no quadro 6.

Quadro 6 – Táticas do Gerenciamento da Impressão Organizacional

Tipo	Tática	Descrição	Exemplo
Diretas e assertivas	Insinuação	Comportamentos que são utilizados pelos atores organizacionais para fazer a organização parecer mais atraente para os outros. Os comportamentos são escolhidos para alcançar certos resultados, como redução da dependência organizacional e aumento do poder organizacional em relação aos públicos de interesse. Utiliza a publicidade corporativa, projetada para influenciar favoravelmente as percepções públicas da organização. Se concentra em atributos desejáveis da organização.	Apresentação de vantagens como conforto e qualidade no atendimento para clientes que visitam as lojas.
	Intimidação	Comportamentos que apresentam a organização como uma entidade poderosa e perigosa que é capaz e disposta a fazer mal àqueles que frustram seus esforços e objetivos. Busca transmitir impressões de poder organizacional e assertividade, para ganhar poder sobre os públicos dos quais depende, ao manipular as percepções de seus recursos e influência.	Um grande fabricante que exige exclusividade de um pequeno fornecedor, sob pena de reduzir pedidos.
	Promoção Organizacional	Comportamentos que apresentam a organização como altamente competente, eficaz e bem-sucedida. Como o sucesso organizacional nem sempre fala por si, as organizações precisam divulgar suas realizações. A empresa pode reivindicar a responsabilidade por resultados positivos e suas consequências ou ampliar ações vistas como positivas. São tendenciosas explicações de eventos projetados para influenciar favoravelmente impressões da audiência da organização.	Apresentação das vantagens para colaboradores, que colocam a organização como uma das 100 melhores empresas para se trabalhar no país.

(segue)

Diretas e assertivas (continuação)	Exemplaridade	Comportamentos que são utilizados pela organização para projetar imagens de integridade, responsabilidade social e dignidade moral; essa tática também pode ter a meta de tornar a organização um exemplo para outras entidades. A organização espera que, através da veiculação dessas imagens, ela seja considerada digna de apoio e aumente o seu poder, através do endosso dos públicos. Destaca qualidades sociais e estéticas da organização, através de atividades como filantropia, serviço público e melhorias para a comunidade.	Organização mantém parceria com a prefeitura e se responsabiliza pela manutenção de praças e áreas verdes na comunidade onde está inserida.
	Súplica	Comportamentos da organização que retratam uma imagem de dependência e vulnerabilidade, com o propósito de solicitar ajuda de outros. Provavelmente será mais eficaz se as deficiências forem apresentadas como temporárias, embora possa ter efeitos adversos sobre a reputação da empresa, mesmo como tática de curto prazo.	Empresas nacionais que enfatizam a sua vulnerabilidade à concorrência externa, enquanto fazem lobby em prol da proteção comercial.
Indiretas e assertivas	Ostentação [traduzida por Sandini (2010) como Voz Ostentosa]	Proclamação de uma relação positiva, que visa a manipular as percepções das audiências de uma entidade com a qual a organização mantém uma ligação favorável. Destaca-se que as ligações assim estabelecidas são muitas vezes óbvias e superficiais. Foco possui conexão com a organização.	Apresentação da organização como patrocinadora da equipe olímpica oficial.
	Tumulto [traduzida por Sandini (2010) como Voz Ressoante]	Proclamação de uma relação negativa de uma entidade com a qual a organização está vinculada negativamente. Foco possui conexão com a organização.	Quando constata o aumento da sensibilização do público para os efeitos adversos do consumo excessivo de cafeína, empresa exalta a questão e expressa que seu produto não possui cafeína.
	Polimento	Reforço das características positivas de outra entidade ligada positivamente, a fim de melhorar a imagem da organização. Outros focos não conectados com a organização.	Organização reconhece e parabeniza o time local pela vitória.

(segue)

Indiretas e assertivas (continuação)	Detonação	Exagero das características desfavoráveis de outra entidade com a qual a organização está negativamente vinculada. Outros focos não conectados com a organização.	Empresa de telefonia humoristicamente retrata o serviço do concorrente como lento, não confiável e ineficaz.
Diretas e defensivas	Explicação [traduzida por Sandini (2010) como Explicações]	Declarações criadas sobre um evento que visam a minimizar a gravidade aparente da situação. Afasta a responsabilidade da organização.	Grande empregador é obrigado a reconhecer demissões iminentes e atribui esse resultado a uma recessão econômica grave.
	Retratação	Explicações dadas antes de uma ação potencialmente embaraçosa, a fim de evitar repercussões negativas para a imagem do ator.	Empresa de investimentos alerta usuários que o desempenho positivo do passado, amplamente divulgado, é uma expectativa e não garantia para o futuro.
	Depreciação [traduzida por Sandini (2010) como Depreciação Providencial]	Esforços da organização para fazer o sucesso da tarefa parecer improvável, a fim de obter uma desculpa pronta para o fracasso.	Empreendedor adverte os investidores sobre lucros improváveis, devido aos extensos custos de arranque.
	Desculpa [traduzida por Sandini (2010) como Desculpas]	Admissão de um certo grau de culpa, acerca de um evento negativo, que inclui expressões de remorso e pedidos de perdão. Pode ter consequências positivas, como provocar respostas favoráveis do público se a promessa de melhoria no futuro for contemplada.	Empresa alega ao cliente, que houve um problema interno, embora se orgulhe de manter entregas pontuais, e pede perdão pela demora no envio do pedido.
	Restituição	Uma compensação ofertada pela organização para indivíduos que se sintam ofendidos, lesados ou para plateias prejudicadas.	Companhia aérea oferece bilhetes gratuitos de ida e volta em destinos domésticos para passageiros impedidos de embarcar por overbooking.

(segue)

Diretas e defensivas (continuação)	Comportamento pró-social	Envolvimento em ações pró-sociais para reparar uma transgressão aparente e convencer uma plateia que o ator merece uma identidade positiva.	Após pilotos do sexo feminino serem assediadas sexualmente por aviadores do sexo masculino, a organização promove campanhas contra o assédio sexual, procura aumentar a conscientização sobre as questões de gênero e criar melhores oportunidades para as mulheres.
Indiretas e defensivas	Encobrimento	Manipulação das percepções que visa a negar ou ocultar uma relação positiva para outra que é desfavorável. Foco possui conexão com a organização.	Quando uma marca de um grupo possui histórico de problemas de qualidade e omite a marca do grupo dos seus anúncios para não atingir a imagem de produtor de alta qualidade do grupo.
	Turvação	Manipulação das percepções que visa a ofuscar uma relação negativa para outra que é favorável. Foco possui conexão com a organização.	Universidade se une com faculdades populares e minimiza oposição praticada no passado.
	Estimulação	A organização emprega esforços para minimizar as características desfavoráveis de uma ligação positiva. Outros focos não conectados com a organização.	Empresa minimiza impactos desfavoráveis para a população de mudanças na legislação que a favorece.
	Menosprezo	Nesse caso, a organização emprega esforços para minimizar as características favoráveis de uma relação negativa. Outros focos não conectados com a organização.	Uma rede de hotéis econômicos que descreve as acomodações de hotéis de luxo como frescuras que produzem tarifas inflacionadas.

Fonte: adaptado da obra de MOHAMED, GARDNER E PAOLILLO, 1999, pp.112-126, tradução nossa.

Gardner e Martinko (1988) entendem que comportamentos de Gerenciamento da Impressão encenados pela equipe podem ser conscientes e controlados. Um exemplo é o GI como um elemento de repertório comportamental do gerente, que pode ser manipulado para influenciar tanto o sucesso pessoal, como o organizacional. Os autores concluem que o tipo de comportamento de GI mais proeminente é a auto-apresentação, utilizada pelos membros da organização

quando apresentam-se diretamente ao público-alvo. Dessa forma, são evidenciadas três classes de comportamento para auto-apresentação: a) verbais; b) não-verbais; e c) uso de artefatos); assim como d) táticas de GI alternativas.

A primeira classe é a principal e compreende as auto-apresentações verbais feitas pelos atores. Segundo eles, os pesquisadores concentraram-se em sete tipos de auto-apresentações verbais:

a) autodescrições (aspectos de si mesmo declarados pelo ator),
b) conformidade de opinião (ator emite expressões que acordam com as opiniões de um público-alvo, a fim de obter aprovação),
c) explicações (declarações idealizadas sobre determinado evento, para minimizar a gravidade aparente da situação),
d) desculpas (admissão do grau de culpa, acerca de um evento indesejado, para obter o perdão do público),
e) aplauso (declarações de eventos favoráveis, projetados para maximizar consequências desejáveis para o ator),
f) outras melhorias (esforços empregados por um ator para aumentar a sua atratividade, através da utilização de avaliações favoráveis das metas) e
g) favores (fazer algo agradável para um público-alvo, a fim de obter a aprovação).

Todavia, avaliam que é importante considerar um oitavo item: descrições da organização (declarações que descrevem aspectos de uma organização, a qual o ator pertence).

A segunda classe é composta pelos comportamentos não-verbais, como expressões faciais, gestos, postura corporal, tom de voz e afastamento interpessoal, que, segundo os autores, desempenham um papel fundamental no processo de GI. Por fim, a terceira classe abarca o uso de artefatos que envolvem a manipulação da aparência física, cenários e adereços, que se configuram como pistas para criar imagens desejadas.

Os membros também podem usar táticas alternativas, como apresentações de terceiros, se apresentações diretas forem óbvias ou insuficientes para alcançar

as impressões desejadas. A principal vantagem é que a audiência dificilmente vai concluir que as observações foram feitas para obter seu afeto. Outra tática envolve influenciar a escolha do público-alvo com o tratamento da informação.

Gardner e Martinko (1988), através de revisão bibliográfica, identificam ainda cinco dimensões, sobre as quais o comportamento dos atores no Gerenciamento da Impressão varia. A primeira dimensão é a intencionalidade, que indica a existência de comportamentos intencionais e não-intencionais. É considerada pelos autores um dos aspectos fundamentais, pois, apesar de grande parte dos estudos destacar os comportamentos intencionais, muitas vezes os atores gerenciam a impressão sem estar ciente de seu comportamento. Assim, de forma não intencional, o Gerenciamento da Impressão torna-se produto de hábitos e *scripts* aprendidos.

A segunda dimensão destaca a autenticidade, que representa o grau em que o desempenho está em conformidade com o autoconceito do ator. Essa dimensão é relevante, pois, se o público sabe que a imagem é falsa, o ator pode ser desacreditado. Eles também argumentam que o processo de socialização encoraja a honestidade e pessoas que se envolvem em fraudes podem ser socialmente penalizadas (exposição ao ridículo, banimento e sanções legais, como processos judiciais ou prisão). Com isso, ressalvam que apresentações que não autênticas são desencorajadas. “Há uma relação positiva entre os autoconceitos dos atores organizacionais e as imagens que retratam” (GARDNER e MARTINKO, 1988, p.333)[51].

A positividade da imagem que o ator retrata é terceira dimensão proposta. Gardner e Martinko (1988) acreditam que os indivíduos instruídos a conseguir aprovação apresentam-se de forma mais positiva do que os pautados para expor a auto-apresentação precisa. Igualmente, indivíduos com alta ou baixa necessidade de aprovação tendem a se descrever de forma mais favorável, embora os atores avaliem circunstâncias em que exposições modestas são mais vantajosas.

---

[51] Tradução nossa para: There is a positive relationship between the self-concepts of organizational actors and the images they portray.

Outra dimensão destacada pelos autores é a medida em que o desempenho é assertivo ou defensivo. O comportamento assertivo, geralmente relacionado a situações favoráveis, é projetado para melhorar a identidade social de um ator. Situações desfavoráveis exigem estratégias defensivas, focadas em proteger uma imagem estabelecida.

A quinta dimensão diz respeito ao desempenho individual ou de equipe. Eles explicam que as performances em equipe são particularmente aplicáveis às organizações, uma vez que desempenhos coordenados são muitas vezes necessários. Com histórias, mitos, rituais, jargões e artefatos, empresas fornecem pistas para o trabalho em equipe, que ganha evidência em situações como programas de treinamento, prêmios, reuniões de acionistas e negociações coletivas. Entre as variáveis que podem determinar se a situação requer desempenho individual ou de equipe, Gardner e Martinko (1988) realçam que as performances em equipe são oportunas quando tornam a imagem do indivíduo mais identificada com a da organização, estão positivamente relacionadas com as normas do grupo que exigem trabalho em equipe, há o desejo de trabalhar juntos e de proteger a imagem do grupo e, por fim, quando o valor esperado do esforço da equipe influencia a disposição dos membros individuais em cooperar.

Rosenfeld, Giacalone e Riordan (1995) destacam estratégias de Gerenciamento da Impressão utilizadas por pessoas e organizações, também chamadas pelos autores de técnicas e táticas sem a distinção clara dos termos. Embora a diferenciação entre os aspectos individuais e corporativos não esteja necessariamente evidente, observa-se ênfase nas relações das pessoas no ambiente de trabalho e não no posicionamento das organizações, em nível macro.

Eles estabelecem que as tentativas em prol de uma imagem favorável ou positiva são chamadas de Gerenciamento da Impressão aquisitivo, enquanto táticas defensivas, que buscam minimizar deficiências e evitar imagens negativas, compõem o Gerenciamento da Impressão de proteção. Tanto o GI aquisitivo como o de proteção podem ser aplicados diretamente pelos atores ou ocorrer indiretamente através de alguma forma de associação.

Nota-se que o trabalho de Mohamed, Gardner e Paolillo (1999) aproxima-se da proposta dos autores. Embora Rosenfeld, Giacalone e Riordan (1995) enfoquem como os indivíduos administram as impressões de si mesmos, eles admitem que o GI também pode envolver a gestão das impressões das organizações.

Os autores expõem que uma das formas de olhar para a maneira como as organizações e os membros gerenciam a imagem da empresa é através de relatórios anuais, comunicados para públicos-alvo, releases e outros materiais semelhantes disponíveis em arquivo. Com esse material, é possível analisar como as empresas gerenciam a impressão dos *stakeholders* e figuras-chave para o processo. Nesse cenário, auto-promoção e valorização da empresa são comuns.

Rosenfeld, Giacalone e Riordan (1995), ao comparar a gestão de identidades individuais com a gestão de identidades e imagens organizacionais, observam que "As organizações podem ter mais dificuldade para gerenciar a impressão, porque elas são suscetíveis a ter mais audiências para agradar e essas audiências podem ter interesses muito diferentes, que também podem ser políticos" (ROSENFELD, GIACALONE e RIORDAN, 1995, p.184)[52]. Como as organizações são entidades abstratas (e não pessoas com sentimentos, famílias, etc.) as pessoas podem se sentir mais livres para duvidar de suas ações e a criticar duramente em público. Assim, impasses podem surgir para as empresas na tentativa de satisfazer as diferentes audiências. Na opinião dos autores, esse cenário requer que as empresas gerenciem sua impressão de maneira mais ativa.

Eles acreditam que pode ser por isso que muitas grandes organizações têm colaboradores que são treinados em Gerenciamento da Impressão e responsáveis por manter a imagem da empresa. A ressalva feita por Rosenfeld, Giacalone e Riordan (1995) é que "Embora útil na maioria das vezes, ter equipe profissional de relações públicas pode levar a liderança a ignorar as implicações de suas próprias

[52] Tradução nossa para: Organizations may have a more difficult time impression managing because they are likely to have more audiences to please and those audiences may have very different interests that may also be very political.

ações para as relações públicas, porque eles pensam que alguém vai lidar com isso" (ROSENFELD, GIACALONE e RIORDAN, 1995, p.185)[53].

Mendonça e Amantino-de-Andrade (2003), atentos à taxonomia proposta por Mohamed, Gardner e Paolillo (1999), argumentam que, através do Gerenciamento da Impressão, as organizações buscam controlar as impressões dos públicos, para obter endosso e suporte. Os autores propõem operacionalizar o GIO por meio de ações de comunicação corporativa, que se caracterizam pela aquisição e manutenção da imagem organizacional legitimada. Eles defendem que "a teoria de GI, associada aos aportes oriundos do campo da comunicação corporativa, pode auxiliar e enriquecer o entendimento do processo pelo qual as organizações obtêm a legitimidade em seus espaços sociais" (MENDONÇA e AMANTINO-DE-ANDRADE, 2003, p.36).

Segundo Mendonça e Amantino-de-Andrade (2003, p.43) "O gerenciamento de impressões pode também ser entendido como um processo de comunicação no qual são criadas e enviadas mensagens para uma audiência com o objetivo de transmitir determinada imagem ou impressão". Para eles, as ferramentas de comunicação corporativa são utilizadas pelas organizações na implementação de estratégias e táticas de Gerenciamento da Impressão.

Portanto, de acordo com os autores, uma vez definidos os objetivos de comunicação, que contemplam os públicos a serem atingidos e as imagens a serem transmitidas, a organização irá empreender as ações de comunicação adequadas (como propaganda corporativa, relações com a mídia, comunicações financeiras, relações com os empregados, relações com a comunidade e filantropia corporativa, relações como o governo e comunicações de crises). Com isso, espera conquistar imagem de legitimidade e contar com recursos econômicos e simbólicos necessários para sua sobrevivência e desenvolvimento das atividades.

---

[53] Tradução nossa para: While helpful most of the time, having professional public relation staff may lead management to ignore implications of their own actions for public relations because they think someone else will handle that.

Porém, Mendonça e Amantino-de-Andrade (2003) destacam que os esforços de comunicação realizados não garantem a obtenção da imagem desejada, apesar de ser possível "argumentar que a realização de esforços de GI organizacional aumenta a probabilidade de influência da organização na formação da imagem percebida por seus constituintes" (MENDONÇA e AMANTINO-DE-ANDRADE, 2003, p.46).

Os autores também percebem que as "organizações, muitas vezes, transmitem imagens e constroem reputações que não são coerentes com suas estruturas, procedimentos ou culturas" (MENDONÇA e AMANTINO-DE-ANDRADE, 2003, p.43), o que caracteriza o Gerenciamento da Impressão cínico. Nesse caso, "a ação empreendida pela organização é vista apenas como um meio para atingir algum fim, refletindo uma racionalidade puramente instrumental" (MENDONÇA e AMANTINO-DE-ANDRADE, 2003, p.43).

Eles admitem que certas formas de Gerenciamento da Impressão podem ser usadas de maneira desonesta. No entanto, destacam que outras formas envolvem a apresentação honesta e acurada dos atributos de sujeitos ou objetos. Rosenfeld, Giacalone e Riordan (1995) acreditam que o Gerenciamento da Impressão deve ser visto como uma parte normal da vida organizacional e, na perspectiva contemporânea, é essencial para a comunicação organizacional eficaz: "O Gerenciamento da Impressão não é inerentemente bom ou ruim, mas sim parte fundamental de nossas vidas sociais e de trabalho" (ROSENFELD, GIACALONE e RIORDAN, 1995, p.20)[54].

Em estudo anterior, foi possível evidenciar que é possível transpor as estratégias e táticas de Gerenciamento da Impressão para o meio virtual (SANDINI, 2010), onde, como visto, as organizações relacionam-se com distintos públicos e promovem canais e ações de comunicação. Contudo, nota-se que as organizações precisam também estar atentas às especificidades do contexto de conversações em rede.

---

[54] Tradução nossa para: impression management is neither inherently good or bad but rather is a fundamental part of our social and work lives.

Recuero (2012) entende que os sites de redes sociais, em função das suas características, permitem que conversações estabelecidas nas ferramentas permeiem diversas redes sociais que não estão diretamente conectadas, o que é definido pela autora como conversação em rede.

> São conversações que acontecem de forma síncrona e assíncrona, de modo simultâneo ou alternado, envolvendo vários atores diferentes e que acontecem no ambiente mediado pelo computador. Trata-se de conversações coletivas, que constituem contextos mais amplos, delineiam redes sociais e especificam essas redes. Elas migram entre os diversos sites de rede social, refletindo as redes sociais que estão apropriando essas ferramentas de forma emergente, e criam espaços de informação, que difundem ideias e geram as chamadas cascatas de informações, que terminam por refletir e influenciar em retorno a essas redes. Essas conversações, públicas e acessadas por milhares de pessoas são um fenômeno novo, que traz a emergência de outras formas de conversar, interagir e construir impressões e movimentos coletivos (RECUERO, 2012, p.169).

A autora reflete sobre os impactos dessas conversações em rede e explica que:

> A mediação implica uma compreensão apenas parcial do interlocutor com quem se fala, isto é, uma percepção de audiência, a audiência imaginada ou invisível. Além disso, com a interconexão proporcionada pelos sites de rede social, podemos observar também que as audiências são mais amplas e mais interconectadas, o que ocasiona problemas de contextos diferentes (RECUERO, 2012, p.146).

Para a autora, são quatro os principais problemas do contexto: a) a fronteira entre o público e o privado, b) a visibilidade, c) a migração e a multimodalidade e d) a noção de polidez.

Com relação ao primeiro problema, Recuero (2012) destaca que no ambiente mediado não se percebem todos os participantes da conversação, já que as interações permanecem ali, mesmo na ausência dos interagentes, e é permitida a retomada da conversação em diferentes momentos. “Com isso, parte do microcontexto é perdida e nem sempre os atores conseguem delimitar o que está sendo dito e em qual circunstância” (RECUERO, 2012, p.147). Isso ocorre pois,

> Cada ator que aceita alguém em sua rede, o faz de forma particular por motivações particulares. Entretanto, essa nova

> conexão influencia a rede como um todo, pois passa a ter acesso também, através desta conexão, àquilo que é dito pela rede. É por isso que é tão difícil negociar contextos públicos e privados nos sites de rede social (RECUERO, 2012, p.148).

Outro efeito relacionado ao problema apontado pela autora é que “algo que foi dito em um determinado grupo pode ser amplificado” (RECUERO, 2012, p.148). Ela reconhece que mesmo nas conversações restritas a grupos menores, “há possibilidades de que essa conversa privada torne-se pública, seja por um erro dos participantes com relação à ferramenta ou pela própria possibilidade de arquivamento (permanência) que é característica dessa mediação” (RECUERO, 2012, p.151).

O segundo problema está relacionado à visibilidade, que geralmente agrega valor aos usuários, porém pode gerar conflitos ao confrontar diferentes negociações de contexto e polidez.

> Atores de redes sociais diferentes podem manifestar-se de forma considerada mais agressiva ou menos aceita pelo grupo original simplesmente porque não dividem as negociações macrocontextuais que foram desenvolvidas pelo grupo acerca do que é ou não aceito na interação. A consciência da visibilidade das interações para outras redes também pode inibir a participação na conversação, uma vez que os atores podem ficar receosos do modo como suas manifestações podem ser recebidas, na medida em que não possuem uma noção clara da ‘face’ uns dos outros e nem das normas que governam tais interações (RECUERO, 2012, p.154).

Ela observa que conversações podem migrar do espaço público para o privado para reduzir a visibilidade, já que “a clara definição da rede que participará da conversação parece ser um elemento fundamental *a priori* para a organização da conversação em rede” (RECUERO, 2012, p.154, grifo da autora).

O terceiro problema está relacionado à migração e à multimodalidade das conversações. Para Recuero (2012) as conversações em rede são multimodais, pois dificilmente acontecem em uma plataforma única, e migram entre contextos separados, que podem ser públicos ou privados. Além disso, um mesmo ator pode participar de múltiplas conversações, em contextos diferentes, com atores diferentes, de forma simultânea. Nesse aspecto, “O desafio, para os atores, é o balanço entre as várias conversações, pois seguir várias conversações exige um esforço cognitivo

de engajamento dos atores" (RECUERO, 2012, p.159). A autora ainda destaca que "Estratégias de polidez também podem ser necessárias para manter essas diversas conversações, especialmente se forem síncronas, quando se cria a expectativa da resposta rápida dos interagentes" (RECUERO, 2012, p.159).

A noção de polidez é o quarto problema do contexto nas conversações em rede, já que em grupos específicos o contexto pode ser modificado e as regras de polidez alteradas. Assim, "atos de falas que seriam aceitos por um grupo dentro de contextos determinados de humor, por exemplo, acabam sendo levados a sério e constituindo-se em atos de ameaça a outras faces, que respondem de modo agressivo" (RECUERO, 2012, p.167). Recuero (2012) constata que nesses meios o conflito pode ser tão natural quanto a cooperação e "o impacto que a rede tem sobre o estabelecimento das normas de interação e sobre a polidez parece ser significativo" (RECUERO, 2012, p.168). Dessa forma,

> Enquanto essas normas precisam ser negociadas com instâncias diferentes da rede e com atores pertencentes a grupos sociais distintos, sob variadas formas de cooperação, a polidez é constituída de toda uma outra instância de construção e manutenção da face, que depende da estrutura dessa rede (laços fortes e fracos) e dos valores construídos pelos atores nesses laços (que possibilitam a cooperação). Há, assim, significativos elementos para compreender a polidez como estratégia na rede (RECUERO, 2012, p.168).

A partir das práticas e dimensões do Gerenciamento da Impressão, além das táticas que podem ser transpostas em nível macro, observa-se que as organizações podem utilizar esse recurso também para as interações realizadas na Web. Contudo, para que o GIO possa ser aplicado no meio virtual, precisam ser consideradas as especificidades do ciberespaço e os problemas de contexto. O tópico a seguir evidencia o trabalho da equipe responsável pelo Gerenciamento da Impressão Organizacional, denominada neste estudo *Firewall da Comunicação*.

2.2 *Firewall* da Comunicação: gerenciamento do sistema simbólico das organizações

Em alusão aos aplicativos de computador que bloqueiam a invasão de estranhos ao sistema, controlando a entrada e a saída de dados, Sandini (2010) utiliza o termo *Firewall da Comunicação*, para definir o grupo "formado por indivíduos representantes de quaisquer esferas da organização e por membros responsáveis pela comunicação, que participam diretamente do planejamento e da execução dos projetos de comunicação digital" (SANDINI, 2010, p.95).

Dessa forma, a equipe trabalha como um filtro para o posicionamento da organização na Web e para o controle das interações que ali se desenrolam, molda os territórios virtuais da organização e age no espaço integralmente simbólico.

> O *Firewall da Comunicação* exerce grande controle e define a divisão dos espaços virtuais, de acordo com as estratégias definidas para a comunicação e interação com os públicos. A expressão do sistema hierárquico geralmente também aparece de forma nebulosa. Certamente, a visibilidade nos espaços virtuais poderia indicar que determinado indivíduo esteja mais acima na pirâmide, mas essa afirmação facilmente levaria a uma constatação falaz. Como exemplo, podemos citar um portal corporativo em que a figura do presidente é exaltada, mas, nos bastidores, esse indivíduo já perdeu seu poder político e decisório. Antes do poder do exaltado, a presença dele no portal denota a decisão do *firewall*, que julga pertinente tal associação (SANDINI, 2010, p.96-97).

Como todos os colaboradores da organização precisam estar integrados e conscientes do seu papel nesse cenário, cabe também ao *Firewall*, "enquanto gerente do processo de inclusão da empresa na Web, prever ações direcionadas para a capacitação dos públicos internos e monitoramento das atividades realizadas" (SANDINI, 2010, p.97). A partir desse conceito norteador, somam-se, a seguir, especificidades relacionadas ao perfil, às competências e às responsabilidades dos profissionais que compõem a equipe.

Teixeira (2013) defende que a comunicação digital deve ser vista como um departamento da organização e não como uma tarefa a mais de um analista de comunicação. Porém, a dimensão dessa estrutura pode variar, pois

> cada empresa define o seu organograma de acordo com o tamanho do negócio e importância que dá à comunicação estratégica. O importante é discutir internamente para que haja uma organização eficaz e que os resultados sejam efetivos. A comunicação digital deve estar inserida na comunicação organizacional para que tenha o mesmo alinhamento estratégico, diretamente ligado ao plano global de comunicação da organização (TEIXEIRA, 2013, p.57).

Para Barger (2013), é evidente que existem inúmeros setores dentro de uma organização que estão ligados às mídias sociais. De acordo com o autor, o cenário ideal prevê um consenso dentro da empresa para que se possa estabelecer um grupo híbrido

> formado por funcionários de RP/comunicações, marketing e serviço de atendimento a clientes, que possa contar ainda com algum suporte do RH e do TI, capaz de tomar decisões conjuntas sobre as mais diversas iniciativas em mídias sociais, e de operar em uma estrutura na qual todos os envolvidos possam continuamente se manter informados sobre as contribuições e sugestões uns dos outros (BARGER, 2013, p.44).

Porém, ele adverte que mesmo em um grupo como este alguém deve assumir a responsabilidade "pela tomada de decisões, pelo estabelecimento dos melhores cursos de ação e também pela solução de conflitos" (BARGER, 2013, p.44). Ele observa que a interação de mão dupla demandada pelos públicos é fundamental para o sucesso de longo prazo em qualquer empresa e afirma que:

> Ironicamente, a despeito de setor de mídias sociais cada vez mais de referir ao seu trabalho como marketing, a maioria dos profissionais mais fortes por trás dessas iniciativas ostenta um background (formação) na área de comunicações; além disso, grande parte dos programas corporativos mais completos e elogiados do mundo é liderada pelos departamentos de comunicações e RP (BARGER, 2013, p.45).

A partir do cenário traçado, nota-se que o trabalho do *Firewall* pode estar sintonizado com o contexto da comunicação corporativa. Dessa forma, são destacadas abaixo algumas competências essenciais para a condução das atividades.

Segundo Costa (2009), as responsabilidades do diretor de comunicação vão além da esfera técnica, estão na compreensão do funcionamento e da cultura da empresa, somada ao entendimento do planejamento estratégico, para participar do

processo e fazê-lo comunicável. Na opinião do autor, estão entre os objetivos do gerenciamento das comunicações “implementar uma só voz, uma única imagem e um único discurso para a diversidade e a continuidade da empresa” (COSTA, 2009, p.240, tradução nossa).

Silva Neto (2010) concorda que o diretor de comunicação e sua equipe precisam estar envolvidos no processo de planejamento estratégico e de tomada de decisões gerenciais, a fim de conhecer profundamente a organização e contribuir com informações relevantes quando as análises e decisões envolverem a reputação e os diversos públicos. “No caso de organizações globais, em geral a área da comunicação corporativa da matriz estabelece diretrizes e proporciona orientação e recursos para implementação de projetos em suas subsidiárias” (SILVA NETO, 2010, p.11).

Mafei e Cecato (2011) reconhecem que, cada vez mais, o profissional da comunicação precisa se posicionar como um consultor e contribuir para a tomada de decisões. Nesse contexto, as situações exigem segurança, maturidade e coragem para emitir opiniões, sempre fundamentadas, e disposição para questionamentos. A equipe precisa estar preparada para explicar aos executivos o possível impacto que uma determinada decisão pode ter na opinião pública e como lidar com isso, além de antecipar soluções oportunas para condução do negócio.

O *Firewall* da Comunicação pode interagir com qualquer um dos grupos de trabalho da organização. Mafei e Cecato (2011) esclarecem que quando as citações sobre a empresa aumentam de maneira inesperada, é indispensável pesquisar o que está ocorrendo. Após o diagnóstico é preciso alinhar a estratégia com toda a equipe de comunicação e não somente com quem cuida da Web.

Contudo, há também uma esfera técnica de conhecimentos que precisa ser contemplada. Teixeira (2013) percebe que, para alimentar as informações on-line, o gestor de comunicação, especializado nas estratégias e planos de ação, deve conhecer as mídias sociais e como elas podem influenciar e contribuir com os negócios.

Além disso, há outros fatores, como a manutenção da memória corporativa. Em tempos quando os dados postados na Rede podem se tornar efêmeros e sites desaparecem em um clique, é também responsabilidade do *Firewall* da Comunicação preservar e garantir a organização de todos esses dados que historicamente compõem a própria existência da empresa no meio virtual.

Ramalho (2010) aponta que os melhores profissionais de mídia social são "aqueles que somam habilidades de relações públicas, analista de mercado e que têm uma visão de marketing" (RAMALHO, 2010, p.318). Ele evidencia cinco categorias de competências que devem ser contempladas pelo profissional ou pela equipe de profissionais que interage com os públicos das organizações nos canais de mídia social: a) polivalente, b) gerador de conteúdo, c) promoter, d) mediador, e) estrategista, definidas no quadro a seguir.

Quadro 7 – Competências do profissional de mídia social

Competência	Definição
Polivalente	Analisa as conversas, tabula as informações e faz a interpretação correta das conversações para transformá-las em ações reativas e proativas. Possui conhecimento técnico e do potencial das ferramentas de mídia social.
Gerador de conteúdo	Desenvolve conteúdos de sites sociais, como textos, vídeos e fotos. Sabe produzir o melhor conteúdo para a mídia que está usando.
Promoter	Promove encontros e organiza eventos com membros de determinados canais.
Mediador	É o elo entre a empresa e os públicos de interesse. Monitora, analisa e desenvolve ações com base nas conversações
Estrategista	Traz bagagem e visão que permitem o desenvolvimento de planos estratégicos baseados nos objetivos a serem alcançados.

Fonte: autora da pesquisa, adaptado de Ramalho (2010, p.219-221).

Ressalta-se que, apesar de possuir afinidade com a área de relações públicas e comunicação organizacional, o trabalho do *Firewall* da Comunicação está embasado em uma esfera de análise simbólica, que não é composta necessariamente por membros de uma determinada categoria profissional. Segundo Wood Junior (2001), os analistas simbólicos compõem uma nova classe de

trabalhadores e possuem a função de simplificar a realidade em imagens abstratas que possam ser rearranjadas e transformadas novamente em realidade. “O produto do seu trabalho compreende uma gama variada de itens, como novas moléculas, filmes, melhorias de processo, novos arranjos organizacionais e novas estratégias de mercado” (WOOD JUNIOR, 2001, p.161). Dessa forma, através do trabalho dos analistas simbólicos, mesmo com o distanciamento entre as representações e a realidade, essas duas instâncias estão ligadas por um conjunto de relações simbólicas.

Para Goffman (2007) o desempenho das equipes é essencial para desenvolvimento do Gerenciamento da Impressão. Na concepção da equipe de representação do autor, os indivíduos, membros de uma mesma equipe, se encontram em importante relacionamento uns com os outros. Cada um é obrigado a confiar na boa conduta e no comportamento de seus companheiros, e, com isso, gera-se um vínculo de dependência recíproca que une os membros da equipe. Para a realização plena do espetáculo, pode ser necessário que os membros da equipe sejam unânimes na posição que tomam e mantenham em segredo o fato de que essas posições não foram alcançadas independentemente, já que

> o desacordo público entre os membros da equipe não somente os incapacita para uma ação conjunta, mas também perturba a realidade patrocinada por eles. Para proteger esta impressão de realidade, pode-se exigir dos membros da equipe que adiem a tomada pública de atitudes, até que a posição da equipe tenha sido estabelecida; e, uma vez tomada a posição todos os membros estão obrigados a segui-la (GOFFMAN, 2007, p.84).

Observa-se que o *Firewall* da Comunicação pode estar sintonizado com as estratégias de Gerenciamento da Impressão Organizacional e contribuir para os objetivos maiores da empresa, sem descuidar dos aspectos técnicos que garantem a viabilidade e continuidade das ações. O desafio está em equilibrar esses aspectos e proporcionar a melhor experiência para os públicos de interesse.

2.3 Composição teórica da matriz para o Gerenciamento da Impressão Organizacional na Web

A partir dos autores apresentados, entende-se que os websites das organizações, assim como os perfis e páginas em sites de terceiros, se configuram como formas simbólicas através das quais o Gerenciamento da Impressão Organizacional pode ser realizado. Contudo, para que as estratégias e táticas possam ser transpostas para o ciberespaço, as particularidades do meio virtual precisam ser observadas.

Sandini (2010) observou a possível incidência de práticas defensivas e protetoras (GOFFMAN, 2007) no blog corporativo. No cenário avaliado, diferentes práticas foram empregadas pelos atores e plateia. Todas as práticas defensivas foram contempladas, através de diferentes técnicas:

a) controle de acesso (controle de acesso aos bastidores),

b) lealdade dramatúrgica (elevação da solidariedade dentro da equipe),

c) disciplina dramatúrgica (provocação) e

d) circunspecção dramatúrgica (escolha dos membros, extensão da lealdade e disciplina, limitação da equipe, aproximação real dos fatos, adaptação às condições de informação e definição da agenda).

Também foram evidenciadas no estudo as práticas protetoras utilizadas pela plateia: a) em relação ao Controle de Acesso à fachada e aos bastidores (desatenção discreta); e b) em relação à lealdade, disciplina e circunspecção dramatúrgica dos atores (discrição). Por fim, em casos específicos, a disciplina e a circunspecção dramatúrgica de caráter especial também são aplicadas pelos atores (aceitar as insinuações e etiqueta adequada às falsas representações).

Da mesma forma, Sandini (2010) também observou distintas táticas assertivas e defensivas propostas por Mohamed, Gardner e Paolillo (1999), embora algumas (como Intimidação, Súplica, Desculpas, Restituição, Depreciação Providencial, Comportamento Pró-social, Voz Ressoante, Detonação e Menosprezo),

que poderiam denunciar atitudes em desacordo com o discurso previamente elaborado ou chamar a atenção para relações negativas, foram preteridas nos canais públicos da organização.

Para que o Gerenciamento da Impressão Organizacional possa privilegiar o relacionamento corporativo e contribuir na formação de imagens favoráveis e uma sólida reputação positiva, é preciso pensar o posicionamento da organização na Web de forma sistêmica, onde cada canal da empresa terá um papel estratégico no desenvolvimento das interações, motivadas por uma equipe.

Na observação do Gerenciamento da Impressão Organizacional no ciberespaço, recomenda-se que sejam contemplados o desempenho da equipe e da plateia (GOFFMAN, 2007) e as táticas aplicadas (MOHAMED, GARDNER e PAOLILLO, 1999). Além disso, sugere-se avaliar as dimensões (GARDNER e MARTINKO, 1988), a fim de evidenciar também variações no comportamento dos atores no Gerenciamento da Impressão, que podem ser associadas às técnicas e táticas.

O trabalho dos atores e conteúdos associados à organização podem estar sintonizados aos valores contemporâneos e elevar questões como ética, relacionamento, diálogo e transparência que não reduzem o afastamento entre substância e imagem, mas criam uma ponte concreta entre os elementos. É ainda relevante considerar as especificidades das conversações em rede e avaliar o impacto dos principais problemas que podem ser relacionados ao contexto:

a) a fronteira entre o público e o privado,

b) a visibilidade,

c) a migração e a multimodalidade e

d) a noção de polidez (RECUERO, 2012).

Por fim, a matriz para o relacionamento corporativo na Web, norteado pelo Gerenciamento da Impressão Organizacional, além de considerar os fatores acima, depende de premissas essenciais, como:

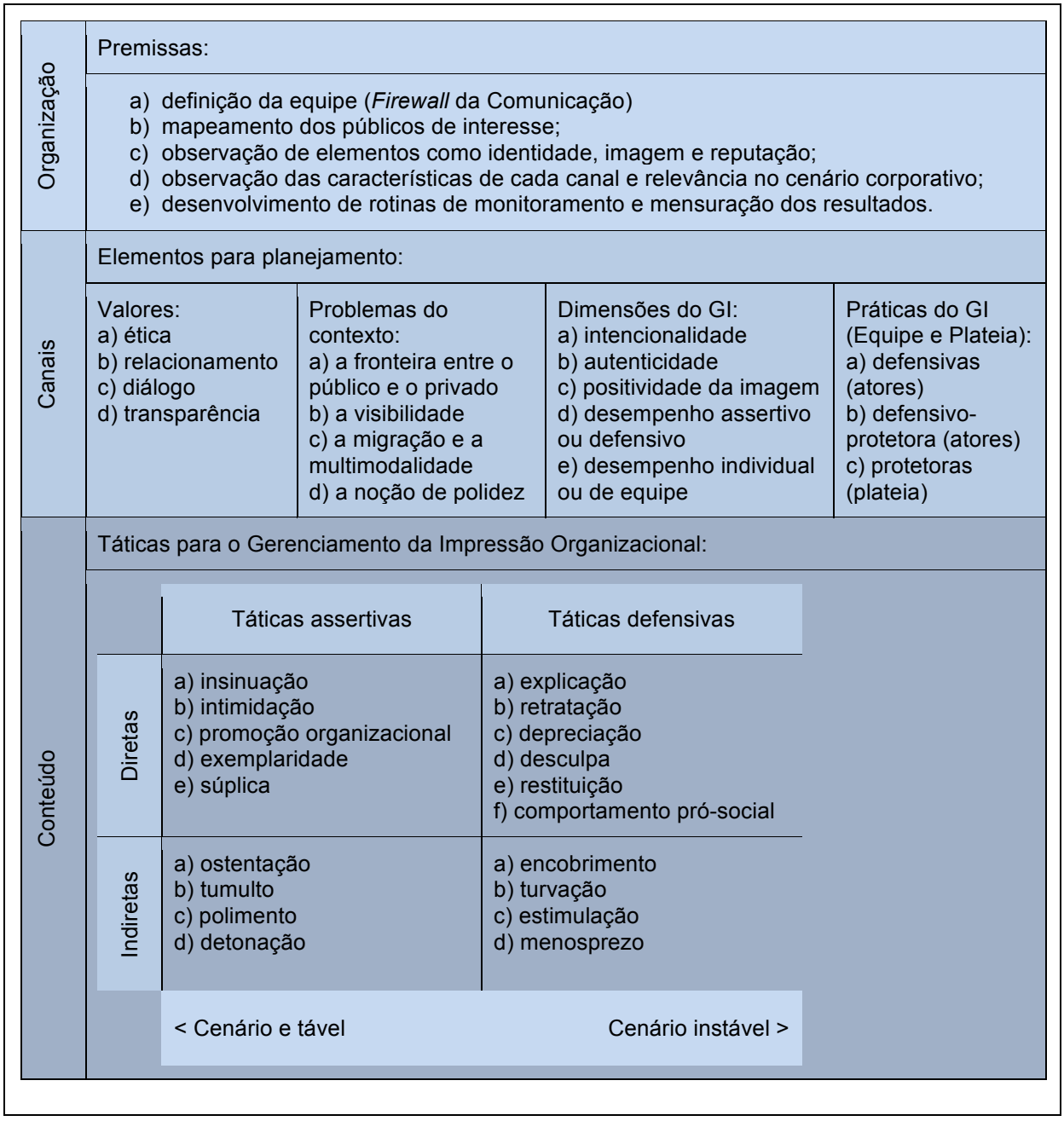
a) definição da equipe (*Firewall da Comunicação*);
b) mapeamento dos públicos de interesse;
c) observação de elementos como identidade, imagem e reputação;
d) observação das características de cada canal e relevância no cenário corporativo;
e) desenvolvimento de rotinas de monitoramento e mensuração dos resultados.

Sugere-se que as organizações podem investir na construção de um sistema com canais que conduza os públicos para territórios estrategicamente desenhados para o desenvolvimento das distintas interações. Enquanto predominam as táticas assertivas, as táticas defensivas são indicadas como recursos estratégicos e esporádicos, preferencialmente em territórios primários, de forma a não desconstruir o cenário de conformidade positiva, que reforça a identidade da organização e contribui para a formação de imagens favoráveis.

A partir do levantamento realizado, é possível compreender que o relacionamento com públicos na Web, com base no Gerenciamento da Impressão Organizacional, está relacionado aos diversos aspectos e espaços que compõem a organização e, portanto, não pode ser gerenciado de forma independente de outros processos, como os administrativos, de produção, de prestação de serviços, etc. Nesse momento de constantes mudanças, evidencia-se como oportuna a organização de um sistema simbólico na Web.

O esquema a seguir (figura 8) sintetiza as observações realizadas e apresenta os elementos iniciais que compõem a matriz para o desenvolvimento do relacionamento corporativo na Web, norteado pelo Gerenciamento da Impressão Organizacional. No primeiro nível (Organização) estão as premissas que precisam ser privilegiadas. O segundo nível (Canais) destaca os elementos para o planejamento das ações. Por fim, o terceiro nível (Conteúdo) especifica as táticas do Gerenciamento da Impressão Organizacional.

Figura 6 – Elementos da matriz para o Gerenciamento da Impressão Organizacional na Web



Fonte: autora da tese.

Ao longo do desenvolvimento do estudo, fica claro que o Gerenciamento da Impressão Organizacional na Web compreende muitos outros fatores, além da simples seleção de táticas específicas. Os elementos revelados no **primeiro nível**, **Organização**, formam a base da matriz e direcionam a formação de todo o sistema de canais. Apesar de serem premissas para o processo, também se configuram

como movimentos recorrentes no sentido de acompanhar as transformações sociais e da organização. Nesse nível foram elencados cinco elementos para a composição da matriz, que podem estar relacionados às características que definem a organização (como cultura, estrutura, estratégia, liderança, Gerenciamento da Impressão, inovação gerencial, mão de obra, entre outros que podem ser estabelecidos).

O primeiro elemento indicado é referente à composição do ***Firewall* da Comunicação**. Como se verificou, os territórios são espaços de complexas interações e comportam demandas constantes para produção de conteúdo. Além disso, ainda envolve diversos setores, como administrativo, financeiro, recursos humanos, comercial, prospecção de negócios, marketing, relacionamento, atendimento, suporte, entre outros, que, internamente, nem sempre funcionam com a sinergia ideal. Logo, a seleção e gestão das equipes de representação se torna essencial para o desenvolvimento do Gerenciamento da Impressão e o bom funcionamento do sistema.

O *Firewall* exerce controle e organiza o sistema simbólico, além de ser responsável pelo envolvimento e capacitação dos demais colaboradores que interagem no território virtual. A equipe pode se estabelecer a partir de um departamento específico, mas a quantidade e disposição dos membros depende do tamanho do negócio e objetivos estabelecidos para a ação na Web. Ainda assim, mesmo que o *Firewall* possua representantes de diversos setores afins, precisa de um núcleo responsável pela tomada de decisões e solução de conflitos, sintonizado com o contexto da organização. Especialmente para esse grupo, é imprescindível o conhecimento técnico para que possa ser garantida a viabilidade e continuidade das ações.

Em seguida, é imperioso o **mapeamento dos públicos de interesse**, visto que o relacionamento corporativo ocorre em maior ou menor grau com determinado público em função dos objetivos da organização. Saber com quem ocorrem os diálogos e quais os objetivos da relação que irá se estabelecer poderá garantir a melhor aplicação dos investimentos e mensuração mais efetiva.

Ressalva-se que o termo mapeamento aqui sintetiza um movimento complexo e continuado, que podem considerar ações específicas enquanto e após são estabelecidos os processos de relacionamento. Assim, é preciso definir públicos essenciais e não essenciais, conhecer e acompanhar aqueles de interesse, além de manter ações continuadas, bancos atualizados e alianças estratégicas.

Como se verificou, a exposição no meio virtual amplifica a existência da organização como um todo e demanda que sejam observados elementos como **identidade, imagem e reputação**, para que as ações estejam em compasso com as expectativas da empresa e dos públicos. Nesse aspecto, ações podem, inclusive, ser estendidas para outros grupos, que não aqueles de interesse direto, a fim de que não se torne evidente a possível distância entre os discursos e as práticas.

É indicado que os canais sigam a identidade da organização tanto esteticamente, ao priorizar elementos, logotipos e cores definidos como padrão, como também em termos de linguagem e posicionamento, já que ela resume a própria personalidade da empresa. De forma sintética, é possível dizer que os canais na Web precisam representar aquilo que a empresa diz e faz, sem ignorar a percepção dos públicos sobre o que ela diz e faz, a fim de estar em consonância com a identidade.

A imagem que os públicos têm também precisa ser considerada, na medida em que é uma consequência do trabalho da identidade. A observação de como ocorre esse processo no contexto da organização pode levar ao desenvolvimento de ações que possam influenciar favoravelmente na formação de imagens.

Isso contribui na consolidação de uma reputação favorável, que se constrói a partir do acúmulo de vivências e imagens. A reputação é considerada um diferencial relevante no contexto contemporâneo e sua estabilização como positiva depende não só de alinhamento e coerência nas ações de comunicação, mas também de reações que esclarecem fatos e minimizam impactos negativos.

Ainda no primeiro nível, recomenda-se também a **observação das características de cada canal e relevância no cenário corporativo**. Nesse aspecto é importante observar que as organizações provavelmente já possuem

iniciativas anteriores em comunicação digital ou estão presentes em territórios públicos na voz de terceiros. Todas as incidências precisam ser analisadas e avaliadas periodicamente. Esse mapa pode indicar os espaços de atuação e possibilidades de investimentos capazes de trazer os melhores resultados para a empresa.

É importante destacar que os canais primários são os que propiciam maior liberdade e possibilidade de inovação, mas a apropriação de territórios secundários pode ser igualmente estratégica, visto que aproxima a organização dos públicos já presentes nas ferramentas. Não há uma indicação única ou ideal. É preciso que cada organização avalie as possibilidades e formatos disponíveis e adapte, na medida do possível, suas interações para as diferentes realidades, a fim de ampliar seu alcance. Todavia, pondera-se que a adoção indiscriminada de canais, em um volume além do que comporta a estrutura gerenciada pelo *Firewall*, poderá se reverter em espaços abandonados, clientes sem respostas e imagens potencialmente negativas.

Por fim, o quinto elemento indica o **desenvolvimento de rotinas de monitoramento e mensuração de resultados**. Trata-se de um movimento contínuo, essencial como fonte de informações para a tomada de decisões, que irá não apenas antever crises e justificar os investimentos, como também indicar possibilidades inesperadas para atuação.

Com isso, busca-se compreender de forma geral a influência das ações e interações na atração, retenção e fidelização de clientes, aumento nas vendas e presença da imagem na memória coletiva. Contudo, a esses eventos podem ser somados outros índices personalizados, que levam em conta as especificidades e interesses da organização.

O ambiente digital favorece a captura e cruzamento dos dados, que se dá através de ferramentas de busca e análise de informações que podem ser selecionadas e implementadas pelo *Firewall* de acordo com os objetivos específicos traçados. É possível acompanhar os dados de um canal específico ou encontrar conversações na Web, através de recursos disponíveis nos sites ou ferramentas desenvolvidas para esse fim.

Também destaca-se que todos os territórios onde a organização está presente precisam ser acompanhados, inclusive os públicos. Verifica-se que a partir do monitoramento a empresa pode identificar essas ocorrências e igualmente interagir nos ambientes, com o objetivo de influenciar os públicos ali presentes, através da participação em conversações ou da produção de conteúdo.

Todos os aspectos apontados como relevantes no nível Organização precisam ser definidos, documentados e constantemente atualizados. Eles formam a base para a estrutura de todo o sistema da organização na Web e orientam as diretrizes para governança.

O **segundo nível**, denominado **Canais**, define diversos elementos relevantes no planejamento de cada um dos territórios virtuais. Também se configura com um guia de leitura para aqueles já existentes. Possui dois enfoques, sendo um deles voltado à questões pertinentes ao cenário contemporâneo (valores e problemas de contexto) e o outro para os elementos do Gerenciamento da Impressão (dimensões e práticas).

Os elementos relacionados aos **valores** destacam aspectos presentes no cotidiano das pessoas que precisam ser levados em conta pelas organizações. Mesmo que as organizações não estejam totalmente alinhadas com as mudanças sociais, podem aproximar suas práticas desses elementos e incluí-los em seus discursos de forma legítima a fim de estabelecer um posicionamento mais próximo das expectativas dos públicos.

Como se verificou, a questão da **ética**, assim como outras afins (corrupção, respeito ao meio ambiente, assédio moral e preconceito zero), é inseparável das estratégias de marketing e precisa acompanhar todos os passos da organização. Essa temática possui efeito potencialmente positivo em todos os públicos de interesse, inclusive colaboradores, e pode ser intensificada também no meio virtual. Portanto, como não é possível uma ética desinteressada no mundo dos negócios, sua inserção no discurso organizacional precisa ser planejada desde o início.

A realidade constatada impõe novas e, muitas vezes, complexas formas de **relacionamento**. A reflexão sobre como o relacionamento corporativo ocorre e

como impacta em ou é impactado por determinado canal pode ser realizada em prol de uma inserção mais equilibrada na Web. Conforme evidenciado, cada tipo de território e ferramenta possui características específicas que propiciam formas diferenciadas para a interação com os públicos. Essas características podem ser exploradas e estar de acordo com as convenções estabelecidas, de forma a maximizar os benefícios obtidos com as trocas e minimizar os possíveis conflitos com as expectativas dos públicos.

Outro elemento relacionado aos valores é o **diálogo**, que se configurou como relevante em função das características estabelecidas pelo meio virtual, embora com frequência ainda seja incômodo para as empresas, acostumadas com a comunicação de uma via. Ao estabelecer os canais na Web, é preciso avaliar as possibilidades de trocas propiciadas pelas ferramentas e adaptá-las à estrutura e aos interesses da organização, ao invés de fechar essas portas. Ainda assim, a abertura de frentes de diálogo representam também diferentes formas de atendimento que podem representar aumento considerável nos custos e, portanto, as performances precisam ser planejadas também para que possam evidenciar como contribuem diretamente para os objetivos da organização.

Por fim, a **transparência** é um termo frequentemente vinculado aos textos que tratam da comunicação corporativa nos tempos atuais. Ao compreender a realidade das empresas, é notório que não se trata de uma pureza ingênua, já que o afastamento entre substância e imagem é uma realidade constante. Entretanto, é importante que o espetáculo possa construir uma ponte entre esses elementos e alinhar discursos e práticas de forma bem próxima, para que seja possível corresponder às expectativas dos públicos.

Como não podem ser prescindidos, os tópicos relacionados aos valores se configuram como consistentes referências na estruturação dos canais e diretrizes para produção de conteúdos. A expressão desses valores pode ser facilitada pelo Gerenciamento da Impressão se os canais forem estabelecidos de forma sistêmica e planejada.

Os **problemas de contexto** também são pertinentes para as estratégias na Web e precisam ser considerados. O primeiro elemento é a **fronteira entre o**

público e o privado. A representação cotidiana no mundo off-line comporta-se de forma essencialmente diferente por estar amparada em uma determinada fração de tempo e limitada em um espaço físico. No mundo virtual, segundos podem ser prolongados indefinidamente e o conteúdo acessado de diversos lugares simultaneamente, sem a clara percepção de todos os participantes envolvidos. Isso influencia no Gerenciamento da Impressão na Web, na medida em que falas que seriam despercebidas ou facilmente esquecidas no mundo off-line, sejam encontradas e consultadas em qualquer momento. No mundo virtual o emprego das táticas em espaços públicos fica evidente para posterior consulta e contagem, se recorrente. Ou seja, através dos registros das interações, clientes hoje podem avaliar situações do passado, sobre as quais não teriam conhecimento ou consciência sem as peculiaridades apresentadas pelo espaço digital.

Outra questão são as táticas que geralmente são acionadas em espaços privados ou com um público mais restrito, que podem refletir negativamente se forem expostas para um grupo mais amplo. Nesse caso, as táticas até podem ocorrer em interações no espaço virtual restrito. Contudo, os registros das transações ficam gravados e, portanto, poderá um cliente descontente veicular determinada conversação de forma pública.

Nos meios de comunicação de massa, ter **visibilidade** depende de grandes investimentos, que não estão acessíveis a muitas organizações. No ciberespaço as empresas podem ganhar visibilidade e aumentar o alcance dos públicos pela apropriação dos distintos territórios, que pode ser planejada de acordo com o porte de cada uma, embora igualmente dependa de investimentos, muitas vezes proporcionalmente elevados.

A questão da **migração e da multimodalidade** é outro elemento que requer especial atenção no meio corporativo. Como uma mesma conversação pode acontecer em diversas plataformas ao mesmo tempo, as equipes de representação precisam estar exemplarmente alinhadas. Se cada canal tiver uma equipe trabalhando de forma isolada, essas conversações que transcendem determinado canal poderão resultar em respostas diferentes e expor possíveis incoerências.

A migração também impacta diretamente no planejamento e manutenção dos canais, na medida em que as organizações tendem a se apropriar de novos territórios para acompanhar o movimento dos usuários, que não desocupam prontamente os canais utilizados anteriormente, e, com isso, abrem novas frentes, que implicam em maior investimento. Portanto, além de planejar a construção de determinado canal, é preciso estabelecer também quais os critérios e procedimentos que serão adotados para a desconstrução, quando se verifica que os objetivos não estão mais sendo atingidos e a aplicação de recursos não mais se justifica frente aos resultados.

Por fim, o quarto elemento é a **noção de polidez**, já que nesse contexto o conflito pode aparecer de forma tão natural quanto a cooperação. Se, por exemplo, uma piada aceita em determinadas situações pode se configurar como ofensiva em outras, esse é um desafio não apenas para a produção de conteúdo, mas também para a realização das interações. Nota-se que essa questão pode variar em função das características dos distintos territórios, já que em alguns espaços os usuários podem se sentir menos à vontade para interações mais enfáticas.

Pelos fatores descritos, os problemas identificados se configuram como referências para o planejamento e tangenciam a existência das organizações no meio virtual. Acredita-se que as dimensões e práticas de Gerenciamento da Impressão elencadas podem ser transpostas para a realidade das organizações no meio virtual, desde que considerem as especificidades do ciberespaço e os problemas de contexto.

Também no segundo nível, as **dimensões do Gerenciamento da Impressão** são listadas, com a ressalva de serem impactadas por especificidades dos meios corporativo e virtual. A primeira dimensão é a **intencionalidade**. Ainda que comportamentos não-intencionais sejam possíveis, nas empresas o indicado é a realização de ações planejadas, intencionalmente idealizadas para cumprir com os objetivos traçados e aprimorar o relacionamento com os públicos. Mesmo que ocorram casos inusitados e seja indicado o posicionamento imediato, acredita-se que a atitude da organização tem que partir da análise de cenário estabelecida previamente pelo *Firewall*. Quando não-intencional, o GI torna-se produto de hábitos

e *scripts* aprendidos e isso precisa ser justamente combatido no meio virtual, que demanda inovação constante.

O grau em que o desempenho está em conformidade com o autoconceito do ator representa a segunda dimensão, denominada **autenticidade**. Essa dimensão está relacionada com os valores listados anteriormente visto que representações falsas desacreditam os atores e, nas organizações, podem impactar negativamente na reputação, já que processo de socialização encoraja a honestidade.

A **positividade da imagem** que o ator retrata é terceira dimensão proposta. Via de regra, nos espaços virtuais em que são divulgadas informações sobre produtos, serviços, diferenciais e forma de trabalho, as inserções são evidenciadas como positivas. Há casos em que exposições modestas são vantajosas, porém essa não é uma prática esperada para as organizações espetaculares.

A outra dimensão varia na medida em que o **desempenho é assertivo ou defensivo**. Como o comportamento assertivo está relacionado a situações favoráveis, essa é a opção orientadora das estratégias da Web. O desempenho defensivo é indicado em situações desfavoráveis, que precisam ser evitadas. Verificou-se que, em casos de conflito, os usuários inevitavelmente irão se manifestar em canais controlados ou não pela organização. Assim, a opção pelo desempenho defensivo pode ser, inclusive, associada a questões como ética e transparência, desde que estratégica e esporádica.

Por fim, as **performances em equipe** são as mais oportunas no contexto tratado. Ainda assim, os colaboradores não influenciam com igual peso nas decisões e interações. A partir da estruturação dos canais podem ser definidas equipes de representação, que são aparentes ou não dependendo dos objetivos estabelecidos. Alguns territórios específicos, como os blogs, por exemplo, possuem especificidades que propiciam o desempenho individual e a conexão direta entre os atores e a plateia. Contudo, esses casos funcionam em concordância com a agenda e demais práticas estabelecidas no sistema de canais da organização. A confusão proposital entre o que o indivíduo e a empresa representam pode ser inicialmente interessante, mas ao permitir a identificação dos atores, a organização fica também mais

vulnerável às ações realizadas por eles e, portanto, os possíveis impactos e as situações de distrato podem ser previstas antecipadamente.

Com isso, acredita-se que o Gerenciamento da Impressão Organizacional na Web precisa ser intencional, autêntico, positivo, com desempenho predominantemente assertivo e de equipe, embora não possa ignorar a possibilidade de desempenho defensivo e individual. Desse modo o cenário torna-se mais favorável frente aos valores e problemas de contexto e para aplicação das táticas.

Por fim, o último grupo de elementos do nível Canais destaca as **práticas de Gerenciamento da impressão**, também contextualizadas de acordo com os meios corporativo e virtual. Observou-se que na Web as práticas defensivas são identificadas como preventivas e aplicáveis aos diferentes territórios. Já as práticas protetoras e defensivo-protetoras são acionadas a partir das interações que podem ser evidenciadas entre atores e plateia e, portanto, aparecem em casos mais específicos.

Entre as **práticas defensivas**, na Web foi identificado como padrão o **Controle de Acesso**, com foco na técnica referente aos Bastidores, visto que áreas administrativas do site, de gestão de conteúdo e troca de mensagens privadas com usuários, ficam restritas àqueles previamente cadastrados. O Controle de Acesso à Fachada também é possível, embora, nesse caso, a visibilidade dos conteúdos fique restrita a um público reduzido, sem a garantia de se manter de forma privada. Todavia, pode ser indicado nos casos em que há circulação de dados particulares ou potencialmente relevantes para os públicos de interesse.

A prática de **Lealdade Dramatúrgica** é percebida com mais dificuldade, visto que o desempenho de equipe é o mais indicado nesse contexto e o distanciamento dos atores pode minimizar a visibilidade da aplicação das técnicas, embora ainda se façam necessárias. As técnicas de Elevação da Solidariedade e Mudança Constante de Públicos podem aparecer, por exemplo, quando em diferentes contatos privados com a equipe o cliente não tem acesso ao mesmo atendente, embora os colaboradores mantenham uma representação unificada. Essa performance de

lealdade é essencial para atuação das empresas, porém a mudança constante de atores parece não ser bem aceita pelos públicos no contexto contemporâneo.

De forma semelhante, a **Disciplina Dramatúrgica** não é facilmente observada, embora possa ser viável nesse contexto, já que muitas vezes a resposta emocional precisa ser dissimulada em prol de outra, mais adequada, que precisa ser a apresentada. A técnica de Provocação é providencial, visto que, mesmo que os atores em interação concordem com determinado cenário negativo exposto pelos usuários, a representação deles indica o caminho esperado pelos demais membros da equipe e não conivência com a plateia.

Por fim, a prática de **Circunspecção Dramatúrgica** pode ser expressa no meio virtual através de diversas técnicas, já que, tanto em performances individuais como em equipe, os atores podem manter uma postura prudente e circunspecta, se preparar para contingências e explorar oportunidades. A Escolha dos Membros, a Extensão da Lealdade e Disciplina e a Limitação da Equipe se tornam técnicas essenciais para a adequada representação do espetáculo corporativo no meio virtual. Já a Limitação da Plateia é inviável para conteúdos que estão disponíveis publicamente. É possível que ocorra em territórios de acesso restrito, especialmente desenhados para o cumprimento de determinados objetivos.

Com isso, é relevante que as organizações privilegiem a Aproximação dos Fatos e evitem o Afastamento, visto que, sem a limitação da plateia, estão vulneráveis às observações e ações dos públicos. Embora os dados disponíveis publicamente possam ser produzidos e monitorados para influenciar positivamente as informações que serão previamente definidas pelos usuários, nota-se que, nos canais de acesso restrito, é possível avaliar os fluxo de navegação e resgatar as escolhas realizadas pela audiência de forma personalizada, o que potencializa a técnica de Adaptação às Condições de Informação.

Mesmo que não esteja expressa nos canais, a Definição da Agenda se revelou uma técnica essencial para a ação das organizações na Web. Dessa forma, organiza-se a produção de conteúdo e espaços de interação, prevenindo possíveis impactos negativos dos problemas de contexto.

Por fim, a técnica de Proteção ao Afrouxamento das Aparências parece ser dispensável na Web. Observa-se que nos territórios virtuais a descontração da equipe não ocorre de maneira espontânea e, pelas dinâmicas através das quais ocorrem as conversações, os usuários não possuem caminhos que podem surpreender os atores sem um tempo mínimo para que esses possam se recompor.

A partir do exposto é possível notar que, entre as práticas defensivas, as técnicas mais indicadas como um padrão preventivo de conflitos são Controle de Acesso aos Bastidores, Elevação da Solidariedade dentro da equipe, Provocação, Escolha dos Membros, Extensão da Lealdade e Disciplina, Limitação da Equipe, Aproximação dos Fatos, Adaptação às condições de Informação e Definição da Agenda. As técnicas Controle de Acesso à Fachada, Mudanças de Públicos e Limitação da Plateia são viáveis, desde que a utilização possa ser estrategicamente justificada. Por fim, as técnicas Afastamento dos Fatos e Proteção ao Afrouxamento das Aparências não se aproximam das expectativas dos públicos ou das estruturas comumente presentes no contexto avaliado e sugere-se que sejam evitadas.

No caso das **práticas protetoras**, usadas pela plateia para ajudar atores na representação, a prática **Em relação ao Controle de Acesso** pode ser observada através da técnica de Desatenção Discreta, quando usuários que não possuem relação com as temáticas se abstêm da discussão. Apesar de ser uma técnica observada, ressalva-se que, nos espaços em que ocorrem as conversações, as reações dos usuários não podem ser previstas, configurando-se um cenário instável, onde potencialmente a plateia pode não contribuir com a adoção de tal técnica. Já o Tato na Apresentação, amplamente empregado no meio off-line, não figura como prática no contexto observado, pois estranhos podem frequentar os espaços de forma anônima ou através de caminhos onde as interações podem ser previstas e aguardadas. De forma semelhante, a prática **Em relação à lealdade, disciplina e circunspecção dramatúrgica dos atores** não se revela claramente, na medida em que os atores organizacionais evitam ao máximo performances através das quais fique evidente a necessidade de Discrição por parte da plateia.

Com isso, evidencia-se que o trabalho do *Firewall* da Comunicação, muito em função das especificidades e problemas de contexto do ciberespaço, pode conduzir

para situações de minimizem a demanda por práticas protetoras a serem realizadas pela plateia. Ainda assim, a prática **defensivo-protetora** de **Disciplina e Circunspecção Dramatúrgica de caráter especial** não pode ser abdicada no cenário corporativo. Em canais onde é possível a manifestação da plateia, atores precisam se apresentar sensíveis às declarações dos usuários e representar os fatos de forma ágil e orquestrada, especialmente em situações de confronto, de acordo com as técnicas de Aceitação das Insinuações e Utilização da Etiqueta adequada. Com isso, quando questionada na Web a empresa pode prontamente se posicionar e conduzir os usuários por caminhos previamente estabelecidos.

Os elementos elencados no **terceiro nível**, **Conteúdo**, representam os dados que efetivamente norteiam a estruturação das interfaces das empresas na Web. Porém, como foi explicado, estão intrinsecamente relacionados às questões estabelecidas nos níveis anteriores. Compreende-se que as manifestações das organizações podem estar conscientemente norteadas pela escolha entre as táticas do Gerenciamento da Impressão Organizacional selecionadas e adequadas ao cenário contemporâneo em estudo.

Conforme revelado ao longo da pesquisa, as táticas **assertivas** são as mais oportunas e abrangem grande parte das publicações corporativas. Entre as **diretas**, que agrupam nos textos relatos afins ao comportamento da organização, destacam-se as táticas de Insinuação, Promoção Organizacional e Exemplaridade, em detrimento de Intimidação e Súplica.

Os comportamentos utilizados para fazer a organização parecer mais atraente são expostos nos conteúdos relacionados à tática de **Insinuação**, que se concentra nos atributos desejáveis da empresa para, através da publicidade corporativa, influenciar favoravelmente as percepções públicas. É uma tática bem aceita e até esperada no contexto organizacional, embora não tão interessante para os públicos (exemplo: textos que divulgam vantagens e características dos produtos).

Ao adotar a tática de **Promoção Organizacional**, a equipe busca relatar feitos que posicionam a empresa como competente, eficaz e bem-sucedida, que precisam ser divulgados para que sejam conhecidos pelos públicos de interesse.

Apesar de tendenciosas, as explicações buscam influenciar favoravelmente as impressões da audiência (exemplo: textos que divulgam prêmios recebidos).

A divulgação de comportamentos que são utilizados para projetar imagens de integridade, responsabilidade social e dignidade moral é associada à tática de **Exemplaridade**. Com isso, espera-se que os públicos endossem a performance corporativa, resultando no aumento de apoio e poder. Essa tática é especialmente oportuna no contexto proposto, pois valoriza diretamente os elementos relacionados aos valores que foram listados (exemplo: textos que revelam ações da empresa em projetos sociais).

Apesar de praticada pelas organizações, a visibilidade de falas ligadas à tática de **intimidação** pode ser uma estratégia arriscada, em função das especificidades do ciberespaço e problemas de contexto identificados. Ao se projetar como perigosa e capaz de fazer mal aos que frustram seus esforços, a empresa pode atrair a indignação pública dos usuários e potencializar o surgimento de registros negativos, que podem influenciar diretamente na imagem e reputação da empresa. Inclusive informações trocadas em espaços virtuais de acesso restrito podem ser facilmente compartilhadas pela audiência (exemplo: textos que ameaçam suspender as contas de clientes inadimplentes).

A propagação de um discurso ligado aos comportamentos de **Súplica** igualmente pode ser prejudicial, pois são aqueles que retratam dependência e vulnerabilidade. O levantamento realizado aponta que, mesmo em curto prazo, essa tática pode trazer efeitos adversos à reputação da empresa e se torna pouco eficaz para situações permanentes. Portanto, no ciberespaço, onde as informações ficam disponíveis para consulta posterior, esse registro não se configura como oportuno (exemplo: textos sobre o possível fechamento da organização, caso o apoio financeiro solicitado não seja viabilizado).

Com foco conectado ou não à organização, as táticas **indiretas** e assertivas são aquelas que revelam relações e características de entidades e não dizem respeito abertamente aos comportamentos da organização. Enquanto Ostentação e Polimento se sobressaem nesse grupo, as táticas de Tumulto e Detonação, apesar de possíveis tecnicamente, podem ser preteridas no contexto explorado, pois vêm

de encontro aos valores apontados e, por isso, podem influenciar negativamente a percepção dos públicos.

A tática de **Ostentação** tem o objetivo de manipular a audiência de terceiros com os quais a empresa possui uma ligação favorável. Apesar de revelar uma ligação geralmente superficial, é uma prática recorrente das organizações na Web, especialmente em territórios secundários. Trata-se de trazer temáticas paralelas positivas e manter o foco do conteúdo conectado à organização (exemplo: texto revela que determinada personalidade estará presente no evento promovido pela empresa).

A tática de **Polimento** também foi bastante utilizada pela organização com objetivo semelhante e igualmente apresenta temáticas paralelas positivas. A diferença essencial está no foco do conteúdo, não conectado à organização e sim a referências de interesse dos públicos (exemplo: texto do blog corporativo indica conteúdo de outro site sobre temática de interesse da audiência).

A utilização de textos relacionados à tática de **Tumulto** expressa uma relação negativa sobre elementos ligados negativamente à organização. Nesse caso, o foco da mensagem possui conexão com a organização (exemplo: texto explica que determinado componente excluído da fórmula e ainda utilizado pelos concorrentes é cancerígeno).

No caso da tática de **Detonação**, o foco do conteúdo não está conectado com a empresa. São discursos que revelam exageradamente caraterísticas desfavoráveis de entidades vinculadas negativamente à organização (exemplo: texto de um candidato que ridiculariza a roupa utilizada pelo seu oponente).

O grupo das táticas **defensivas** é acionado em situações não favoráveis e, portanto, recomenda-se que represente uma pequena amostragem das táticas empregadas. Caso essas situações se repitam frequentemente as páginas acumularão registros defensivos e, portanto, a percepção dos públicos será prejudicada. Em casos recorrentes, cabe ao *Firewall* alertar a organização para mudanças de processos que possam resolver as situações de forma permanente. Se trabalhadas esporadicamente e de acordo com os valores propostos, o uso das

táticas defensivas pode concentrar os comentários negativos em determinados espaços já previstos e inclusive facilitar a gestão de crises. Ressalva-se que situações pontuais podem ser resolvidas em ambientes privados e não expostas publicamente nos canais.

As táticas **diretas** e defensivas referem-se a comportamentos e esforços realizados pela organização. Consideradas as ressalvas acima, também são possíveis tecnicamente no meio virtual.

A **Desculpa** inclui expressões de remorso e a admissão de um certo grau de culpa em eventos negativos. Se a promessa de melhoria futura for efetivada, pode potencialmente resultar em respostas favoráveis do público (exemplo: texto admite erro na produção de um lote de produtos e, após pedido de perdão, afirma que os clientes prejudicados podem encaminhar pedido para troca).

A tática de **Explicação**, quando viável e convincente, pode ser uma saída mais interessante que a Desculpa. Nesse caso, o discurso afasta a responsabilidade da empresa e apresenta declarações com o objetivo de minimizar a gravidade aparente da situação (exemplo: texto explica que a falha nos serviços se deve ao rompimento de um link fornecido por terceiros e que todas as providências cabíveis estão sendo adotadas).

A **Retratação**, baseada em explicações que antecipam uma ação potencialmente embaraçosa, busca evitar maiores repercussões negativas. Trata-se de uma tática oportuna, desde que a ação certamente venha a ocorrer. Caso contrário, a antecipação poderá impactar negativamente, ao causar boatos e discussões sobre supostos problemas que não se confirmaram (exemplo: texto divulga aos usuários o desligamento de um sistema essencial para o funcionamento dos serviços).

A **Depreciação** pode ser também esporadicamente oportuna. Essa tática alerta para um sucesso improvável, a fim de obter uma desculpa para um possível fracasso (exemplo: texto divulga que a organização está disputando um prêmio internacional, embora ressalve que este jamais foi conquistado por uma empresa brasileira).

A **Restituição** promove uma compensação ofertada pela organização para públicos ofendidos ou lesados. Preferencialmente essa tática é indicada em ambientes restritos, já que o registro público das ações pode comprometer iniciativas futuras, ao passo que qualquer usuário poderá reivindicar a mesma medida posteriormente (exemplo: texto anuncia que passageiros prejudicados pelo atraso no voo receberão, além dos benefícios previstos pela lei, pontos extras no programa de milhagens).

A tática de **Comportamento Pró-social** não deve ser confundida com o grupo assertivo, pois as ações pró-sociais, nesse caso, se devem à reparação compulsória de uma transgressão. Dessa forma, espera-se que a plateia irá perceber positivamente o feito e não questionar a infração (exemplo: texto divulga novos processos de higienização de alimentos, sem mencionar que é motivada por escândalo envolvendo adulterações no passado).

Por fim, o conjunto de táticas **indiretas** e defensivas busca manipular as percepções e minimizar características quando isso favorece a organização, embora não se refira a seus próprios comportamentos. Ao propor que situações sejam negadas, ocultadas ou ofuscadas, as táticas de Encobrimento e Turvação são menos indicadas, pois essa postura pode levar ao conflito com os valores assinalados ou amplificar os problemas de contexto.

Na **Estimulação**, a empresa busca minimizar características desfavoráveis de uma ligação positiva. Ocorre nos casos em que o foco da mensagem não está conectado com a organização (exemplo: texto explica as vantagens de uma legislação que indiretamente favorece a empresa e está sendo rejeitada pela população).

No **Menosprezo**, o foco da mensagem também não está conectado com a organização. Porém, ao contrário da tática anterior, nesse caso a empresa procura minimizar características favoráveis de uma relação negativa (exemplo: texto publicado no canal de uma empresa de turismo no Brasil destaca dificuldades encontradas em viagens para o exterior).

Já no **Encobrimento** o foco da mensagem está conectado à organização. A intenção é negar ou ocultar uma relação positiva para outra que é desfavorável (exemplo: texto afirma que determinado partido, que recebeu legalmente doação de campanha de empresa acusada de práticas ilícitas, não possui outras relações com tal organização).

Por fim, a **Turvação** tem objetivo contrário: ofuscar uma relação negativa para outra que é favorável. Nessa tática, o foco da mensagem possui conexão com a organização (exemplo: texto afirma para audiência que os produtos estão de acordo com as normas técnicas e contesta testes realizados pelo órgão fiscalizador).

Dessa forma, compreende-se que táticas mais indicadas para orientar a produção do conteúdo são Insinuação, Promoção Organizacional, Exemplaridade, Ostentação e Polimento. Já as táticas Tumulto, Detonação, Desculpa, Explicação, Retratação, Depreciação, Restituição, Comportamento Pró-social, Estimulação e Menosprezo figuram como secundárias e a utilização, mesmo que esporádica, precisa ser estrategicamente justificada e acompanhada. Por fim, as táticas Intimidação, Súplica, Encobrimento e Turvação não se aproximam das expectativas dos públicos ou das estruturas comumente presentes no contexto contemporâneo e, apesar de possíveis tecnicamente, podem ser evitadas.

Acredita-se que os conteúdos associados às práticas assertivas podem minimizar o impacto de futuras crises. Se a postura defensiva não for recorrente, poderá reunir grande parte das reclamações em publicações específicas, que podem ser naturalmente dispersas entre os posts e não ficar mais facilmente visível para aqueles que visitam os canais. Além da apropriação de territórios primários e secundários, destaca-se que o acompanhamento e a interação em territórios públicos são imprescindíveis, já que tais espaços podem ser considerados no equilíbrio entre assertivo e defensivo.

Com a observação e a especificação de todos os elementos elencados inicialmente para a composição da matriz, formata-se a figura a seguir, que completa essa etapa do estudo. A imagem considera a relevância de cada elemento indicado para o relacionamento corporativo na Web.

Figura 7 – Matriz para o relacionamento corporativo com públicos na Web, com base no Gerenciamento da Impressão Organizacional



Fonte: autora da tese.

Nota-se que o Gerenciamento da Impressão Organizacional na Web é viável para o posicionamento das organizações espetaculares no cenário contemporâneo e possui, inclusive, muitos pontos semelhantes ao desenvolvido tradicionalmente no contexto off-line. Contudo, a constituição do sistema precisa estar atenta aos três níveis propostos na matriz, a fim contemplar as especificidades de cada organização e do ciberespaço.

3 Gerenciamento da Impressão Organizacional e relacionamento corporativo na Web

Este capítulo tem o objetivo de detalhar os procedimentos metodológicos utilizados nas análises a seguir, além de evidenciar o Gerenciamento da Impressão Organizacional na Web e observar os aspectos envolvidos na composição da matriz. Dessa forma, cumpre-se com o objetivo de validar a matriz para o relacionamento corporativo com públicos na Web, com base no Gerenciamento da Impressão Organizacional.

3.1 Procedimentos metodológicos para análises

Conforme descrito na introdução, este estudo foi dividido em dois momentos. Inicialmente, a pesquisa bibliográfica (estratégia 1) foi apresentada nos capítulos anteriores. Dessa forma, entende-se que foi possível investigar temáticas como características da cibercultura relevantes para as organizações, relacionamento corporativo em territórios virtuais da Web e Gerenciamento da Impressão Organizacional. Nesse momento, houve a preocupação de evidenciar elementos para a constituição de uma codificação/categorização que permita associar conteúdos e interações ao Gerenciamento da Impressão Organizacional. Dessa forma, foram identificados elementos para uma possível proposta de matriz, criada inicialmente com base teórica (etapa 2).

A seguir, a segunda estratégia estabelecida é detalhada e desenvolvida. Esse momento é inspirado na estrutura proposta pela Hermenêutica de Profundidade, de acordo com Thompson (2002), e busca contemplar as três etapas sugeridas pelo autor (análise sócio-histórica, análise formal ou discursiva e interpretação/reinterpretação), a fim de cumprir com o objetivo principal de construir e validar uma matriz norteadora, criada inicialmente com base teórica.

A Hermenêutica de Profundidade (HP) é um método proposto por Thompson (2002) que possibilita a análise de formas simbólicas. Compreende três dimensões

distintas, que compõem um processo interpretativo complexo, representadas pelas etapas a seguir.

Para Thompson (2002), a primeira fase objetiva a interpretação da doxa, considerada por ele um ponto de partida indispensável na análise, “uma interpretação das opiniões, crenças e compreensões que são partilhadas pelas pessoas que constituem o mundo social“ (THOMPSON, 2002, p.364). A interpretação da doxa pretende valorizar os contextos em que as formas simbólicas são produzidas e recebidas pelas pessoas que rotineiramente dão sentido a essas formas e as integram em suas vidas. Dessa forma, a primeira etapa prevista é composta de duas fases:

a) Seleção de uma organização que invista notoriamente na produção de formas simbólicas como interfaces na comunicação no ciberespaço.

Foi escolhida a maior empresa de hospedagem de sites do Brasil, a Locaweb. A escolha se justifica pois é uma grande organização, que precisa gerenciar a impressão no meio virtual de forma exemplarmente consistente, visto que praticamente não há relacionamento presencial com públicos relevantes como clientes e consumidores. Também é um meio com o qual a pesquisadora possui afinidade, embora não esteja comprometida com a empresa apontada.

b) Análise das formas simbólicas das organizações, de acordo com os níveis de análise propostos por Thompson (2002), a saber:
    a. Situações espaço-temporais: reconstrução dos ambientes em que as formas simbólicas são produzidas (faladas, narradas, inscritas) e recebidas (vistas, ouvidas e lidas);
    b. Campos de interação: análise de um espaço de posições e um conjunto de trajetórias, que conjuntamente determinam algumas das relações entre pessoas e algumas das oportunidades acessíveis a elas;
    c. Instituições sociais: análise dos conjuntos relativamente estáveis de regras e recursos, juntamente com relações sociais que são estabelecidas por eles;

d. Estrutura social: análise das assimetrias, diferenças e divisões, relativamente estáveis, que caracterizam as instituições sociais e os campos de interação;
e. Meios técnicos e de transmissão: análise do substrato material em que, e através do qual, as formas simbólicas são produzidas e transmitidas (THOMPSON, 2002, pp.366-368).

Busca-se contemplar os níveis de análise através da leitura e do mapeamento de cada um dos canais da organização, que considera reflexões acerca das características essenciais das formas simbólicas, propostas por Thompson (2002), os modos específicos pelos quais elas são envolvidas e a importância de cada uma, que podem variar de um exemplo de forma simbólica para outro.

O quadro a seguir explica os aspectos envolvidos na constituição das formas simbólicas que possuem relação com significado, sentido e significação (intencionais, convencionais, estruturais e referenciais) e também características negligenciadas nas discussões sobre significado e interpretação (contextuais).

Quadro 8 – Aspectos envolvidos na constituição das formas simbólicas

Relação com significado, sentido e significação.	Intencionais	As formas simbólicas são produzidas, construídas e empregadas por um sujeito que está buscando certos objetivos e propósitos, tentando expressar aquilo que ele "quer dizer" ou "tenciona" nas e pelas formas produzidas. Contudo, o significado ou sentido das formas simbólicas pode ser muito mais complexo e ramificado do que o significado que poderia ser derivado daquilo que o sujeito-produtor originalmente tencionou. Além disso, aquilo que o sujeito-produtor tencionou dizer em qualquer caso particular pode ser obscuro, confuso, incoerente ou inacessível; o sujeito pode ter tido várias intenções conflitivas, inconscientes ou simplesmente não claras.
	Convencionais	A produção, construção ou emprego das formas simbólicas, bem como a interpretação das mesmas pelos sujeitos que as recebem, são processos que, caracteristicamente, envolvem a aplicação de regras, códigos ou convenções de vários tipos. Regras, códigos e convenções envolvidos na produção, construção ou emprego das formas simbólicas, ou seja, as regras de codificação, não precisam, necessariamente, coincidir, nem coexistir com as regras de decodificação, que representam o conjunto de regras, códigos e convenções envolvidos na interpretação das formas simbólicas pelos sujeitos que as recebem.
	Estruturais	As formas simbólicas são construções que exibem uma estrutura articulada. A estrutura de uma forma simbólica é um padrão de elementos que podem ser discernidos em casos concretos de expressão, em efetivas manifestações verbais, expressões e textos. Analisar a estrutura de uma forma simbólica é analisar os elementos específicos e suas inter-relações que podem ser discernidos na forma simbólica em questão.
	Referenciais	As formas simbólicas são construções que tipicamente representam algo, referem-se a algo, dizem algo sobre alguma coisa. As figuras ou expressões não fazem apenas referência ou representam algum objeto, indivíduo ou situação; elas também dizem algo sobre ele, afirmam ou declaram, projetam ou retratam.
Características negligenciadas nas discussões sobre significado e interpretação.	Contextuais	As formas simbólicas estão sempre inseridas em processos e contextos sócio-históricos específicos dentro dos quais e por meio dos quais elas são produzidas, transmitidas e recebidas. O que essas formas simbólicas são, a maneira como são construídas, circulam e são recebidas no mundo social, bem como o sentido e o valor que elas têm para aqueles que a recebem, tudo depende, em certa medida, dos contextos e instituições que as geram, medeiam e mantêm. Esses contextos são espacial e temporalmente específicos, envolvem circunstâncias espaço-temporais, as quais são parcialmente constitutivas da ação e interação que têm lugar dentro das formas simbólicas. Eles são também estruturados de variadas maneiras, que igualmente podem ser analisadas no estudo das formas simbólicas.

Fonte: adaptado da obra de THOMPSON, 2002, pp.183-203.

A partir da estrutura do quadro acima, Sandini (2010) evidenciou os blogs corporativos como formas simbólicas, ao notar que esse tipo de território apresenta aspectos que podem ser relacionados aos propostos pelo autor. Assim, neste estudo, as características enquanto forma simbólica de cada um dos distintos territórios da organização são avaliadas. Além disso, o registro de cada canal contempla: imagem da página principal; descrição; objetivos; atores; públicos; tipo de território; práticas e dimensões do Gerenciamento da Impressão identificadas e predominantes.

Com relação à segunda fase, Thompson (2002) sugere que métodos particulares de análise formal ou discursiva podem lançar luz sobre padrões e efeitos que estruturam as formas simbólicas. Com isso, não podem deixar de fazer parte de uma pesquisa que segue o enfoque da HP, sob pena de se negligenciar a estrutura e o conteúdo das formas simbólicas. Para o autor, existem várias maneiras de conduzir esse tipo de análise, dependendo dos objetos e das circunstâncias particulares de investigação.

Neste estudo, a segunda etapa ocorre inspirada na técnica de análise de conteúdo, conforme o entendimento de Bardin (2009 [1977]). Desse modo, o resultado final precisa contemplar os três grandes momentos sugeridos pela autora:

a) A pré-análise ocorre de acordo com os dados levantados na etapa 1 (estratégia 2); a pesquisa de documentos digitais é baseada no fichamento dos conteúdos das formas simbólicas consideradas mais relevantes a partir da observação inicial.

A pré-análise envolveu as páginas oficiais da organização. Foram considerados os territórios primários e secundários, reconhecidos pela organização e relacionados ao domínio principal da empresa na internet. Às características das formas simbólicas foram acrescidos outros elementos para reflexão, relacionados às dimensões e práticas elencadas como relevantes para o ciberespaço.

b) No segundo momento, a exploração do material, considerado mais relevante para o estudo e selecionado a partir dos critérios adaptados de Bardin (2009 [1977]), tem o objetivo de:
    a. evidenciar as interações;

b. indicar uma codificação/categorização que relacione os conteúdos à taxonomia proposta para o GIO.

Os conteúdos dos canais considerados mais relevantes e disponíveis publicamente foram categorizados e relacionados às respostas, comentários positivos e negativos, além de especificidades que podem ser relacionadas determinados a casos, como compartilhamentos. O tratamento dos dados com análise permite a realização de inferências sobre como a organização gerencia as impressões dos públicos.

c) Por fim, o tratamento dos resultados obtidos e a interpretação (inferência) são realizados com base na relação entre os conteúdos publicados, as interações observadas e a taxonomia proposta para o GIO (táticas).

A observação e a análise dos canais ocorreram entre os meses de janeiro e julho de 2016, conforme o andamento das etapas. Nesse período foram observadas mudanças no layout dos canais, que foram consideradas e atualizadas ao longo do estudo.

A fase final proposta por Thompson (2002) implica um movimento novo de pensamento, por síntese e por construção criativa de possíveis significados. O autor aconselha que esse processo seja mediado pelos métodos da análise sócio-histórica, bem como pelos métodos de análise formal ou discursiva, já que esses podem "ajudar o analista a ver a forma simbólica de uma maneira mais nova, em relação aos contextos de sua produção e recepção e à luz dos padrões e efeitos que a constituem" (THOMPSON, 2002, p.375).

A terceira etapa ocorre com o cruzamento qualitativo dos dados evidenciados ao longo do estudo (bibliográficos, documentais e empíricos) e organiza o Gerenciamento da Impressão Organizacional na Web, para que seja possível aplicar a matriz teórica na Locaweb. Assim, mesmo que não exista uma fórmula pronta para o relacionamento corporativo no meio virtual, é possível elencar pontos e recomendações essenciais que podem nortear o posicionamento das empresas e garantir maior conformidade por parte dos púbicos e controle no desenvolvimento das relações.

Com base nos procedimentos previstos, o levantamento apresentado anteriormente contempla a primeira etapa (revisão bibliográfica) da estratégia 1 (pesquisa bibliográfica). Os autores inicialmente planejados foram revisitados, embora o acréscimo de novas obras tenha se revelado oportuno. Como já mencionado, esta pesquisa amplia um estudo anterior (SANDINI, 2010) e, portanto, os conceitos e resultados obtidos previamente foram retomados, a fim de contribuir nesse contexto.

A revisão bibliográfica apresentada também é fundamental para a segunda etapa, que consolidou aspectos para a proposta de uma taxonomia para o GIO, adequada ao contexto da cibercultura e provedora de elementos que possam nortear a construção de formas simbólicas, que privilegiem o relacionamento corporativo.

Dessa forma, os dois tópicos seguintes contemplam as etapas 1 (análise sócio-histórica) e 2 (análise formal ou discursiva) da segunda estratégia. O movimento de interpretação/reinterpretação (etapa 3) ocorre no tópico de encerramento deste estudo, que valida os elementos que compõem a matriz de referência para o relacionamento corporativo norteado pelo Gerenciamento da Impressão Organizacional, de acordo com a análise da Locaweb.

3.2 Observação dos elementos norteadores na Locaweb

Este tópico tem o objetivo de compor a primeira etapa (análise sócio-histórica). A organização escolhida será descrita e os canais observados conforme o planejamento descrito no tópico anterior.

Segundo informações divulgadas no Portal Corporativo (LOCAWEB, 2016b), trata-se uma empresa de infraestrutura que possui um portfólio completo de serviços de internet e atendimento especializado. Surgiu em 1998, a partir da iniciativa dos primos Gilberto Mautner e Claudio Gora, com a compra de um servidor localizado na Califórnia (EUA). Atualmente, possui um dos maiores datacenters da América Latina, com capacidade para 25.000 servidores, e emprega mais de 1.000 funcionários,

responsáveis pelo atendimento de 270.000 clientes, que representam 410.000 sites hospedados.

Entre os prêmios e reconhecimentos recebidos ao longo da história, a empresa destaca:

a) Líder em serviços de infraestrutura para hospedagem no brasil – International Data Corporation (2011, 2012, 2013, 2014);
b) 150 melhores empresas para você trabalhar – Guia Você S/A (2012, 2014, 2015);
c) Melhores empresas para trabalhar – IT Mídia (2014, 2015);
d) 250 melhores empresas do brasil – Época Negócios 360º (2013);
e) 200 maiores empresas de tecnologia – Info Exame (2006, 2007, 2009, 2010, 2011, 2012);
f) Certificação ISAE 3402 – International Standard on Assurance Engagements (2013).

Além disso, ressalva-se o compromisso com o desenvolvimento social, através de instituições que contribuem para a evolução sustentável da sociedade. Entre as organizações que recebem o incentivo da empresa estão AACD Teleton, CTC Digital, Grendacc, Inverno Sem Frio, Juntos.com.vc e Arte Despertar.

Desde 2012 outras empresas foram adquiridas e compõem hoje o Grupo Locaweb, embora sigam com atuações independentes. São elas: Eventials, Tray Commerce, SuperPay, All iN Marketing Cloud. Além dessas que são citadas no histórico da organização, ao explorar os diferentes produtos a partir da Capa do Portal Corporativo (LOCAWEB, 2016a), também foram identificadas parcerias com as empresas Opinion Box e TrayCheckout. Os canais de todas as empresas externas identificadas foram visitados e não são considerados na análise, pois, segundo a observação realizada, não somam dados considerados relevantes para a compreensão das questões iniciais desse estudo.

O Portal Corporativo (LOCAWEB, 2016a) foi o ponto de partida para o mapeamento dos canais oficiais, identificados entre os links dispostos na página

principal. Conforme apresentado na figura a seguir, grande parte dos canais pode ser facilmente identificada através de destaques.

Figura 8 – Exemplos de canais em destaque no Portal Corporativo da Locaweb



Fonte: Portal Corporativo Locaweb. Disponível em: <http://www.locaweb.com.br>. Acesso em: 25 abr. 2016.

Ao acessar cada um dos endereços indicados, foram observados outros canais, igualmente acrescentados à listagem geral. Um exemplo é o caso do Blog Locaweb, que, além de listar os canais apresentados no portal, inclui o canal da Locaweb no site Eventials como um dos ícones em destaque (figura seguinte). Nesse caso, foi observado que não se trata de um link para a empresa parceira e, portanto, esse e outros casos semelhantes foram incluídos na análise.

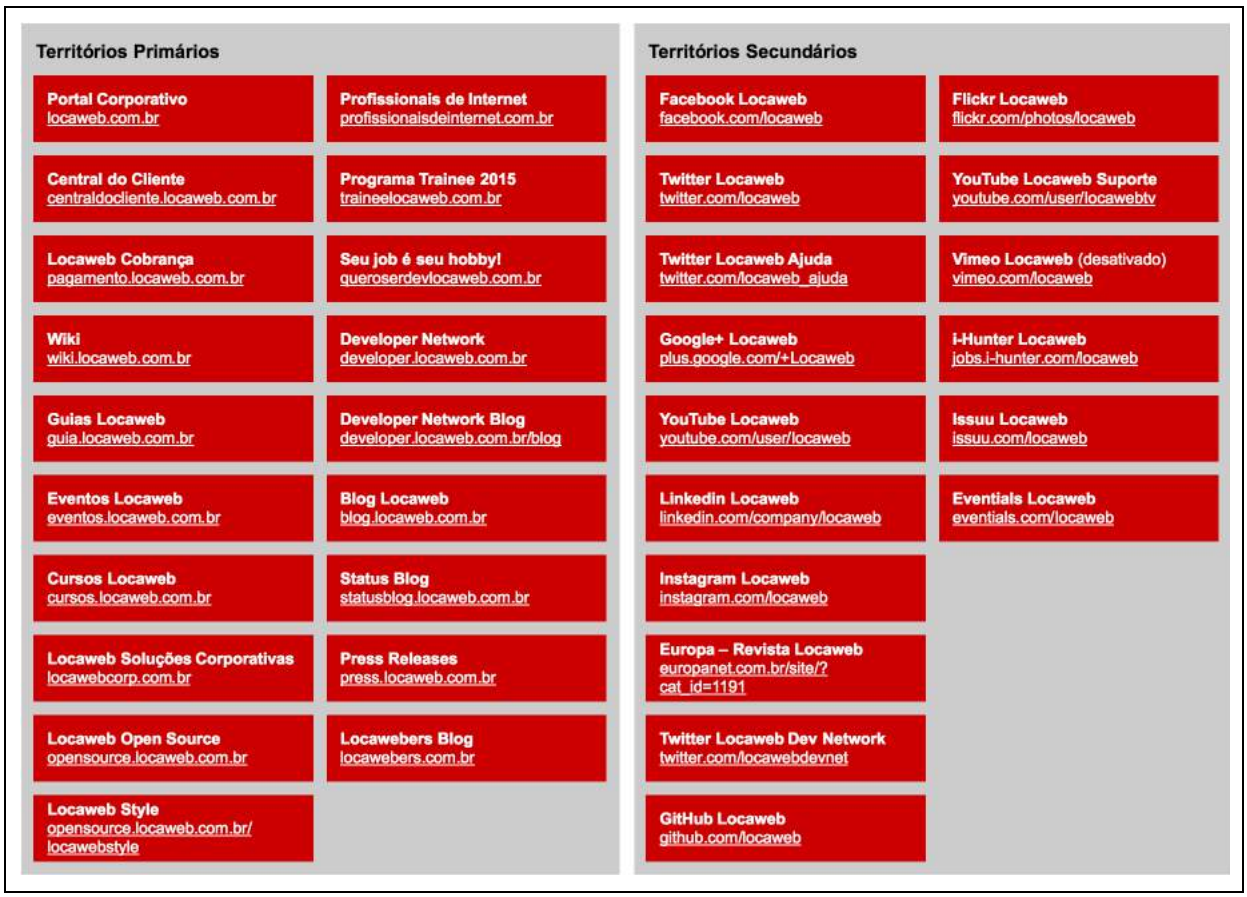
Figura 9 – Exemplos de canais em destaque no Blog Locaweb



Fonte: Blog Locaweb. Disponível em: <http://blog.locaweb.com.br>. Acesso em: 25 jan. 2016.

Dessa forma, a partir da leitura flutuante (BARDIN, 2009 [1977]) do conteúdo dos canais contemplados na listagem inicial, foram ainda identificados diferentes links, incluídos na versão final da lista de canais oficiais. A próxima figura, apresenta os canais identificados e os links para acesso.

Figura 10 – Canais oficiais relacionados ao Portal Corporativo da Locaweb



Fonte: Navegação iniciada a partir do Portal Corporativo Locaweb. Disponível em: <http://www.locaweb.com.br>. Acesso em: 25 jan. 2016.

Ao todo foram identificados 19 canais primários e 16 canais secundários. Entretanto, o canal da Locaweb no Vimeo permaneceu fora do ar durante todo o período de observação e não foi considerado na análise. Cada um dos canais válidos foi observado e descrito conforme os dados estabelecidos no tópico 5.1 (estratégia 2 – etapa 1).

Assim, os 34 quadros apresentados no Apêndice A manifestam as características enquanto forma simbólica e o registro de cada canal (imagem da página principal; descrição; objetivos; atores; públicos; tipo de território; práticas e dimensões do Gerenciamento da Impressão identificadas e predominantes). Após a síntese de cada canal, que destaca os principais pontos observados em cada caso e é norteada pelos níveis de análise propostos por Thompson (2002), o texto a seguir evidencia as dimensões e práticas observadas.

Apesar de ser nominado pela Locaweb como site, o primeiro canal analisado (Apêndice A1 – território primário) ocupa o domínio principal da empresa na internet e foi classificado como **Portal Corporativo**, em função das características encontradas. Através de textos e em Libras, imagens e vídeos, apresenta uma página inicial que destaca produtos e agrega as principais opções disponíveis, com ênfase para “central do cliente”, “webmail”, “2ª via de boleto”, “suporte e cobrança” e “central de vendas”.

Os produtos estão acessíveis a partir do menu principal, que inclui as unidades de negócio “Soluções Corporativas”, “Tray” e “All In”. O rodapé apresenta novamente as unidades de negócio, especifica as páginas institucionais, links para contratos e grande parte dos canais da organização, além de destacar a Revista Locaweb, prêmios, entidades associadas e site do BNDES. Ao longo da navegação entre as páginas do Portal, os links, especificados acima e dispostos no cabeçalho e rodapé, se mantêm. Os clientes podem se comunicar com a empresa, embora as conversações aconteçam em espaços privados.

A função principal do canal é expor os produtos e serviços da empresa, além de informações institucionais, para autoatendimento e de contato e mídia social. Embora os atores não tenham sido identificados, o canal é claramente desenhado para clientes, investidores e imprensa. Se refere diretamente à Locaweb e disponibiliza dados que ilustram a sua forma de trabalhar e assuntos de interesse.

Com relação às dimensões de Gerenciamento da Impressão, foi evidenciado, predominantemente, o comportamento intencional, autêntico, positivo e com desempenho assertivo e de equipe. A equipe de representação adota práticas defensivas, que sugerem controle de acesso (aos bastidores) e circunspecção dramatúrgica (escolha dos membros, lealdade e disciplina, limitação da equipe, aproximação dos fatos e definição da agenda).

A **Central do Cliente** (Apêndice A2 – território primário) é um site de acesso restrito, através do qual o cliente pode acessar informações de seu interesse, relacionadas aos produtos e serviços da empresa. A página inicial destaca os produtos contratados, os chamados abertos, avisos e pedidos recentes. Observa-se que todos os dados do usuário são atualizados dinamicamente e há um vasto

material de consulta, que busca estimular o usuário a encontrar respostas e pode desonerar as equipes de atendimento. Com exceção do cancelamento, que obrigatoriamente deve ser realizado através do número indicado, nas outras opções o usuário precisa especificar a dúvida através da seleção de uma categoria e, após algumas sugestões de conteúdos pré-estabelecidos, há opção de chat on-line e contato via telefone, além de HelpDesk via abertura de chamado (tempo médio de resposta 1 dia útil).

O canal é focado em clientes e, através do contato via chat e telefone, é possível o contato privado com a equipe de suporte, embora os usuários sejam antes direcionados ostensivamente para canais de autoatendimento. Além disso, ao tentar o contato via chat aparece uma “atendente virtual” que, apesar de se apresentar com nome e sobrenome, não é uma pessoa. Conforme as palavras-chaves digitadas pelo usuário o robô indica novamente textos pré-estabelecidos. O contato com atendentes somente é possível se o usuário digitar “falar com atendente” e, nesse caso, dificilmente será direcionado para a mesma pessoa em contatos futuros, mesmo mediante solicitação. Com isso, as convenções estabelecidas para o atendimento podem dificultar a decodificação ou influenciar negativamente na percepção do usuário.

Predominantemente, o comportamento foi identificado como intencional, autêntico, positivo e com desempenho assertivo e de equipe. Entre as práticas, destacam-se as defensivas controle de acesso (à fachada e aos bastidores), lealdade dramatúrgica (solidariedade da equipe e mudança de públicos) e circunspecção dramatúrgica (escolha dos membros, lealdade e disciplina, limitação da equipe, aproximação dos fatos, adaptação às condições de informação e definição da agenda), além das defensivo-protetoras disciplina e circunspecção dramatúrgica de caráter especial (aceitação das insinuações e utilização da etiqueta adequada).

O site **Locaweb Cobrança** (Apêndice A3 – território primário) é um sistema que automatiza as opções de pagamento. Após a identificação, o cliente pode acessar faturas em aberto. Também há destaque para Central de Clientes e algumas páginas desse canal (HelpDesk, chat e telefone). Esse recurso é

desenvolvido para facilitar a entrada de receita para a empresa e se refere à estrutura administrativa/financeira da Locaweb.

Foi assinalado, predominantemente, o comportamento intencional, autêntico, neutro e com desempenho assertivo e de equipe. Entre as práticas, destacam-se as defensivas controle de acesso (à fachada e aos bastidores) e circunspecção dramatúrgica (escolha dos membros, limitação da equipe, aproximação dos fatos, adaptação às condições de informação e definição da agenda).

O canal **Wiki** (Apêndice A4 – território primário), possui páginas estruturadas a partir da tecnologia homônima. Apresenta conteúdos de suporte, especialmente sobre produtos e serviços, com destaque para “hospedagem de sites”, “serviços de e-mail”, “cloud” e “central do cliente”. Abaixo da estrutura principal há ênfase para os Cursos Locaweb (conteúdos em vídeo). Os autores dos conteúdos podem ser identificados pelo histórico de cada página, embora o papel como ator não esteja evidente.

Apesar de utilizar uma consagrada ferramenta Open Source (MediaWiki) que permite que qualquer usuário contribua no site, essa opção está desabilitada pela empresa. Contudo, embora possa influenciar na percepção do usuário, a apropriação foi considerada válida, pois a estrutura favorece a manutenção de dados atualizados e identificação dos atores que realizam as atualizações.

Foi observado, predominantemente, o comportamento intencional, autêntico, positivo e com desempenho assertivo e de equipe. Entre as práticas, destacam-se as defensivas controle de acesso (aos bastidores) e circunspecção dramatúrgica (escolha dos membros, lealdade e disciplina, limitação da equipe, aproximação dos fatos e definição da agenda).

O site **Guias Locaweb** (Apêndice A5 – território primário) apresenta conteúdo de suporte, bastante semelhante à Wiki, embora resumido. Também há enfoque diferente na abordagem dos conteúdos, que sugere a seleção das principais dúvidas, especialmente de usuários iniciantes.

Foi apontado, predominantemente, o comportamento intencional, autêntico, positivo e com desempenho assertivo e de equipe. Entre as práticas, destacam-se

as defensivas controle de acesso (aos bastidores) e circunspecção dramatúrgica (escolha dos membros, lealdade e disciplina, limitação da equipe, aproximação dos fatos e definição da agenda).

Está relacionado à equipe de suporte e apresenta tutoriais rápidos que podem ser estratégicos no processo de gerenciamento de contatos com clientes. O rodapé destaca outros canais de ajuda. Está organizado de acordo com os interesses da empresa e se configura como um canal de autoatendimento. Ainda assim, a maioria dos canais da empresa não possui link para o Guias Locaweb.

O site **Eventos Locaweb** (Apêndice A6 – território primário) apresenta menu bem objetivo e conteúdo focado. Há registro dos próximos eventos, com informações e possibilidade de inscrições, além de informações básicas sobre os anteriores. O site apresenta também notícias sobre eventos produzidos e apoiados pela empresa, além de uma página para contato. No cabeçalho e no rodapé são destacados alguns canais da empresa, como Facebook, Twitter e YouTube. Evidencia o relacionamento com profissionais que, além de clientes, podem indicar a empresa para possíveis prospects, ao atuar como revendedores ou parceiros.

É organizado a partir de eventos próximos e anteriores. Também há notícias produzidas exclusivamente para o canal, possibilidade de contato e links para páginas da empresa em sites de mídia social. Embora não atenda a todas as características do hotsite, algumas foram identificadas (poucos subníveis e navegação intuitiva). É possível notar que o site se refere diretamente à estrutura de marketing/relacionamento da Locaweb.

O comportamento, predominantemente, pode ser definido como intencional, autêntico, positivo e com desempenho assertivo e de equipe. Entre as práticas, destacam-se as defensivas controle de acesso (aos bastidores) e circunspecção dramatúrgica (escolha dos membros, lealdade e disciplina, limitação da equipe, aproximação dos fatos e definição da agenda).

O site **Cursos Locaweb** (Apêndice A7 – território primário) apresenta conteúdos em vídeo sobre temáticas estabelecidas, que contemplam determinados produtos (“e-mail marketing”, ”cloud server pro” e ”criador de sites”) e marketing

digital. Cada vídeo possui sua página com breve descrição do conteúdo abordado. Há também uma página de contato, que possibilita esclarecimento de dúvidas e cadastro para informações dos próximos cursos. Os cursos possuem conteúdos direcionados para clientes e profissionais do mercado digital, acessíveis mediante inscrição. Por ser um site atemporal, de longo prazo, afasta-se do formato de hotsite.

Os ministrantes identificados são colaboradores e/ou parceiros da Locaweb, mas não há interação através do site. Foram observados conteúdos disponíveis mediante registro, que podem ser acessados sem tal exigência através do canal do YouTube. Demais convenções apresentadas através dos conteúdos e estrutura do site se aproximam das expectativas dos interagentes. O Cursos Locaweb se refere predominantemente à estrutura de marketing/relacionamento da empresa, embora aspectos de suporte tenham sido identificados.

Predominantemente, o comportamento pode ser determinado como intencional, autêntico, positivo e com desempenho assertivo e de equipe. Entre as práticas, destacam-se as defensivas controle de acesso (à fachada e aos bastidores) e circunspecção dramatúrgica (escolha dos membros, lealdade e disciplina, limitação da equipe, aproximação dos fatos, adaptação às condições de informação e definição da agenda).

O site **Locaweb Soluções Corporativas** (Apêndice A8 – território primário) possui uma estrutura bem objetiva e focada no atendimento para empresas. O cabeçalho do site possui dois conjuntos de links. O menu principal destaca soluções para empresas. No menu secundário há acesso para apresentação da empresa, cases de clientes, blog Locaweb (categoria corporativo), imprensa e fale conosco. A página de imprensa apresentou problema para carregar os conteúdos e a opção “confira outras matérias“ leva para o site Press Releases.

Não há canais específicos de mídia social, os ícones expostos no rodapé direcionam para as contas da Locaweb. Em destaque há a opção “quero uma solução personalizada” que leva para página de fale conosco, que, além de formulário de contato, apresenta endereços e telefones de escritórios da Locaweb destinados ao atendimento de empresas (São Paulo, Porto Alegre e Recife). Apresenta serviços e soluções desenhados especialmente para o uso corporativo,

além de formas de contato diferenciadas, e se refere à estrutura de marketing/prospecção de negócios corporativos da Locaweb.

Foi identificado, predominantemente, o comportamento intencional, autêntico, positivo e com desempenho assertivo e de equipe. Entre as práticas, destacam-se as defensivas controle de acesso (aos bastidores) e circunspecção dramatúrgica (escolha dos membros, lealdade e disciplina, limitação da equipe, aproximação dos fatos e definição da agenda).

O **Locaweb Open Source** (Apêndice A9 – território primário) destaca projetos de código aberto criados e mantidos pela Locaweb. Também destaca 16 contribuidores, com links para o perfil pessoal no site GitHub. Trata-se de pessoas que contribuíram nos projetos e, embora estejam vinculadas à Locaweb no referido site, não são necessariamente funcionários da empresa. Há também links para o Developer Network Blog, além do Twitter e Facebook da Locaweb.

Não há interação com contribuidores através do site e a relação da equipe com a Locaweb não é explícita. Evidencia o relacionamento com profissionais e destaca um caráter filantrópico da organização, que produz códigos relevantes e os disponibiliza para a comunidade de desenvolvedores gratuitamente. Trata-se de um espaço para organização de projetos e indicação dos links para o repositório no GitHub, onde estão hospedados efetivamente os arquivos. Refere-se às estruturas de marketing/relacionamento, embora aspectos de suporte tenham sido identificados.

O comportamento, predominantemente, pode ser definido como intencional, autêntico, positivo e com desempenho assertivo e de equipe. Entre as práticas, destacam-se as defensivas controle de acesso (aos bastidores) e circunspecção dramatúrgica (escolha dos membros, lealdade e disciplina, limitação da equipe, aproximação dos fatos e definição da agenda).

O **Locaweb Style** (Apêndice A10 – território primário) é um dos projetos do Locaweb Open Source, porém é o único que possui um site próprio. O menu destaca a documentação da terceira versão, que indica também como implementar o framework, além de páginas que contemplam as documentações das duas versões anteriores. Há destaque para página de exemplos e um link para o

formulário de fale conosco, disponível em um endereço externo do Google Forms. O link para o projeto no repositório GitHub também está disponível, embora os contribuidores não estejam relacionados. Entre os canais de mídia social, há apenas referência para o Twitter Locaweb Dev Network.

Evidencia o relacionamento com profissionais e o caráter filantrópico da organização, ao expor códigos e documentações do projeto para a comunidade de desenvolvedores gratuitamente. O site é organizado a partir da apresentação e documentação do framework e se refere predominantemente à estrutura de marketing/relacionamento da Locaweb, embora aspectos de suporte possam ser identificados.

Predominantemente, o comportamento pode ser apontado como intencional, autêntico, positivo e com desempenho assertivo e de equipe. Entre as práticas, destacam-se as defensivas controle de acesso (aos bastidores) e circunspecção dramatúrgica (escolha dos membros, lealdade e disciplina, limitação da equipe, aproximação dos fatos e definição da agenda).

O site **Profissionais de Internet** (Apêndice A11 – território primário) é um guia de desenvolvedores e agências, que podem ser acessados a partir do filtro por Estado. Cada um dos indicados pelo guia possui uma página com dados diversos de apresentação, clientes e área de atuação. De acordo com a descrição, reúne parceiros da Locaweb. Todavia, a empresa não se responsabiliza pela atuação dos desenvolvedores cadastrados e declara que o guia destina-se apenas a facilitar a identificação das pessoas/empresas que atuam no ramo. Observa-se que o formulário de cadastramento está disponível para todos os clientes Locaweb, mediante identificação. Para inserção no site, além do preenchimento do perfil é necessário aguardar aprovação da empresa.

Entre os públicos são reconhecidos profissionais das áreas de desenvolvimento e agências que criam perfis, mas também leigos que podem buscar referências de fornecedores. Dessa forma, agrega valor aos serviços, ao oferecer espaço para clientes se posicionarem nesse contexto. Se refere predominantemente à estrutura de marketing/relacionamento da Locaweb e é

organizado a partir da apresentação das empresas e páginas com informações cadastradas de cada uma delas.

Foi identificado, predominantemente, o comportamento intencional, autêntico, positivo e com desempenho assertivo e de equipe. Entre as práticas, destacam-se as defensivas controle de acesso (aos bastidores) e circunspecção dramatúrgica (aproximação dos fatos e definição da agenda).

O **Programa Trainee 2015** (Apêndice A12 – território primário) possui um domínio próprio e apresenta a empresa, o Programa de Trainee da Locaweb e o processo seletivo. Além disso, até o dia 31/3/2015 havia possibilidade de inscrições. Há ícones do Facebook, Twitter e Linkedin que possibilitam aos usuários compartilhar o link com suas redes. Observa-se que o e-mail para dúvidas é de uma empresa externa (Across) que presta serviços nas áreas de desenho e implantação de programas de trainees.

Divulga a empresa como um local ideal para se trabalhar, a fim de cooptar os melhores profissionais das áreas desejadas pela empresa. É focado no processo seletivo, se diferencia dos demais pelo caráter efêmero e, portanto, se caracteriza como hotsite. Todavia, observa-se que após um ano do fechamento do processo a página ainda continua no ar. Vídeos, fotos e demais conteúdos sobre a empresa destacam o ambiente interno e a forma de trabalhar da Locaweb. Com isso, se refere predominantemente à estrutura de recursos humanos da organização.

O comportamento, predominantemente, pode ser entendido como intencional, autêntico, positivo e com desempenho assertivo e de equipe. Entre as práticas, destacam-se as defensivas controle de acesso (aos bastidores) e circunspecção dramatúrgica (escolha dos membros, lealdade e disciplina, limitação da equipe, aproximação dos fatos, possível afastamento dos fatos – de acordo com a etiqueta adequada – e definição da agenda).

O hotsite **Seu job é seu hobby** (Apêndice A13 – território primário) possui um domínio próprio, apresenta a empresa e traz depoimentos de desenvolvedores. Além disso, até o dia 31/10/2015 havia possibilidade de inscrições. Atualmente o link de “inscreva-se foi substituído por “vagas abertas”, que redireciona para a página

“carreiras“ do portal corporativo. Há ícones do Facebook, Twitter, Google+ e Linkedin que possibilitam aos usuários compartilhar o link com suas redes.

Divulga a empresa como um local ideal para se trabalhar, a fim de cooptar os melhores profissionais da área de desenvolvimento. O site é focado no processo seletivo e, assim como o canal analisado anteriormente, está relacionado à área de recursos humanos, se diferencia dos demais pelo caráter efêmero e apresenta vídeos, fotos e demais conteúdos sobre a empresa, que destacam o ambiente interno e a forma de trabalhar da Locaweb. Contudo, apesar de ser caracterizado como hotsite, a iniciativa de redirecionar para a página “carreiras” denota que pode não haver intenção de retirar a página do ar.

Predominantemente, o comportamento foi notado como intencional, autêntico, positivo e com desempenho assertivo e de equipe. Entre as práticas, destacam-se as defensivas controle de acesso (aos bastidores) e circunspecção dramatúrgica (escolha dos membros, lealdade e disciplina, limitação da equipe, aproximação dos fatos, possível afastamento dos fatos – de acordo com a etiqueta adequada – e definição da agenda).

O site **Developer Network** (Apêndice A14 – território primário) disponibiliza API’s dos serviços da Locaweb, padrões de interface de usuário, padrões de codificação e boas práticas de desenvolvimento Web. O menu destaca o Developer Network Blog, documentações sobre produtos específicos (e-mail marketing, gateway, SMTP e API de servidores) e o Locaweb Style. No entanto, nesse caso o link leva para a página do framework no GitHub e não para o site específico (descrito no apêndice A10). Entre os canais de mídia social, há apenas referência para o Twitter Locaweb Dev Network.

Propicia um melhor uso dos produtos, ao disponibilizar informações e tutoriais. É organizado a partir da documentação e tutoriais de produtos específicos e se refere predominantemente à estrutura de suporte da Locaweb, embora aspectos de marketing/relacionamento tenham sido identificados.

Foi registrado, predominantemente, o comportamento intencional, autêntico, positivo e com desempenho assertivo e de equipe. Entre as práticas, destacam-se

as defensivas controle de acesso (aos bastidores) e circunspecção dramatúrgica (escolha dos membros, lealdade e disciplina, limitação da equipe, aproximação dos fatos e definição da agenda).

O **Developer Network Blog** (Apêndice A15 – território primário), apesar de nominado como blog, está alojado dentro da estrutura do site Developer Network. É organizado em ordem cronológica e possui apenas 3 posts, publicados em 2014. Nas páginas internas, os autores não são identificados e há um comentário elogiando vagamente o post.

Enquanto o site de forma geral está focado em produtos específicos, o blog destaca recursos e dicas com o objetivo de auxiliar profissionais na produção de sistemas. Como o formato blog pressupõe atualizações constantes e interação entre atores e públicos, as convenções apresentadas e estrutura do blog se afastam das expectativas dos interagentes. Se refere predominantemente à estrutura de marketing/relacionamento da Locaweb, embora aspectos de suporte tenham sido identificados.

O comportamento, predominantemente, pode ser compreendido como intencional, autêntico, positivo e com desempenho assertivo e de equipe. Entre as práticas, destacam-se as defensivas controle de acesso (aos bastidores) e circunspecção dramatúrgica (escolha dos membros, lealdade e disciplina, limitação da equipe, aproximação dos fatos e definição da agenda).

O **Blog Locaweb** (Apêndice A16 – território primário), além de apresentar assuntos relevantes para a organização, é um meio de comunicação e relacionamento com públicos de interesse. A página principal apresenta os posts recentes. Há links para Portal Locaweb, canais de mídia social, feed dos posts e blogs. Além dos links dos canais, a sidebar também destaca um produto, posts mais lidos, revista Locaweb, colunistas, último vídeo (YouTube) e últimas fotos (Instagram). O rodapé evidencia os canais de venda (chat e telefone) e páginas dos tipos “suporte e ajuda”, “institucional” e “soluções”. O primeiro post foi publicado em 27 de janeiro de 2006 e atualmente o site soma mais de 1.600 publicações.

Parte dos atores são identificados como colunistas através de perfis de pessoas físicas (colaboradores e parceiros da empresa, embora o vínculo específico não fique claro). Os colunistas podem inserir foto e descrição no perfil. Dos 28 colunistas, 20 optaram por publicar a foto e 5 o texto. Entre esses, apenas 1 identifica que faz parte do time de colaboradores. Ainda assim, os dois fundadores da empresa, por exemplo, puderam ser identificados entre os autores. Além disso, há 4 perfis institucionais (Locaweb, Redação Locaweb, Assessoria de Imprensa e Locaweb Corp). Posts de convidados são publicados pela Assessoria de Imprensa.

Possui características típicas do formato blog, apresenta os atores e possibilidade de comentários em publicações recentes (último ano). Mesmo sem a possiblidade de comentar em posts antigos, as inserções já registradas são mantidas. Os posts seguem uma ordem cronológica e narram acontecimentos da empresa e do mercado ao longo dos anos. Mesmo com a identificação dos colunistas, o blog se refere diretamente à Locaweb e disponibiliza dados que ilustram a sua forma de trabalhar e assuntos de interesse.

Predominantemente, o comportamento foi observado como intencional, autêntico, positivo e com desempenho assertivo, de equipe e individual. Entre as práticas, destacam-se as defensivas controle de acesso (aos bastidores), disciplina dramatúrgica (provocação) e circunspecção dramatúrgica (escolha dos membros, lealdade e disciplina, limitação da equipe, aproximação dos fatos e definição da agenda). Apesar dos poucos comentários, é possível observar práticas protetoras da plateia com relação ao controle de acesso (desatenção discreta). Em um dos comentários o ator parece lançar mão da disciplina e circunspeção dramatúrgica (aceitação das insinuações e utilização da etiqueta adequada).

O **Status Blog** (Apêndice A17 – território primário) está estruturado para demostrar transparência, na medida em que disponibiliza dados sobre problemas de larga escala de forma proativa. Portanto, além de clientes, as informações também são relevantes para investidores. A página inicial apresenta uma tabela com os principais serviços e ícones que representam o status da última semana. Em caso de problemas, através de um ícone específico, é possível ter acesso ao post. Há

links para o portal e demais blogs da Locaweb. Os posts são organizados através de categorias e arquivados por mês.

Como o formato blog pressupõe atualizações constantes e interação entre atores e públicos, as convenções apresentadas e estrutura do blog se afastam das expectativas dos interagentes. Inicialmente os posts somente são acessíveis através de categorias específicas ou filtrados por mês, apesar de, nessas páginas, serem organizados cronologicamente. Não permite comentários e há omissão dos autores. Se refere diretamente à estrutura de suporte da Locaweb.

Foi observado, predominantemente, o comportamento intencional, autêntico, positivo e com desempenho assertivo e de equipe. Entre as práticas, destacam-se as defensivas controle de acesso (aos bastidores) e circunspecção dramatúrgica (escolha dos membros, lealdade e disciplina, limitação da equipe, aproximação dos fatos, possível afastamento dos fatos – de acordo com a etiqueta adequada – e definição da agenda).

O blog **Press Releases** (Apêndice A18 – território primário) apresenta notícias produzidas pela assessoria de imprensa, possivelmente relevantes também para clientes e investidores. A página principal apresenta os posts recentes. Os conteúdos do site estão categorizados e há links para Portal Locaweb, canais de mídia social, feed dos posts do Blog Locaweb e demais blogs. O primeiro post foi publicado em 15 de janeiro de 2009 e atualmente o site soma mais de 250 publicações. Os posts do primeiro ano estão relacionados a uma pessoa específica, embora a relação dela com a Locaweb não esteja explícita. Desde 2010 todos os posts são assinados por Assessoria de Imprensa.

Como o formato blog pressupõe interação entre atores e públicos, as convenções apresentadas e estrutura se afastam das expectativas dos interagentes. Está estruturado a partir dos posts, organizados em ordem cronológica, e é atualizado constantemente, todavia, não permite comentários e há omissão dos autores. Mesmo com a identificação do setor responsável, o blog se refere diretamente à Locaweb de forma mais ampla.

O comportamento, predominantemente, pode ser evidenciado como intencional, autêntico, positivo e com desempenho assertivo e de equipe. Entre as práticas, destacam-se as defensivas controle de acesso (aos bastidores) e circunspecção dramatúrgica (escolha dos membros, lealdade e disciplina, limitação da equipe, aproximação dos fatos e definição da agenda).

O **Locawebers Blog** (Apêndice A19 – território primário) é descrito como o blog dos funcionários da Locaweb. Como muitos deles mantêm blogs pessoais, o canal reúne conteúdos desses sites, mas não obrigatoriamente, já que há posts publicados diretamente no blog. A página inicial lista os últimos posts. Ao clicar sobre o link do post, o usuário é redirecionado para o site do funcionário, na maior parte dos casos. Apesar de marcar sempre “0 comentários“ estes são encontrados com frequência nos blogs de origem do conteúdo. Há links para Portal Locaweb, canais de mídia social, feed dos posts do site e demais blogs. Além dos links dos canais, a sidebar também destaca link para página Sobre, um produto, posts recentes, funcionários (atualmente lista 4 personalidades, apesar de outras estarem listadas como autores de posts) e arquivo de posts. O rodapé evidencia as tags dos posts. O primeiro post foi publicado em 2 de agosto de 2005 e atualmente o site soma mais de 1.000 publicações.

É um meio de aproximar os funcionários (das áreas técnicas) dos demais públicos. Além de textos técnicos, apresenta assuntos relevantes para a organização. Apesar de parecer estranho o redirecionamento para o post original, publicado no canal do funcionário, as convenções apresentadas através dos conteúdos e estrutura do blog se aproximam das expectativas dos interagentes, facilitando a decodificação pretendida.

Possui características típicas do formato blog, apresenta os atores e possibilidade de comentários, no site do funcionário em caso de redirecionamento. Os posts seguem uma ordem cronológica e narram acontecimentos da empresa e das áreas ao longo dos anos. Mesmo com a identificação dos funcionários, o blog se refere ao trabalho realizado pelos colaboradores das áreas técnicas da organização.

Predominantemente, o comportamento foi apontado como intencional, autêntico, positivo e com desempenho assertivo e individual. Entre as práticas,

destacam-se as defensivas controle de acesso (aos bastidores), disciplina dramatúrgica (provocação) e circunspecção dramatúrgica (escolha dos membros, lealdade e disciplina, limitação da equipe, aproximação dos fatos e definição da agenda). É possível observar práticas da plateia com relação ao controle de acesso (desatenção discreta), embora tenham sido identificados poucos comentários. Em um caso o ator parece lançar mão da disciplina e circunspeção dramatúrgica (aceitação das insinuações e utilização da etiqueta adequada).

O **Facebook Locaweb** (Apêndice A20 – território secundário) disponibiliza novidades estrategicamente selecionadas, sobre a empresa, tecnologia e mercado, e aproxima a organização dos públicos presentes no Facebook. A empresa possui mais de 110.000 curtidas e avaliação 2 (de 5 estrelas), atribuída por usuários. A barra lateral destaca informações sobre a empresa, fotos, vídeos, últimas curtidas e avaliações e as páginas Instagram feed e Regras de uso.

Além do telefone de atendimento, a página Sobre informa que mensagens de suporte podem ser enviadas Inbox (via acesso privado) e serão respondidas em horário comercial. Ainda assim, quase diariamente recebe reclamações de forma pública, postadas na página Avaliações ou através dos comentários nos posts. Nem todos os casos recebem respostas, embora em muitas interações há manifestação da empresa. A página de Regras de uso traz alertas sobre conteúdos impróprios que podem ser excluídos, mas foi observado que raramente são apagadas manifestações dos usuários, inclusive em casos de críticas. Observa-se que são explorados alguns recursos da ferramenta, como página Sobre e integração com alguns canais da empresa.

Assim como os demais canais secundários a seguir, se refere diretamente à Locaweb e disponibiliza dados que ilustram acontecimentos do dia a dia e assuntos de interesse. Ao se apropriar desses espaços secundários a organização adapta suas interações e aproxima-se dos seus interesses estratégicos.

Foi assinalado, predominantemente, o comportamento intencional, autêntico, positivo e com desempenho assertivo e de equipe. Entre as práticas, destacam-se as defensivas controle de acesso (aos bastidores), disciplina dramatúrgica (provocação) e circunspecção dramatúrgica (escolha dos membros, lealdade e

disciplina, limitação da equipe, aproximação dos fatos e definição da agenda), e a defensivo-protetora disciplina e circunspeção dramatúrgica (aceitação das insinuações e utilização da etiqueta adequada). Nota-se práticas protetoras da plateia com relação ao controle de acesso (desatenção discreta).

O canal **Twitter Locaweb** (Apêndice A21 – território secundário) disponibiliza novidades sobre a empresa, além de dicas e novidades sobre tecnologia e internet, e a aproxima dos públicos presentes no Twitter. A barra lateral mostra os dados básicos da empresa e informa que a ajuda deve ser solicitada a partir de outro canal (Twitter Ajuda), que responde em horário comercial. Mostra também as últimas "fotos e vídeos" e indica um total de aproximadamente 1.600 elementos nessas categorias. A página participa do Twitter desde junho de 2008. Atualmente possui 22,5 mil tweets, segue 1.600 pessoas e é seguida por 25,5 mil. Há também registro de 1.290 curtidas e uma lista, a "twittosferarevista", que destaca mais de 60 profissionais que, segundo a empresa, "fazem a diferença na rede".

Compartilha na sua página tweets de terceiros, embora priorize canais afins, como de outras marcas que fazem parte do grupo, ou comentários positivos de usuários da ferramenta. A página principal apresenta as publicações da Locaweb, que não costuma responder publicamente aos usuários. Também é explorado o recurso de lista que elenca profissionais relevantes na internet.

O comportamento, predominantemente, pode ser visto como intencional, autêntico, positivo e com desempenho assertivo e de equipe. Entre as práticas, destacam-se as defensivas controle de acesso (aos bastidores) e circunspecção dramatúrgica (escolha dos membros, lealdade e disciplina, limitação da equipe, aproximação dos fatos e definição da agenda).

Já o **Twitter Ajuda** (Apêndice A22 – território secundário) permite ampliar a atuação das equipes de suporte, atendimento e relacionamento com clientes, além de desviar o tráfego com reclamações do canal principal. Destina-se a responder questões de suporte e ajuda. A barra lateral mostra os dados básicos da Locaweb e informa que as dúvidas serão respondidas em horário comercial. Mostra também as últimas "fotos e vídeos" e indica aproximadamente 160 elementos nessas categorias. A página participa do Twitter desde dezembro de 2008. Atualmente possui 32,8 mil

tweets, segue 2.100 pessoas, é seguida por 4.450 e conta com o registro de 150 curtidas. Compartilha muitos tweets de terceiros e do canal Locaweb.

Poucos tweets referentes a falhas e suporte são postados pela equipe. As reclamações e solicitações de ajuda não são evidenciadas na página principal, que destaca apenas os tweets e conteúdos compartilhados de outros canais. Já no link “Tweets & replies” é possível ter acesso às respostas, embora as dúvidas não sejam evidentes. Como as menções negativas publicadas pelos usuários são localizadas pela busca e não ficam aparentes na página da organização, as convenções apresentadas através dos conteúdos e interações estão de acordo com a apropriação esperada em páginas do Twitter. O canal se refere diretamente à Locaweb e disponibiliza dados que ilustram eventualmente falhas na prestação dos serviços.

Predominantemente, o comportamento foi identificado como intencional, autêntico, positivo e com desempenho assertivo e individual. Entre as práticas, destacam-se as defensivas controle de acesso (aos bastidores) e circunspecção dramatúrgica (escolha dos membros, lealdade e disciplina, limitação da equipe, aproximação dos fatos e definição da agenda), além das defensivo-protetoras disciplina e circunspeção dramatúrgica (aceitação das insinuações e utilização da etiqueta adequada).

No **Google+ Locaweb** (Apêndice A23 – território secundário) a empresa possui mais de 900 mil seguidores e mais de 11,5 milhões de visualizações. Além do telefone de atendimento, a página Sobre informa que comentários serão respondidos em horário comercial, destaca o Portal Corporativo, localização da sede e canal no YouTube. A página principal apresenta as publicações da Locaweb.

Embora não sejam encontrados muitos comentários, não foram identificadas manifestações da empresa. Há poucas fotos no álbum e nenhum vídeo postado exclusivamente no canal. Disponibiliza dados semelhantes aos outros canais secundários e a aproxima a organização dos públicos presentes no Google+. Também são explorados demais recursos da ferramenta, como página Sobre e integração com alguns canais da empresa.

Foi notado, predominantemente, o comportamento intencional, autêntico, positivo e com desempenho assertivo e de equipe. Entre as práticas, destacam-se as defensivas controle de acesso (aos bastidores) e circunspecção dramatúrgica (escolha dos membros, lealdade e disciplina, limitação da equipe, aproximação dos fatos e definição da agenda).

O canal **YouTube Locaweb** (Apêndice A24 – território secundário) disponibiliza vídeos estrategicamente produzidos, aproxima a empresa dos públicos presentes no YouTube e propicia que os conteúdos possam ser incorporados em outros canais da empresa. No cabeçalho é possível encontrar os links para o Portal Corporativo e para os canais nos sites Twitter, Facebook, Instagram e Google+. O canal possui hoje mais de 350 vídeos, é assinado por mais de 3.200 usuários e, desde 26 de novembro de 2006, soma aproximadamente 1,17 milhões de visualizações.

A página inicial destaca categorias de playlists e vídeos. Além do canal Locaweb Suporte, na página “Canais” há outros 11 marcados como favoritos, que trazem conteúdos afins à área. A página “Discussão” traz apenas um comentário desse ano (crítica); os demais foram postados há mais de 6 anos, no período em que foi veiculada uma websérie produzida pela empresa. Ainda assim, os vídeos mais antigos disponíveis hoje no canal foram publicados há 4 anos. Os atores nos vídeos são identificados como colaboradores e/ou parceiros da Locaweb, mas não há interação pessoal através do site.

O comportamento, predominantemente, pode ser entendido como intencional, autêntico, positivo e com desempenho assertivo e de equipe. Entre as práticas, destacam-se as defensivas controle de acesso (aos bastidores) e circunspecção dramatúrgica (escolha dos membros, lealdade e disciplina, limitação da equipe, aproximação dos fatos e definição da agenda). Em poucos comentários, é possível observar práticas da plateia com relação ao controle de acesso (desatenção discreta).

No **Linkedin Locaweb** (Apêndice A25 – território secundário) é possível identificar aproximadamente 800 funcionários e 22,6 mil seguidores. A página inicial apresenta um breve texto de apresentação, dados sobre a empresa, localização da

sede e link para o Portal Corporativo, além dos posts ordenados a partir dos mais recentes. Assim como em outros casos, embora não sejam encontrados muitos comentários, não foram identificadas manifestações da empresa.

A página principal disponibiliza dados sobre a Locaweb e publicações da empresa, que são semelhantes aos conteúdos dos outros territórios secundários. Além disso, é possível visualizar os usuários que estão relacionados ao canal como funcionários.

Predominantemente, o comportamento foi compreendido como intencional, autêntico, positivo e com desempenho assertivo e de equipe. Entre as práticas, destacam-se as defensivas controle de acesso (aos bastidores) e circunspecção dramatúrgica (escolha dos membros, lealdade e disciplina, limitação da equipe, aproximação dos fatos e definição da agenda).

O **Instagram Locaweb** (Apêndice A26 – território secundário) traz uma breve descrição com link para o Portal Corporativo e as fotos publicadas. Ao acessar as fotos é possível ver o texto de descrição, comentários e curtidas. O canal conta com aproximadamente 310 publicações, 3.900 seguidores e segue 3 perfis.

Narra o dia a dia e acontecimentos da empresa, além de a aproximar dos públicos presentes no Instagram. A página principal apresenta as publicações da Locaweb, que interage através de comentários em raros casos.

Foi identificado, predominantemente, o comportamento intencional, autêntico, positivo e com desempenho assertivo e de equipe. Entre as práticas, destacam-se as defensivas controle de acesso (aos bastidores) e circunspecção dramatúrgica (escolha dos membros, lealdade e disciplina, limitação da equipe, aproximação dos fatos e definição da agenda).

A página da **Revista Locaweb**, no site da editora Europa (Apêndice A27 – território secundário) divulga e viabiliza vendas e assinaturas das revistas. Apesar de possuir bastante destaque nos canais mapeados, a página não apresenta informações sobre a empresa. Ali estão listadas todas as edições da revista impressa. Cada uma das edições possui uma página onde é possível recomendar a publicação e visualizar os principais assuntos abordados. Apesar de ter um processo

editorial externo, a revista, representada pelas páginas no site da editora, se refere diretamente à Locaweb. A organização não se apropria diretamente desse espaço. Ainda assim, da forma como é constituído, através dele aproxima-se de públicos estratégicos para empresa.

O comportamento, predominantemente, pode ser visto como intencional, autêntico, positivo e com desempenho assertivo e de equipe. Entre as práticas, destacam-se as defensivas controle de acesso (aos bastidores) e circunspecção dramatúrgica (escolha dos membros, lealdade e disciplina, limitação da equipe, aproximação dos fatos e definição da agenda).

O canal **Twitter Locaweb Dev Network** (Apêndice A28 – território secundário) disponibiliza dicas sobre tecnologia e internet, além de novidades sobre os projetos da empresa, e a aproxima de públicos específicos. A barra lateral informa que é um canal onde desenvolvedores podem obter informações técnicas sobre os projetos da Locaweb. Mostra também “fotos e vídeos” e indica um total de 4 elementos nessas categorias. A página participa do Twitter desde agosto de 2012 e deixou de ser atualizada em junho de 2015. Atualmente possui 240 tweets, segue 133 pessoas e é seguida por 432. Há também registro de 2 curtidas.

Compartilha na sua página tweets de terceiros com informações relevantes para desenvolvedores, embora priorize conteúdos próprios. Com exceção da falta de atualização periódica, as convenções apresentadas através dos conteúdos e interações estão de acordo com a apropriação esperada em páginas do Twitter. Algumas respostas podem ser encontradas na página “Tweets & replies”, embora sejam casos raros.

Predominantemente, o comportamento foi apontado como intencional, autêntico, positivo e com desempenho assertivo e individual. Entre as práticas, destacam-se as defensivas controle de acesso (aos bastidores) e circunspecção dramatúrgica (escolha dos membros, lealdade e disciplina, limitação da equipe, aproximação dos fatos e definição da agenda), atém da defensivo-protetora disciplina e circunspeção dramatúrgica (aceitação das insinuações e utilização da etiqueta adequada).

O **GitHub Locaweb** (Apêndice A29 – território secundário) evidencia o relacionamento com profissionais de áreas afins. Além disso, destaca um caráter filantrópico da organização, que disponibiliza gratuitamente para a comunidade de desenvolvedores códigos relevantes propostos por ela. Apresenta breve descrição da empresa, link para o Portal Corporativo e e-mail do grupo Open Source Locaweb, responsável pelos projetos. Há 16 contribuidores cadastrados, embora a relação da equipe com a Locaweb não seja explícita.

Nos projetos há diversas contribuições e apropriações registradas, embora todas as interações sejam referentes às questões técnicas e não conversações entre usuários. Como se trata de um site colaborativo, há contribuidores nos projetos além daqueles listados no perfil. O repositório é organizado a partir dos projetos e se refere predominantemente à estrutura de marketing e relacionamento da Locaweb, embora aspectos de suporte tenham sido identificados.

Foi apontado, predominantemente, o comportamento intencional, autêntico, positivo e com desempenho assertivo e de equipe. Entre as práticas, destacam-se a defensiva circunspecção dramatúrgica (aproximação dos fatos) e a defensivo-protetora disciplina e circunspeção dramatúrgica (aceitação das insinuações e utilização da etiqueta adequada).

O **Flickr Locaweb** (Apêndice A30 – território secundário) é um canal sem muito destaque entre os sites da Locaweb, que registra a participação em eventos, através de um repositório de fotos. Todavia, está ativo desde 2008 e segue sendo atualizado.

Conta com mais de 17,7 mil fotos que ilustram a participação da empresa em eventos, não necessariamente produzidos por ela. Há 80 seguidores cadastrados e 6 usuários são seguidos pela organização. Configura-se como um repositório de imagens, que são organizadas em álbuns (agrupamentos de fotos) e coleções (agrupamentos de álbuns). Raramente as imagens são marcadas como favoritas ou compartilhadas.

O comportamento, predominantemente, pode ser apontado como intencional, autêntico, positivo e com desempenho assertivo e de equipe. Entre as práticas,

destacam-se as defensivas controle de acesso (aos bastidores) e circunspecção dramatúrgica (escolha dos membros, lealdade e disciplina, limitação da equipe, aproximação dos fatos e definição da agenda).

O **YouTube Locaweb Suporte** (Apêndice A31 – território secundário) disponibiliza vídeos estrategicamente produzidos para suporte e autoatendimento. No cabeçalho é possível encontrar os links para a página de atendimento do Portal Corporativo e para os canais de mídia social. O canal possui hoje 93 vídeos, é assinado por mais de 1.630 usuários e, desde 26 de setembro de 2008, soma aproximadamente 1,07 milhões de visualizações.

A página inicial destaca um vídeo e categorias de vídeos, postados há mais de 2 anos. Esses e outros aparecem também organizados a partir de playlists. Não possui canais favoritos e a página discussão mostra um elogio, publicado há 3 anos. Não houve novas publicações no último ano. Os atores que atuam nos vídeos são identificados como colaboradores e/ou parceiros da Locaweb, mas não há interação pessoal através do site. Com exceção da falta de atualização periódica, as convenções apresentadas através dos conteúdos e interações estão de acordo com a apropriação esperada em canais do YouTube.

Predominantemente, o comportamento foi entendido como intencional, autêntico, positivo e com desempenho assertivo e de equipe. Entre as práticas, destacam-se as defensivas controle de acesso (aos bastidores) e circunspecção dramatúrgica (escolha dos membros, lealdade e disciplina, limitação da equipe, aproximação dos fatos e definição da agenda).

O sistema de terceiros **i-Hunter Locaweb** (Apêndice A32 – território secundário) disponibiliza oportunidades de trabalho na empresa e permite o cadastramento e de currículos e acompanhamento dos processos. O menu principal possibilita acesso às páginas Oportunidades, Currículo, Processos, Sua Senha e Suporte. O suporte é da própria ferramenta e serve exclusivamente para esclarecimentos quanto ao preenchimento do currículo eletrônico.

Esse recurso é desenvolvido para facilitar o processo seletivo de novos colaboradores e se refere à estrutura de recursos humanos da Locaweb. Os

candidatos podem consultar vagas em aberto, cadastrar currículos e acompanhar os processos a partir das páginas do site.

Foi identificado, predominantemente, o comportamento intencional, autêntico, neutro e com desempenho assertivo e de equipe. Entre as práticas, destacam-se as defensivas controle de acesso (à fachada e aos bastidores) e circunspecção dramatúrgica (escolha dos membros, limitação da equipe, aproximação dos fatos e definição da agenda)..

No **Issuu Locaweb** (Apêndice A33 – território secundário) estão expostas gratuitamente as revistas já esgotadas para vendas na editora. Trata-se de uma página que disponibiliza, em formato page flip, grande parte das versões completas das publicações. É um canal pouco divulgado, que foi evidenciado a partir dos posts do Blog Locaweb e não possui relação com a página no site da editora Europa.

Apresenta descrição da empresa e link para o Portal Corporativo. O canal possui mais de 550 seguidores e 47 arquivos, sendo que 3 estão repetidos (edições 1 a 44). As publicações estão agrupadas em 2 conjuntos (Stacks), sem uma lógica aparente. Os usuários podem marcar como favoritas ou compartilhar as edições.

O comportamento, predominantemente, pode ser evidenciado como intencional, autêntico, positivo e com desempenho assertivo e de equipe. Entre as práticas, destacam-se as defensivas controle de acesso (aos bastidores) e circunspecção dramatúrgica (escolha dos membros, lealdade e disciplina, limitação da equipe, aproximação dos fatos e definição da agenda).

O **Eventials Locaweb** (Apêndice A34 – território secundário) evidencia o relacionamento com profissionais, ao oferecer conteúdo e orientações. Esse é um dos produtos comercializados pela empresa, mas no canal a Locaweb figura como usuária. Nesse canal estão publicados webinars, que ocorrem em tempo real, conforme agendamento, e, após, ficam disponíveis para usuários cadastrados no Eventials. A página inicial destaca os próximos eventos (se disponível) e outras categorias de conteúdos (Webinars, Eventos e Grupos). Em Webinars há apenas um vídeo cadastrado. A página Eventos possui 360 palestras, distribuídas em 32 subcategorias. Em Grupos há 8 subcategorias que organizam mais de 120 vídeos.

O site é organizado a partir de temáticas e cada vídeo possui sua página com breve descrição do conteúdo abordado, possibilidade de compartilhamento e comentários. Os ministrantes identificados são colaboradores e/ou parceiros da Locaweb, mas não foram identificadas interações diretas com eles através do site.

Por fim, nesse caso nota-se comportamento, predominantemente, intencional, autêntico, positivo e com desempenho assertivo e de equipe. Entre as práticas, destacam-se as defensivas controle de acesso (aos bastidores) e circunspecção dramatúrgica (escolha dos membros, lealdade e disciplina, limitação da equipe, aproximação dos fatos e definição da agenda). Entre os poucos comentários da plateia, é possível observar práticas com relação ao controle de acesso (desatenção discreta).

A partir da leitura dos canais da empresa, foi possível compreender o posicionamento da organização e avançar para a segunda etapa, que compõe a análise formal ou discursiva. Para tanto, o tópico a seguir apresenta a análise de conteúdo, de acordo com Bardin (2009 [1977]).

3.3 Táticas empregadas pela Locaweb

Este tópico apresenta a etapa 2 (análise formal ou discursiva) da segunda estratégia. Nesse momento, optou-se pela análise de conteúdo. Foram selecionados seis canais, considerados mais relevantes, a fim de ilustrar a aplicação de táticas do Gerenciamento da Impressão Organizacional (MOHAMED, GARDNER e PAOLILLO, 1999): Portal Corporativo (Apêndice A1), Blog Locaweb (Apêndice A16), Facebook Locaweb (Apêndice A20), Twitter Locaweb (Apêndice A21), YouTube Locaweb (Apêndice A24) e Instagram Locaweb (Apêndice A26), de acordo com o tipo de território, a relevância para o sistema simbólico, a antiguidade e a periodicidade de publicações, além de quantidade de posts e comentários.

Páginas e posts publicados em cada um dos canais elencados foram os documentos selecionados para a análise a seguir, em função dos objetivos da pesquisa. A grande quantidade de dados disponibilizados pela companhia tornou

necessário um recorte na constituição do corpus, que passou a contemplar os posts publicados no mês de abril de 2016. O YouTube foi a exceção, pois, como há registro de apenas 2 vídeos ao longo de abril, foram incluídos na análise os vídeos publicados ao longo do mês de maio. No caso do portal foram consideradas as seções de conteúdos, vinculadas a distintos tipos de páginas (institucional, carreira e produto).

Para tanto, a pesquisadora observou as principais regras apontadas por Bardin (2009 [1977]): exaustividade (todos os conteúdos publicados foram considerados inicialmente); representatividade (a pesquisadora optou pela redução pensada do universo, delimitando um prazo de tempo que abarcasse uma quantidade satisfatória de páginas); homogeneidade (cada canal foi analisado de forma individual, em função das especificidades; dentro de um mesmo site, nenhuma das postagens apresenta demasiada singularidade e a estrutura para publicação de conteúdos é seguida); e pertinência (os textos correspondem ao objetivo suscitado pela análise). Também foram considerados os comentários, desde que estivessem vinculados às páginas selecionadas.

Durante essa atividade, a pesquisadora sistematizou todos os elementos do corpus, ao numerar os posts selecionados e organizar os dados e conteúdos em um formato que facilitasse a execução da análise. Para cada um dos posts/páginas, foram incluídos os seguintes dados, quando disponíveis: data, autor, tipo de post (próprio ou compartilhado), categoria, título, texto, tipo de mídia (foto, card, link, gif animado, vídeo, ícone, logotipos), descrição da mídia, reações positivas (curtir, amei, haha, uau e gostei), reações negativas (triste, grr e não gostei) compartilhamentos e comentários/respostas.

Após o mapeamento, durante a preparação formal (edição), tratou-se de estruturar os dados em um quadro-matriz para cada canal (Apêndice B), com o intuito de facilitar a padronização e a classificação por equivalência. Nesse momento, houve a edição dos textos dos posts do blog e das páginas do portal, que deram lugar ao enfoque/ênfase de cada um deles.

Os comentários, quando presentes nos posts, foram agrupados entre comentários positivos e negativos (dos usuários) e respostas (concedidas pelos

atores em nome da organização), de acordo com as seguintes especificações: (1) os comentários, de uma maneira geral (e não somente os que se referem aos relacionamentos positivos ou que podem influenciar positivamente os usuários em relação à companhia), foram classificados como positivos; (2) os comentários de usuários que traduzem relacionamentos negativos, ou que podem influenciar negativamente outros usuários em relação à companhia, foram classificados como negativos; (3) por fim, os comentários que se referem às réplicas publicadas em nome da organização foram identificados como respostas. Os casos que se configuram como complemento ao texto anterior, publicados claramente pelo mesmo usuário, foram unificados na contagem. Os comentários publicados automaticamente por ferramentas externas, ou identificados como spam, ou com textos irrelevantes (por exemplo, apenas a palavra “teste”), foram especificados como não se aplica (N/A) e excluídos dos dados selecionados para a exploração do material.

Ao final das atividades, iniciou-se a fase de exploração do material, que consiste, essencialmente, em “operações de codificação, decomposição ou enumeração, em função de regras previamente formuladas” (BARDIN, 2009 [1977], p.127). Para tanto, depois de classificar cada um dos posts de acordo com os tipos e táticas de GIO, a pesquisadora partiu para a aplicação sistemática das decisões tomadas, com o preenchimento final e análise dos 6 quadros, adaptados de acordo com os dados disponíveis em cada canal analisado (páginas Portal Corporativo – Apêndice B1, posts Blog Locaweb – Apêndice B2, posts Facebook Locaweb – Apêndice B3, posts Twitter Locaweb – Apêndice B4, posts YouTube Locaweb – Apêndice B5 e posts Instagram Locaweb – Apêndice B6).

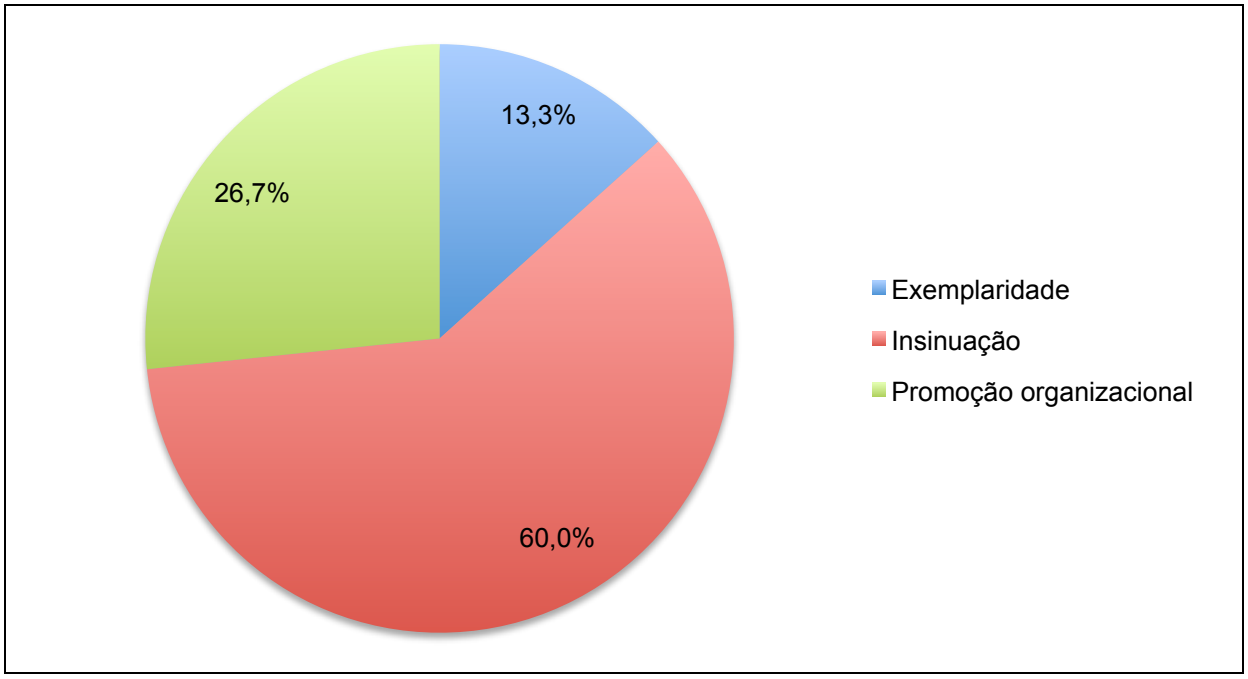
Dos quadros, foi possível extrair dados já codificados, que possibilitaram o tratamento de maneira que fossem significativos e válidos para este trabalho. Os detalhes referentes à exploração do material e ao tratamento dos resultados estão descritos a seguir.

No **Portal Corporativo** (Apêndice B1) foram avaliadas e relacionadas às táticas de GIO 15 seções de conteúdos. Cada uma foi descrita através de Categoria (página a qual está vinculada a seção), Título (que identifica a seção), Enfoque texto

(estabelecido a partir da leitura do texto completo que está publicado), Mídia (demais conteúdos anexos ao texto) e Descrição da mídia.

Dessa forma, foram analisadas as páginas Sobre a Locaweb, Carreira e Hospedagem de Sites, com 5 seções cada. Além de textos, grande parte das seções possui ícones, fotos, logotipos, vídeos, PDFs e cards, que ilustram ou complementam o conteúdo. Todas as táticas evidenciadas são do tipo diretas e assertivas, e, nesse contexto, são compreendidas Insinuação (9 seções), Promoção Organizacional (6 seções) e Exemplaridade (2 seções). O gráfico 1 representa percentualmente esses números.

Gráfico 1 – Táticas de GIO identificadas no Portal Corporativo*



Fonte: autora da tese.
* Considera as 15 seções analisadas; sem base estatística, apenas revela tendência para análise qualitativa.

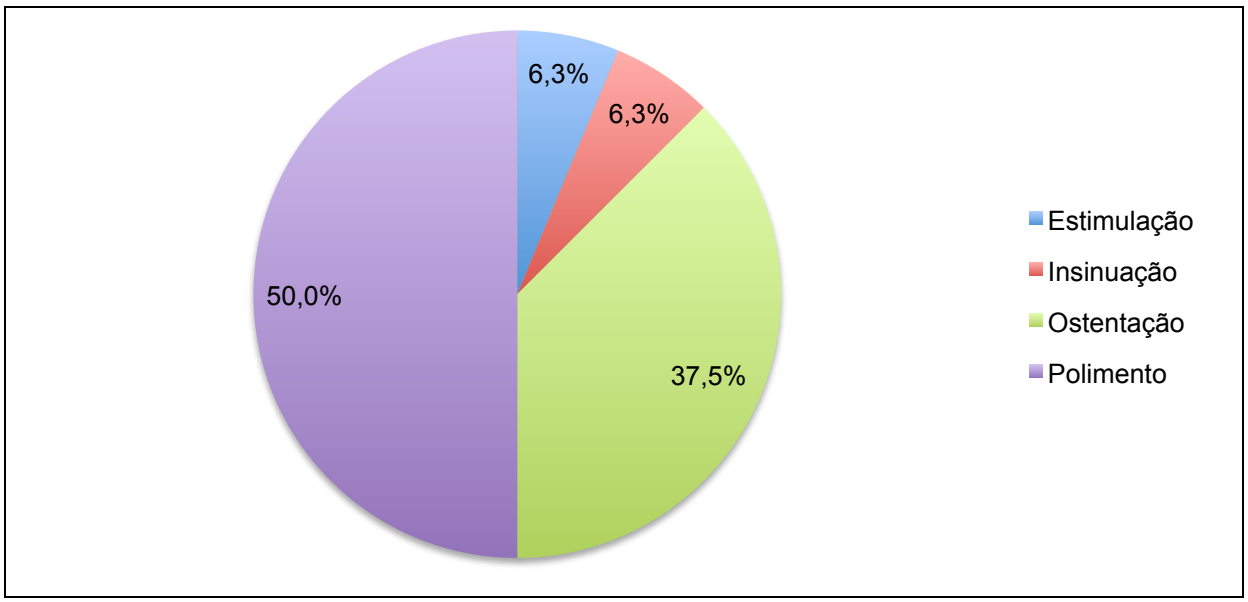
Das seções avaliadas, 60% foram relacionadas à tática de Insinuação, que representa a maior parte dos textos. Os demais dividem-se em Promoção Organizacional (26,6%) e Exemplaridade (13,3%). Neste canal predominam textos que apresentam a empresa, seus diferenciais, produtos e serviços.

Para análise do **Blog Locaweb** (Apêndice B2) foram selecionados 16 posts. Cada um deles foi descrito a partir dos elementos Data (de publicação), Autor (nome,

cargo e função no blog, se disponível), Categoria (vinculada ao post), Título (conforme publicação), Enfoque texto (estabelecido a partir da leitura do texto completo que está publicado), Mídia (demais conteúdos anexos ao texto), Descrição da mídia e Comentários (total de interações). Os comentários foram ainda divididos em Positivos, Negativos, Respostas e NA (não se aplica), conforme os critérios estabelecidos previamente.

Na maior parte do posts foram encontrados itens anexos, que complementam ou ilustram os textos, como cards, ícones, fotos, gifs animados, impressões da tela e infográficos. Os conteúdos revelam táticas predominantemente indiretas e assertivas, Ostentação (6 posts) e Polimento (8 posts). Há um caso de tática direta e assertiva (Insinuação) e um caso identificado como indireto e defensivo (Estimulação). Os dados percentuais acerca das táticas estão expostos no gráfico 2.

Gráfico 2 – Táticas de GIO identificadas no Blog Locaweb*



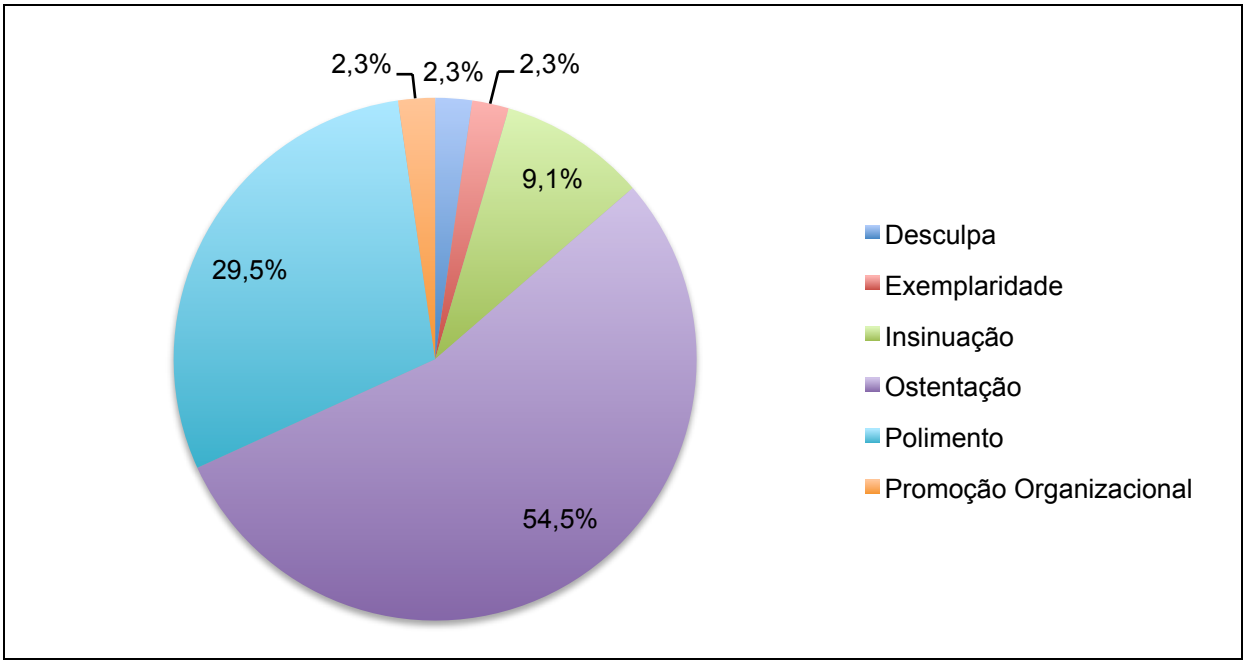
Fonte: autora da tese.
* Considera os 16 posts analisados; sem base estatística, apenas revela tendência para análise qualitativa.

Entre os posts, as táticas predominantes são Polimento (50%) e Ostentação (37,5%). Também foram identificadas Estimulação e Insinuação, ambas com 6,3%. Todos os comentários válidos foram relacionados à tática de Polimento (10 casos), sendo 8 Positivos e 2 respostas.

No caso do **Facebook** (Apêndice B3) foram considerados 44 posts. A descrição foi através da Data (de publicação), Tipo post (próprio, quando publicado pela Locaweb, ou compartilhado, quando são publicados posts de terceiros), Texto (conteúdo principal do post), Mídia (demais conteúdos anexos ao texto), Descrição da mídia, Reações positivas (posts marcados com curtir, amei, haha ou uau), Reações negativas (posts marcados com triste ou grr), Compartilhamentos (número de vezes que o post foi publicado nas páginas dos usuários) e Comentários (total de interações). Os comentários foram avaliados como Positivos, Negativos, Respostas ou NA.

Com exceção de um caso, os demais posts possuem itens anexos, que ilustram ou complementam o conteúdo (card, foto, gif animado, link ou vídeo). No canal são privilegiadas as táticas indiretas e assertivas Polimento (13) e Ostentação (24). Também foram identificados casos de táticas diretas e assertivas, Insinuação (4), Promoção Organizacional (1) e Exemplaridade (1), além de direta e defensiva, Desculpas (1). O gráfico 3 representa percentualmente as táticas indicadas.

Gráfico 3 – Táticas de GIO identificadas no Facebook Locaweb*



Fonte: autora da tese.
* Considera os 44 posts analisados; sem base estatística, apenas revela tendência para análise qualitativa.

No canal destacam-se as táticas Ostentação (54,5%), Polimento (29,5%) e Insinuação (9,1%). Há também outros três casos, identificados como Desculpa (2,3%), Exemplaridade (2,3%) e Promoção Organizacional (2,3%).

Nesse cenário, foram identificados 583 compartilhamentos e 26.378 reações, sendo 26.340 positivas e apenas 38 negativas. O número de reações positivas, presentes em todos os posts, varia de 12 e 7.853 o que indica que algumas publicações podem ter sido impulsionadas de forma paga, uma possibilidade da ferramenta que disponibiliza a mensagem para um número maior de usuários, do que aqueles que normalmente teriam acesso à mensagem. Aparentemente os compartilhamentos também podem ser influenciados por essa questão. Ainda relativamente recente, a possibilidade de reações negativas está relacionada a poucos posts e concentra-se principalmente em duas publicações que ocorreram em dias com problemas de larga escala.

Foram identificados 999 comentários válidos, em 36 posts. O número de comentários varia entre 2 e 51 por publicação, com ressalva de dois casos que apresentam 251 e 260 inserções. Do total, 230 foram considerados positivos (18 Desculpa, 25 Insinuação, 86 Ostentação e 101 Polimento), 673 negativos (225 Desculpa, 11 Insinuação, 412 Ostentação, 23 Polimento e 2 Promoção Organizacional) e 96 respostas (16 Desculpa, 13 Insinuação, 57 Ostentação, 8 Polimento e 2 Promoção Organizacional).

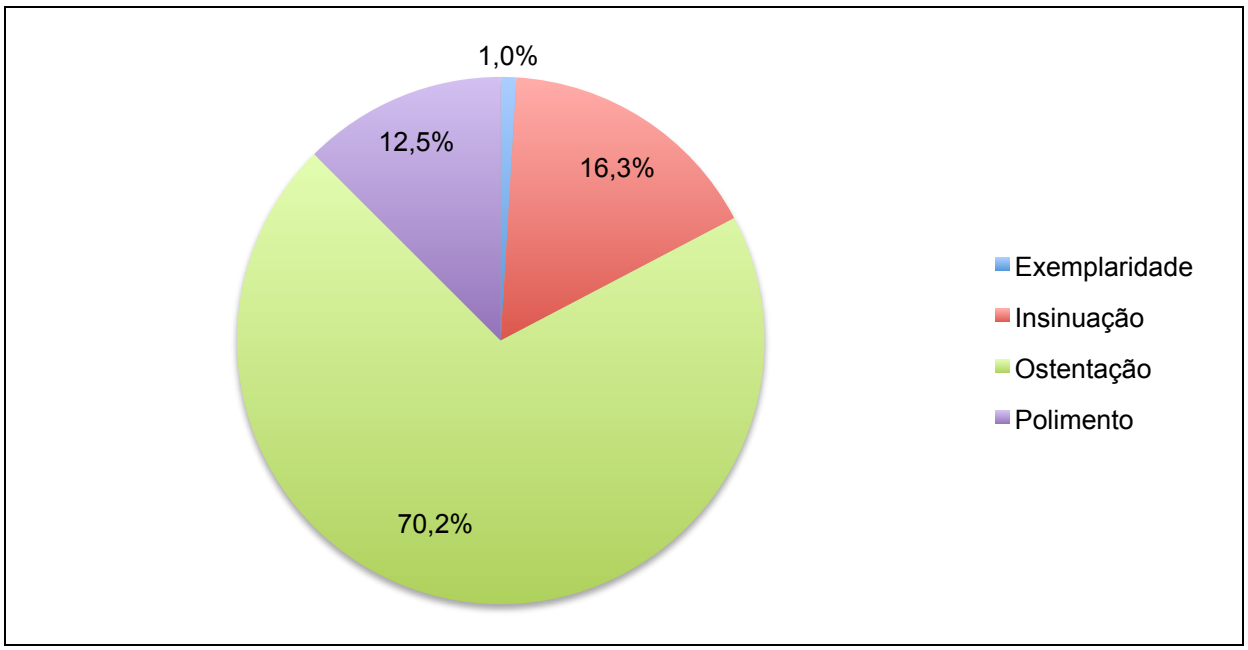
A diferença nos comentários, especialmente negativos, explica-se, pois, de acordo com o Status Blog, no mês de abril houve 4 ocorrências de problemas de larga escala, que ocorreram nos dias 4/4, 6/4, 25/4 e 27/4, portanto, concentradas em dois períodos. Foi identificado que os posts que destacam-se em função das reações e dos comentários negativos foram publicados em duas dessas datas. Outros posts veiculados em datas próximas também possuem alguns comentários que fazem menção aos problemas. Apenas na falha do dia 6/4 a empresa optou pela tática defensiva (Desculpas), que abarcou um total de 260 comentários, sendo 225 negativos. Já entre os dias 25 e 27/4 nenhum post evidenciou problema, embora, curiosamente, isso não impediu uma reação semelhante dos públicos, que elegeram um dos posts assertivos do dia 27/4 (Ostentação), que divulgava um post do Blog

Locaweb, para a manifestação do descontentamento com o serviço (251 comentários, sendo 241 negativos). Observa-se que os usuários privilegiaram o post que estava relacionado diretamente ao problema ou o que indicava um link do blog corporativo, em detrimento de outros como os relacionados a eventos, promoções ou que destacavam personalidades.

O **Twitter** (Apêndice B4) foi o canal com o maior número de publicações. Para descrição dos 104 posts foram considerados os itens Data (de publicação), Tipo Post (próprio, quando publicado pela Locaweb, ou compartilhado, quando são publicados posts de terceiros), Texto (conteúdo principal do post), Mídia (demais conteúdos anexos ao texto), Descrição da mídia, Reações positivas (posts marcados com Curtir) e Retweet (número de vezes que o post foi publicado nas páginas dos usuários).

Entre os 39 posts compartilhados e 65 próprios, há 44 casos sem conteúdo anexo ao texto e 60 ilustrados ou complementados por card, foto, gif animado, link ou vídeo. Foram assinaladas, na maioria das ocorrências, táticas indiretas e assertivas, Polimento (13) e Ostentação (73), e, em menor número, diretas e assertivas, Insinuação (17) Exemplaridade (1). O gráfico 4 exibe percentualmente as táticas apontadas.

Gráfico 4 – Táticas de GIO identificadas no Twitter Locaweb*



Fonte: autora da tese.
* Considera os 104 posts analisados, sem base estatística, apenas revela tendência para análise qualitativa.

As táticas empregadas no canal variam pouco. Entre os posts analisados, 70,2% foram indicados como Ostentação, 16,3% como Insinuação, 12,5% como Polimento e apenas 1% como Exemplaridade. As publicações do Twitter apresentam, com raras exceções, os mesmos conteúdos postados no Facebook. A grande diferença no total de itens refere-se principalmente aos conteúdos de cobertura publicados durante os eventos promovidos pela empresa.

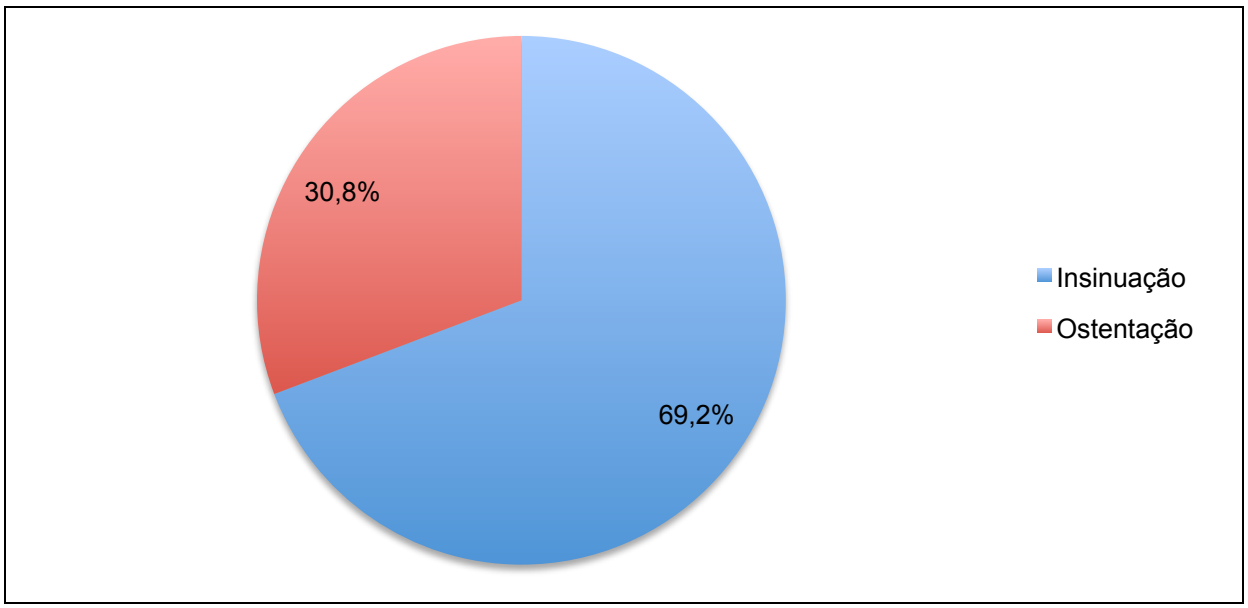
Apenas três posts, compartilhados a partir de publicações de palestrantes sobre o evento promovido pela Locaweb, são responsáveis por uma parte considerável das reações positivas (136 de um total de 479 curtidas). À maior parte dos posts foram atribuídas entre 1 e 16 reações positivas. Os usuários compartilharam 77 publicações da empresa, que somam 182 retweets. Apenas um post (compartilhado sobre um evento da área produzido por terceiros) se destaca com 25 retweets. Os demais marcam entre 1 e 8 compartilhamentos.

No **YouTube** (Apêndice B5) foram considerados 13 posts. Nesse caso, os conteúdos foram descritos de acordo com os itens Data (de publicação), Categoria

(vinculada ao post), Título (conforme publicação), Texto (descrição do conteúdo do vídeo), Mídia (conteúdo principal do post), Descrição da mídia, Visualizações (número de vezes que o vídeo foi assistido), Reações positivas (Gostei), Reações negativas (Não gostei) e Comentários (total de interações). Os comentários foram avaliados como Positivos, Negativos, Respostas ou NA.

Todas as publicações estão vinculadas à categoria Ciência e tecnologia. Em função das características da ferramenta, possuem mídia identificada como vídeo, com texto descritivo. Os vídeos possuem entre 122 e 1965 visualizações, sendo que os com maior número são identificados como aulas, vinculados a cursos ou dicas para uso dos produtos. As táticas assinaladas são do tipo direta e assertiva, Insinuação (9), ou indireta e assertiva, Ostentação (4). O gráfico 5 ilustra o percentual desses números.

Gráfico 5 – Táticas de GIO identificadas no YouTube Locaweb*



Fonte: autora da tese.
* Considera os 13 posts analisados; sem base estatística, apenas revela tendência para análise qualitativa.

Os posts veiculados no período de análise foram associados a duas táticas. Dessa forma, foram destacadas Insinuação, com 69,2%, e Ostentação, com 30,8%. A maior parte dos posts possui entre 1 e 9 reações positivas, que resultam em 37

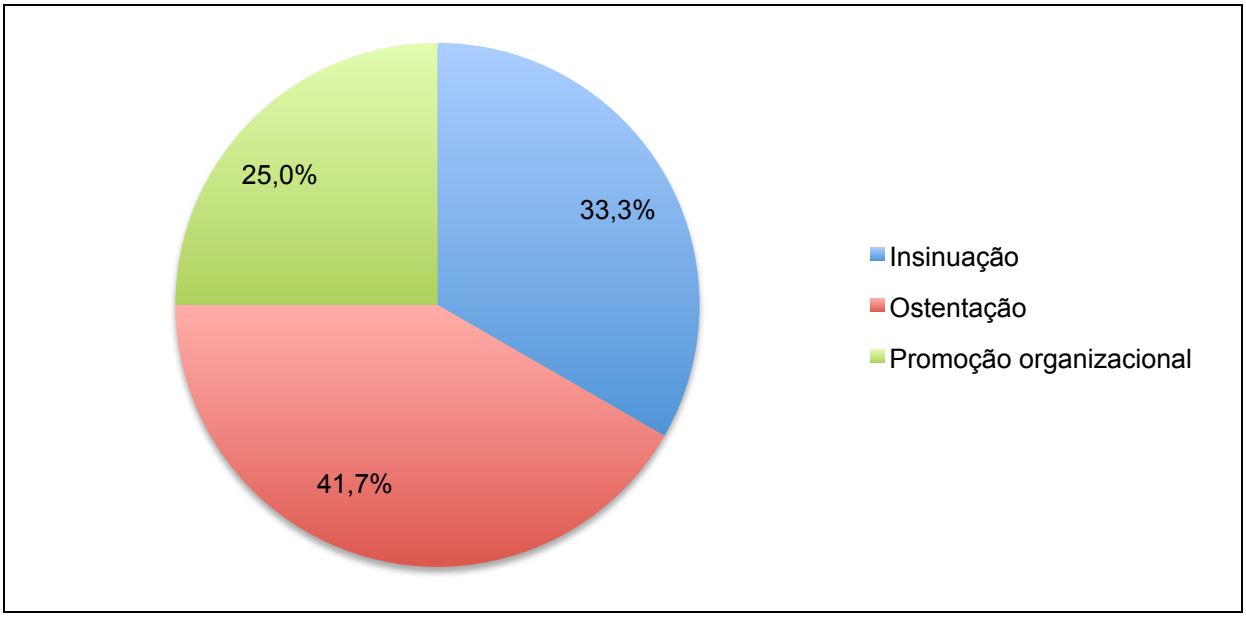
marcações. Já no caso das reações negativas, apenas um dos vídeos foi marcado como “não gostei”.

Em apenas 3 posts foram observados comentários válidos (7). Do total, 5 foram considerados positivos (3 Insinuação e 2 Ostentação) e 2 respostas (Insinuação). Ressalva-se que os conteúdos disponíveis no YouTube compõem ou são compartilhados por outros canais da empresa.

O **Instagram** (Apêndice B6) foi o último canal analisado nessa etapa. Os 12 posts encontrados foram identificados através de Data (de publicação), Texto (legenda da imagem), Mídia (conteúdo principal do post), Descrição da mídia, Reações positivas (curtidas) e Comentários (total de interações). Os comentários foram avaliados como Positivos, Negativos, Respostas ou NA.

Em função das características da ferramenta, as publicações possuem mídia identificada como foto, com breves textos complementares tipo legenda. As táticas apontadas são do tipo diretas e assertivas, Insinuação (4) e Promoção organizacional (3), ou indireta e assertiva, Ostentação (5). O gráfico 6 revela os percentuais de cada tática observada.

Gráfico 6 – Táticas de GIO identificadas no Instagram Locaweb*



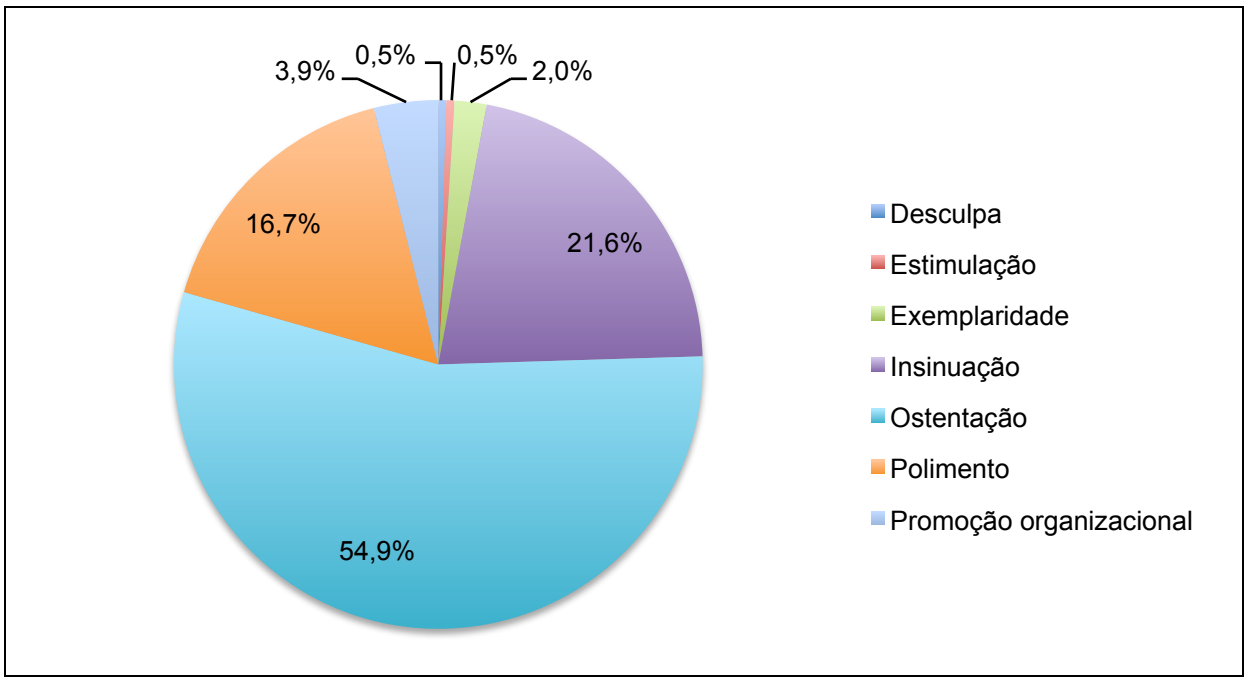
Fonte: autora da tese.
* Considera os 12 posts analisados; sem base estatística, apenas revela tendência para análise qualitativa.

No canal foram assinaladas as táticas Ostentação (41,7%), Insinuação (33,3%) e Promoção Organizacional (25%). Todos os posts possuem reações positivas, que variam de 36 a 78 e somam 653 curtidas.

Foram identificados 23 comentários válidos, em 8 posts. O número de comentários varia entre 1 e 4 por publicação. Do total, 20 foram considerados positivos (8 Promoção organizacional, 7 Insinuação e 5 Ostentação), 2 negativos (Ostentação) e 1 resposta (Ostentação). Apenas 1 post reuniu os comentários negativos e a resposta, embora o conteúdo da publicação não tenha relação com as queixas da cliente, que se refere em dois momentos distintos a uma situação de atendimento particular. Após a segunda queixa não houve mais resposta.

A partir do exercício relatado neste tópico, cada uma das unidades de conteúdo dos distintos canais selecionados foi descrita e conectada à uma tática de GIO. Evidenciou-se que os conteúdos de todos os canais podem ser prontamente relacionados à táticas de todos os tipos, embora predominantemente assertivas. No total foram analisadas 204 publicações, sendo 56 diretas e assertivas (4 Exemplaridade, 44 Insinuação e 8 Promoção organizacional), 146 indiretas e assertivas (112 Ostentação e 34 Polimento), 1 direta e defensiva (Desculpa) e 1 indireta e defensiva (Estimulação). O gráfico a seguir especifica percentualmente as táticas assinaladas.

Gráfico 7 – Total de táticas de GIO identificadas nos canais selecionados*



Fonte: autora da tese.
* Considera os 204 posts analisados; sem base estatística, apenas revela tendência para análise qualitativa.

Os posts do período analisado foram associados a sete diferentes táticas. Nesse cenário, destacam-se Ostentação, com 54,9%, Insinuação, com 21,6%, e Polimento, com 16,7%. Já as táticas Promoção Organizacional (3,9%), Exemplaridade (2,0%), Desculpa (0,5%) e Estimulação (0,5%) aparecem com incidência menos representativa.

Ainda que algumas práticas, técnicas e táticas do Gerenciamento da Impressão não tenham sido demonstradas, isso se deve, em parte, à forma como os territórios da Web tradicionalmente se estabelecem mas, principalmente, à forma como a organização se apropria dos diferentes canais. Destaca-se que a análise realizada foi esclarecedora ao expor possibilidades, embora não esgote as aplicações do Gerenciamento da Impressão na Web. Assim, o tópico a seguir é resultado da reflexão sobre os aspectos tratados nos capítulos anteriores, reforçados pelos exemplos encontrados na Locaweb, e propõe a avaliação da matriz para o relacionamento corporativo na Web, norteado pelo Gerenciamento da Impressão Organizacional.

3.4 Validação da matriz para o relacionamento corporativo na Web

Através da leitura dos canais apresentados na análise realizada anteriormente é possível notar a complexidade do meio virtual. A produção de conteúdo orquestrada para dezenas de canais, o controle das interações, o monitoramento dos espaços e a mensuração dos resultados demandam inevitavelmente serviços e ferramentas, além de recursos humanos, e representam investimentos consideráveis para qualquer empresa. Está claro que essa estrutura depende de cada realidade, embora os diferentes contextos sejam influenciados pelas ações dos concorrentes e exigências dos públicos. Portanto, mesmo que determinadas empresas se apropriem de um número menor de territórios, cada um deles exigirá investimentos específicos e se configuram como desafios para as organizações espetaculares.

As empresas fundamentadas em modelos tradicionais são impelidas a participar ativamente desse contexto, embora não tenham agilidade de se adaptar imediatamente como um novo tipo de organização, baseado em preceitos da cibercultura e na apropriação contemporânea dos públicos. Dessa forma, a ideia de nortear o relacionamento corporativo na Web com base no Gerenciamento da Impressão Organizacional busca, além da conformidade dos públicos em um cenário instável e de constantes mudanças, obter maior resultado a partir dos investimentos realizados atualmente pelas organizações espetaculares e sugerir uma estrutura que permita a evolução rumo aos novos tempos.

Para validação da matriz teórica estabelecida no capítulo anterior, a análise da empresa Locaweb ocorreu de acordo com as etapas planejadas nos procedimentos metodológicos. Dessa forma, considerou os elementos estabelecidos como relevantes nos níveis Organização, Canais e Conteúdo. No nível organização, é possível perceber a empresa na Web como espetacular, na medida em que a leitura dos canais revela sutilmente as características apontadas por Wood Junior (2001).

Nos conteúdos e sites ligados à página carreira, a organização expõe dados sobre sua cultura, estrutura e estratégia de trabalho. Ainda que claramente estruturada através de setores específicos, evidencia ambientes dinâmicos e descontraídos, espaços de trocas entre colaboradores e valorização das equipes.

Os líderes das equipes figuram nos diversos canais, muitas vezes não identificados como tais, e representam imagens que inspiram competência, identificação, envolvimento e comprometimento. Nota-se que o desenho sistêmico da organização na Web possui características que evidenciam o Gerenciamento da Impressão e pode projetar e executar formas determinadas de comunicação ou interação. Com isso, é possível identificar nos textos publicados pela organização investimentos em inovação que são relacionados aos produtos e ao dia a dia da empresa, de forma constante. Está claro que os canais são dirigidos por equipes que desempenham papéis de analistas simbólicos, responsáveis por simplificar a realidade em imagens. Também são identificadas personalidades específicas, que participam diretamente em ações de direcionamento empresarial. Dessa forma, a Locaweb representa nos territórios virtuais informalidade, colaboração, aprendizado competência técnica e inovação.

Na composição do *Firewall* foram identificados alguns potenciais setores envolvidos (administrativo, financeiro, recursos humanos, comercial, prospecção de negócios, marketing, relacionamento, assessoria de imprensa, atendimento, suporte e equipes técnicas). Na observação dos canais também foi possível perceber clientes, investidores, imprensa, profissionais de áreas específicas (como desenvolvimento, TI, mercado digital), futuros colaboradores (profissionais capacitados e recém-formados), colaboradores e participantes dos eventos da organização como possíveis públicos de interesse.

Os canais da Locaweb, de forma geral, seguem a identidade da organização. Há territórios primários que adotam distintas referências estéticas e estruturas de navegação, mas todos podem ser claramente identificados como pertencentes ao sistema simbólico da empresa na Web. Os territórios secundários são customizados de acordo com as possibilidades oferecidas por cada ferramenta. A Locaweb costuma publicar conteúdos que reforçam a ideia de imagem e reputação positivas,

porém, no Facebook, a empresa possui nota 2/5 e na página de avaliação diversos comentários se referem a situações que potencialmente influenciam a formação de imagens negativas.

Ao todo foram identificados como válidos 19 canais primários e 15 canais secundários. A partir da leitura dos 34 territórios foi possível compreender o posicionamento da organização e a forma como ela gerencia o sistema simbólico. Em grande parte dos espaços não são permitidas ou observadas interações diretas entre usuários e empresa. Ainda assim, através das respostas encontradas nos sites em que são permitidos comentários, nota-se casos que evidenciam o acompanhamento e monitoramento das discussões.

No nível canais, foram avaliadas questões pertinentes ao cenário contemporâneo (valores e problemas de contexto) e os elementos do Gerenciamento da Impressão (dimensões e práticas). Através dos conteúdos, a Locaweb indica uma postura ética, expressa através de iniciativas de responsabilidade social, projetos open source e eventos com temáticas afins às áreas de interesse da empresa. Também são evidenciados valores, entre os quais a honestidade figura como pilar.

O relacionamento com a empresa no meio virtual se dá a partir de territórios primários e secundários, em espaços de conversação públicos e restritos, embora o autoatendimento seja estimulado sistematicamente. Em alguns casos, os canais não estão em perfeita sintonia com a possível expectativa dos públicos, como nos blogs em que não são permitidos comentários ou em casos de reclamações e sugestões que não são respondidas pela empresa.

As formas de contato variam e podem ser facilmente identificadas nos distintos canais mapeados, porém a empresa não costuma dialogar com os públicos no meio virtual. Na maior parte dos casos há apenas respostas reativas, sem continuidade das conversações. O diálogo com clientes e mercado pode se estabelecer em ambientes privados ou off-line, como sugerem alguns textos, mas na Web são privilegiadas a publicação de conteúdos para consulta e as interações com atores focadas em suporte, atendimento e venda dos produtos.

A organização destaca o Status Blog, por meio do qual é possível que os clientes obtenham informações em tempo real sobre eventuais dificuldades nos serviços, como forma de demonstrar transparência. Entretanto, reclamações de clientes expressas de forma recorrente em alguns canais, como o Facebook, e que não estão de acordo com as informações do Status Blog podem influenciar negativamente na percepção dos públicos sobre essa questão, pois revela o distanciamento entre imagem e substância geralmente encoberto pelo *Firewall*.

Ainda pertinente ao cenário contemporâneo, possíveis problemas de contexto também foram identificados. Com relação à fronteira entre o público e o privado é possível perceber que os clientes com queixas, muitas vezes, procuram inicialmente os canais primários (como o Portal Corporativo e a Central do Cliente) ou os espaços privados em territórios secundários (como a mensagem inbox no Facebook). Ao não ser atendido de acordo com as suas expectativas, recorre a reclamações públicas, para não só compartilhar seu problema com os demais e alertar as pessoas sobre o comportamento inadequado da empresa, como também extravasar sua raiva com a situação.

Na análise realizada, a apropriação de um grande número de canais em parte se justifica na garantia de maior visibilidade, porém pode ser questionada no momento em que a quantidade excessiva de canais inviabiliza a atualização e o monitoramento, o que abre espaço para a visibilidade negativa, resultante de canais abandonados onde as conversações não são acompanhadas e podem ganhar dimensões contraproducentes.

Outro problema de contexto observado é a questão da migração e da multimodalidade, já que os públicos circulam e interagem em diversos territórios. Especialmente nos casos de problemas de larga escala, os registros revelam que os clientes optam por acessar a empresa através de múltiplos canais simultaneamente. Além disso, a análise aponta que a apropriação dos espaços ocorreu em momentos distintos, conforme as diferentes ferramentas se consolidaram no mercado. Aparentemente alguns podem ter sua relevância questionada, pois, mesmo após certo tempo, encontram-se com conteúdos ainda incipientes ou não são mais atualizados.

Por fim, identificou-se, referente à noção de polidez, que muitos clientes que se sentem lesados por falhas nos produtos e serviços da organização frequentemente indicam publicamente suas situações de conflito. Ao longo da análise foi possível observar que essa questão pode variar em função das características dos distintos territórios, já que em alguns espaços os usuários podem se sentir menos a vontade para interações mais enfáticas enquanto outros concentram as manifestações.

A partir da observação de cada canal, foi possível identificar comportamentos da organização, referentes às dimensões (GARDNER e MARTINKO, 1988) e práticas (GOFFMAN, 2007) do Gerenciamento da Impressão. A seguir são destacadas algumas considerações relevantes para a compreensão do Gerenciamento da Impressão na Locaweb.

Embora seja possível o ator gerenciar a impressão sem estar ciente de seu comportamento, nos canais analisados essa não parece ser uma realidade. A partir da primeira dimensão, intencionalidade, observa-se que todas as representações figuram como propositais, na medida em que podem ser facilmente identificados conteúdos e recursos intencionalmente planejados para atender aspectos relevantes para a organização e para o relacionamento com os públicos de interesse.

Na dimensão autenticidade foi avaliado se as performances nos canais estavam em conformidade com o autoconceito da empresa, identificado a partir do posicionamento, dos produtos e dos serviços. Mesmo que informações diferentes sejam reveladas em cada território, a apropriação dos espaços e a forma como a empresa explora as diferentes possibilidades estão de acordo com o conceito esperado para a organização e, portanto, reforçam a ideia de uma apresentação mais autêntica. Através da análise é possível compreender que a apresentação mais autêntica pode ser viável nos diferentes territórios e contribuir de forma ímpar no meio corporativo e virtual.

A terceira dimensão, positividade, pode passar despercebida em alguns casos, principalmente quando os usuários interagem com informações técnicas. Todavia, nos espaços em que a organização divulga informações sobre produtos,

serviços, diferenciais e forma de trabalho, as inserções são evidenciadas como positivas.

Ao avaliar a quarta dimensão, foi identificado o desempenho predominantemente assertivo, pois os canais são projetados para melhorar a identidade social da organização. Contudo, isso não exclui a utilização de táticas defensivas em determinados casos. Um exemplo é o Status Blog, que antecipa anúncios de problemas, a partir de posts com conteúdos defensivos, embora o canal como um todo possa ser lido a partir de uma ótica assertiva. Em raros casos a organização também se manifesta de forma defensiva através de comentários, embora essa não seja uma prática comum.

Por fim, a Locaweb prioriza o desempenho em equipe, inclusive sem identificar os atores na maior parte dos canais. É possível notar que os espaços atendem a diferentes setores, como administrativo, financeiro, recursos humanos, comercial, prospecção de negócios, marketing, relacionamento, atendimento, técnicos e suporte, e neles atuam determinadas equipes, sem a participação do grande grupo de colaboradores. Mesmo que colaboradores e parceiros apareçam em vídeos e cursos, eles compõem a representação da equipe e não se envolvem na conversação direta com usuários. Os blogs, quando possuem autores relacionados aos posts, permitem o desempenho individual e a conexão direta entre os atores e a plateia, embora estejam plenamente de acordo com a agenda e demais práticas estabelecidas no sistema de canais da organização.

Além das dimensões apontadas acima, foram igualmente observadas diferentes práticas do Gerenciamento da Impressão, conforme os elementos propostos por Goffman (2007). Embora práticas defensivas sejam identificadas como preventivas em todos os canais analisados, as práticas protetoras e defensivo-protetoras são acionadas a partir das interações que podem ser evidenciadas entre atores e plateia e, portanto, aparecem em raros casos.

Foi observada que a estratégia de abrir espaços de conversação ocorre em poucos canais e, com isso, o fluxo de dados pode ser melhor direcionado, o que potencialmente permite um melhor controle das conversações compartilhadas, sem conflitar com as expectativas dos públicos. Para tanto, são aproveitados os espaços

convencionais de diálogo, como ocorre no Facebook, e preteridas as trocas de dados de forma pública em casos onde essa opção não é esperada, como no portal. No caso do Twitter, onde potencialmente os usuários podem se expressar negativamente sobre a empresa, a opção foi a criação de um canal secundário para que as contribuições dos usuários possam ser, de forma legítima, mais facilmente filtradas e atendidas por equipes treinadas para a representação necessária em caso de problemas técnicos. Nota-se que esse desenho estratégico para direcionamento das conversas minimiza a visibilidade dos potenciais conflitos cotidianos.

Entre as práticas defensivas, é padrão o Controle de Acesso, com foco na técnica referente aos Bastidores, já que as áreas administrativas do site de gestão de conteúdo e troca de mensagens privadas com usuários são restritas aos usuários previamente cadastrados nas ferramentas. Nos territórios primários ainda é possível gravar os dados que informam os acessos e transações realizados e os usuários responsáveis. Alguns territórios secundários também possuem recursos semelhantes.

O Controle de Acesso à Fachada pode ser evidenciado a partir do acesso restrito de usuários aos conteúdos, observado em determinados canais, como os sistemas e Central do Cliente. Nesses casos, a empresa pode rastrear os movimentos realizados nos sites e relacioná-los a usuários específicos. Ainda assim, na maior parte dos casos, é interesse da organização manter os dados públicos, a fim de tornar os conteúdos mais encontráveis e visíveis. Não limitar o acesso à fachada também permite um maior fluxo de usuários, na medida em que nem todos possuem disponibilidade para efetuar o cadastro. Dessa forma, a técnica foi evidenciada nos casos em que as informações podem ser potencialmente relevantes para os usuários ou levam a dados particulares, que não podem estar ao acesso de todos.

A Lealdade Dramatúrgica é raramente evidenciada, visto que o desempenho de equipe é predominante. Ainda assim, é possível observar que nos contatos com diferentes atores estes revelam as técnicas de Elevação da Solidariedade e de Mudança Constante de Públicos, pois, em contatos privados com equipes de

suporte, os clientes não têm acesso ao mesmo atendente, embora os colaboradores mantenham uma representação unificada.

A prática de Disciplina Dramatúrgica foi identificada nos canais em que há interação direta entre atores e plateia. Muitas vezes clientes expõem publicamente problemas relacionados aos produtos e funcionamento da empresa, que são amigavelmente contornados pelos colaboradores, geralmente com a condução para territórios privados. Mesmo que esses concordem com o cenário exposto pelos usuários, a representação deles indica o caminho esperado pelos demais membros da equipe e não conivência com a plateia.

A prática de Circunspecção Dramatúrgica aparece expressa através de diversas técnicas. Mesmo que os autores dos conteúdos não sejam identificados, percebe-se a Escolha dos Membros e Limitação da Equipe, já que os canais podem ser relacionados a determinados setores e não há participação homogênea de todos os colaboradores da empresa. Nota-se também a Extensão da Lealdade e Disciplina, pois a representação ocorre de forma orquestrada, capaz de favorecer a imagem de seriedade, importância e dignidade. Em canais como o Profissionais de Internet, onde o conteúdo gerado pelos usuários se confunde com aqueles produzidos pela Locaweb, são desenvolvidos mecanismos de filtro, como a aprovação dos perfis, que não evidenciam tais técnicas, mas restringem a ações sem esses cuidados.

Mesmo que alguns canais solicitem o cadastramento prévio, ele não é vinculado à contratação de produtos e serviços e está disponível para qualquer usuário da rede. Dessa forma, não foram evidenciadas iniciativas que privilegiem a Limitação da Plateia. Nesse cenário, a organização privilegia a Aproximação dos Fatos, visto que sem a limitação da plateia está vulnerável a qualquer análise ou comentário. Todavia, nos canais em que é exigido o cadastro para acesso, mesmo que disponíveis para qualquer pessoa, é possível avaliar se há produtos e serviços contratados, além de experiências anteriores, que possibilitam a técnica de Adaptação às Condições de Informação.

A Proteção ao Afrouxamento das Aparências não é manifesta nos espaços analisados, visto que nos territórios virtuais a descontração da equipe não ocorre de maneira espontânea e os usuários não possuem caminhos que podem surpreender

os atores sem um tempo mínimo para que esses possam se recompor. Por outro lado, mesmo que os processos internos não estejam expressos, é claro que a organização possui ações que ocorrem a partir da Definição da Agenda, tanto para produção de conteúdos, como para interação com usuários.

No caso das práticas protetoras, não foram identificados mecanismos nos canais que propiciem o Tato na Apresentação, pois estranhos podem frequentar os espaços de forma anônima ou através de caminhos onde as interações podem ser mapeadas e aguardadas. Contudo, a prática Em relação ao Controle de Acesso pode ser observada através da técnica de Desatenção Discreta, visualizada a partir de algumas conversações, como em posts onde clientes reclamam de produtos e serviços e outros usuários que não passam por problemas semelhantes não se manifestam ou publicam comentários que não possuem relação com as queixas, apesar de terem acesso aos textos. A prática Em relação à lealdade, disciplina e circunspecção dramatúrgica dos atores, não se revela, na medida em que os atores não executam performances através das quais fique evidente a necessidade de Discrição por parte da plateia.

Por fim, a prática defensivo-protetora, denominada Disciplina e Circunspecção Dramatúrgica de caráter especial, é revelada em casos esporádicos. Em canais onde é possível a manifestação da plateia, especialmente em situações de confronto, aparentemente há Aceitação das Insinuações e Utilização da Etiqueta Adequada, visto que os atores apresentam-se sensíveis às declarações dos usuários e buscam representar os fatos de forma ágil e orquestrada, muitas vezes superficial, a fim de favorecer a Desatenção Discreta.

Os conteúdos dos seis canais selecionados foram observados a partir das táticas principais e secundárias do Gerenciamento da Impressão Organizacional (MOHAMED, GARDNER e PAOLILLO, 1999) que compõem a matriz. O Portal Corporativo, se diferencia dos demais por privilegiar apenas o discurso direto e assertivo. Nos demais, são sinalizadas também práticas indiretas e assertivas, predominantes na maior parte dos territórios secundários. Apenas duas incidências foram consideradas defensivas, sendo uma direta e outra indireta.

Todas as táticas principais foram contempladas e encontram-se distribuídas entre os textos dos canais. A tática de Ostentação é associada à maior parte do conteúdo analisado. Os posts privilegiam assuntos com os quais a empresa possui uma ligação favorável e conectados com a organização. Também são relevantes no cenário analisado as táticas de Insinuação, associada a textos que apresentam comportamentos e atributos desejáveis da empresa, e Polimento, com temáticas paralelas positivas e foco distante da organização. Com menor expressão a tática Promoção Organizacional enfatiza elementos referentes ao bom desempenho e premiações da empresa, enquanto a Exemplaridade divulga projetos que revelam integridade e responsabilidade social, além de iniciativas filantrópicas que contribuem para o desenvolvimento do mercado.

Apenas duas táticas foram observadas entre as indicadas no grupo secundário da matriz. A tática de Desculpas se refere a um post que divulga informações sobre problemas de larga escala. O outro caso é de Estimulação e o texto busca minimizar possíveis características desfavoráveis do mercado, que podem refletir na contratação dos produtos.

Como resultado da análise, foi possível perceber a matriz oportuna tanto para a organização sistêmica dos canais da organização na Web, que considera os aspectos do relacionamento corporativo, como também para a observação de como a empresa se posiciona e gerencia a sua impressão na Web. Foram identificados os elementos elencados para a matriz nos três níveis, Organização, Canais e Conteúdo, com destaque para as dimensões, práticas e táticas do Gerenciamento da Impressão no contexto das organizações.

Grande parte dos elementos foi devidamente identificada na análise da Locaweb e indicam uma adequação oportuna do Gerenciamento da Impressão. Em alguns casos, os resultados sugerem que possíveis mudanças podem ser válidas, como propiciar uma crescente aproximação dos conteúdos publicados e das interações com os valores elencados. Também ficou evidente que canais não atualizados e manifestações sem respostas podem potencializar os problemas de contexto.

O fato de nem todas as táticas secundárias terem sido observadas não se configura necessariamente como um problema de Gerenciamento da Impressão, já que a utilização dos elementos desse grupo precisa ser esporádica, além estrategicamente justificada e acompanhada. Contudo, verificou-se que, no caso de um problema de maior escala, a publicação de conteúdos apenas assertivos, em todos os canais nos quais a audiência pode comentar publicamente, não impediu a manifestação negativa dos públicos e o potencial prejuízo à reputação. Com isso, a partir da reflexão acerca do Gerenciamento da Impressão Organizacional na Web verifica-se que é indicada a utilização de táticas defensivas, que podem trazer resultados positivos propiciados pela aproximação de valores como ética, transparência e relacionamento.

A partir da revisão teórica, desenhou-se a base através da qual é possível observar a atuação de uma empresa na Web, com o objetivo de relacionar seu desempenho ao Gerenciamento da Impressão. Acredita-se que, desde que atento à complexidade de todos os elementos expostos na matriz, o Gerenciamento da Impressão Organizacional pode ser disposto de forma sistêmica e nortear o posicionamento das organizações espetaculares na Web, de modo a obter maior conformidade e apoio dos públicos em um momento de sensíveis mudanças que impactam diretamente no relacionamento organização-públicos. Igualmente, é também uma estratégia oportuna ao organizar e manter a memória da organização no meio digital, além de promover um cenário mais confortável e favorável, que propicia o ágil acompanhamento das transformações que estão por vir.

Considerações finais

Este estudo partiu de motivações pessoais, profissionais e acadêmicas da pesquisadora, que percebeu a dificuldade das organizações de prontamente se adaptarem aos valores dos novos tempos. Com a premissa de que o Gerenciamento da Impressão Organizacional já é praticado pelas organizações, entende-se que seja possível ampliar essa atuação para a Web, em prol de resultados que contribuem para formação de imagens favoráveis e estabelecimento de reputação positiva, através do controle social e da conformidade entre organização e públicos. Dessa forma, a questão norteadora da pesquisa é Como desenvolver o relacionamento corporativo com públicos na Web, com base no Gerenciamento da Impressão Organizacional?

A fim de responder ao problema apresentado, o principal objetivo definido para esse estudo é construir uma matriz para desenvolver o relacionamento corporativo com públicos na Web, com base no Gerenciamento da Impressão Organizacional. Em complemento, foram traçados três objetivos específicos, que são: a) investigar temáticas como características da cibercultura relevantes para as organizações, relacionamento corporativo em territórios virtuais da Web e Gerenciamento da Impressão Organizacional; b) constituir uma codificação/categorização que relacione conteúdos e interações à taxonomia proposta para o GIO; c) construir e validar uma matriz norteadora criada inicialmente com base teórica.

A partir dos objetivos propostos foram planejadas as estratégias de pesquisa. Após a pesquisa bibliográfica são adotados procedimentos metodológicos inspirados na Hermenêutica de Profundidade (Thompson, 2002) que, reforçada pela Análise de Conteúdo (Bardin, 2009 [1977]), possibilitou a exploração dos canais da empresa Locaweb, a fim de analisar, interpretar e validar a formatação de uma matriz adequada às especificidades do ciberespaço. O processo de desenvolvimento compreendeu as três fases recomendadas por Thompson (2002): análise sócio-histórica, análise formal ou discursiva e interpretação/reinterpretação.

A primeira estratégia, desenvolvida ao longo dos dois primeiros capítulos, compreendeu a etapa de revisão bibliográfica com o objetivo de compreender como ocorre o relacionamento corporativo em territórios virtuais, como este é influenciado pelas características da cibercultura e como as práticas, dimensões e táticas do Gerenciamento da Impressão podem ser atualizadas, em nível macro. O levantamento de dados acerca das temáticas identificadas propiciou a realização da segunda etapa, quando foram definidos os elementos que compõem a matriz teórica proposta.

Assim, o primeiro capítulo definiu o tipo específico de organização priorizado pelo estudo e como ele é impactado pelas mudanças sociais. Também foram abordados outros conteúdos relevantes para o enfoque escolhido, como redes sociais, mídia social, além de definições referentes aos territórios virtuais das organizações na Web.

No segundo capítulo foram priorizados aspectos essenciais com relação ao Gerenciamento da Impressão. Inicialmente são definidas práticas, dimensões e táticas do Gerenciamento da Impressão Organizacional. Em um segundo momento, o *Firewall* da Comunicação foi definido como essencial para o desenvolvimento do espetáculo e responsável pelo gerenciamento do sistema simbólico das organizações. Por fim, evidenciou-se a discussão sobre o GIO e relacionamento corporativo na Web, através da definição dos elementos que compõem a matriz proposta.

No terceiro capítulo é detalhada a segunda estratégia da pesquisa, que compreende as três fases da Hermenêutica de profundidade. Os aspectos envolvidos na composição da matriz teórica foram observados, o Gerenciamento da Impressão Organizacional na Web foi elucidado e, com isso, cumpre-se com o objetivo de validar a matriz para o relacionamento corporativo com públicos na Web, com base no Gerenciamento da Impressão Organizacional.

Com isso, a matriz proposta está estruturada em três níveis (Organização, Canais e Conteúdo). No nível Organização está a a base da matriz e é direcionada a formação de todo o sistema de canais. Apesar de ser premissa para o processo, também se configura como movimento recorrente no sentido de acompanhar as

transformações sociais e da organização. Nesse nível foram elencados cinco elementos (“equipe”, “públicos”, “identidade, imagem e reputação”, “canais” e “monitoramento e mensuração”).

O nível Canais apresenta diversos elementos relevantes no planejamento de cada um dos territórios virtuais, que também se configuram com um guia de leitura para os já existentes. Possui dois enfoques, sendo um deles voltado à questões pertinentes ao cenário contemporâneo (valores e problemas de contexto) e o outro para os elementos do Gerenciamento da Impressão (dimensões e práticas). Os tópicos relacionados aos valores (ética; relacionamento; diálogo; transparência) se configuram como consistentes referências na estruturação dos canais e diretrizes para produção de conteúdos. Já os problemas de contexto identificados (fronteira entre o público e o privado; visibilidade; migração e multimodalidade; noção de polidez) se configuram como referências para o planejamento e tangenciam a existência das organizações no meio virtual.

Acredita-se que o Gerenciamento da Impressão Organizacional na Web precisa ser intencional, autêntico, positivo, com desempenho predominantemente assertivo e de equipe, embora não possa ignorar a possibilidade de desempenho defensivo e individual. Observou-se que na Web as práticas de GI defensivas são identificadas como preventivas e aplicáveis aos diferentes territórios. Já as práticas protetoras e defensivo-protetoras são acionadas a partir das interações que podem ser evidenciadas entre atores e plateia e, portanto, aparecem em casos mais específicos.

Já os elementos elencados no nível Conteúdo, representam os dados que efetivamente norteiam a estruturação das interfaces das empresas na Web. Compreende-se que as manifestações das organizações podem estar conscientemente norteadas pela escolha entre as táticas do Gerenciamento da Impressão Organizacional selecionadas e adequadas ao cenário contemporâneo em estudo.

Nesse contexto as táticas mais indicadas para orientar a produção do conteúdo são Insinuação, Promoção Organizacional, Exemplaridade, Ostentação e Polimento. As táticas Tumulto, Detonação, Desculpa, Explicação, Retratação,

Depreciação, Restituição, Comportamento Pró-social, Estimulação e Menosprezo figuram como secundárias e a utilização, mesmo que esporádica, precisa ser estrategicamente justificada e acompanhada.

A validação da estrutura ocorreu a partir da observação dos conteúdos e interações publicados nos canais da Locaweb, onde foi identificada grande parte dos elementos que compõem a matriz. A análise dos canais da Locaweb revela uma apropriação predominantemente adequada, embora tenham sido identificados possíveis problemas de Gerenciamento da Impressão.

Como resultado da análise, foi possível perceber a matriz oportuna tanto para a organização sistêmica dos canais da organização na Web, que considera os aspectos do relacionamento corporativo, como também para a observação de como a empresa se posiciona e gerencia a sua impressão na Web. Com a conclusão da análise indica-se que o Gerenciamento da Impressão Organizacional pode ser disposto de forma sistêmica e nortear o posicionamento das organizações espetaculares na Web, desde que atento à complexidade de todos os elementos expostos na matriz. Desse modo almeja-se obter maior conformidade e apoio dos públicos em um momento de sensíveis mudanças que impactam diretamente no relacionamento organização-públicos.

Em relação às limitações da pesquisa, destaca-se que esta é apenas uma perspectiva, entre tantas que poderiam ser incitadas pelo tema proposto. Dessa forma, esse estudo colabora também com a exposição de conceitos que podem incitar a realização de outras pesquisas. É relevante destacar que foi considerada a perspectiva da organização e não dos públicos. Assim, estudos futuros podem ainda investigar as percepções de estranhos e plateias, a fim de confirmar os efeitos esperados acerca da percepção dos grupos de interesse e da formação das impressões. Também é possível ainda explorar o estudo das táticas para sistematizar as mais adequadas para cada canal.

Referências

ARGENTI, Paul A. **Sobrevivendo na selva da Internet**: como fazer uma comunicação poderosa na Web e proteger a reputação de sua empresa. Tradução de Bete Torii. São Paulo: Editora Gente, 2011.

BARDIN, Laurence. **Análise de Conteúdo**. Tradução de Luis Antero Reto e Augusto Pinheiro. Lisboa: Edições 70, 2009 [1977].

BARGER, Christopher. **O estrategista em mídias sociais**: desenvolva um programa bem-sucedido trabalhando de dentro para fora em sua empresa. São Paulo: DVS Editora, 2013.

BAUMAN, Zygmunt. **Vida a crédito**: conversas com Citlali Rovirosa-Madrazo. Tradução de Alexandre Werneck. Rio de Janeiro: Zahar, 2010.

BERNERS-LEE, Tim. Long live the Web. In: **Scientific American**. v. 303, n. 6, dez. 2010. pp. 80-85.

BOZEMAN, Dennis P.; KACMAR, Michele. A Cybernetic Model of Impression Management Processes in Organizations. In: **Organizational Behavior and Human Decision Processes**. v. 69, n. 1, artigo n. OB962669, mar. 1997. pp.9-30.

BUENO, Wilson da Costa. **Auditoria de Imagem das Organizações**: teoria e prática. São Paulo: All Print Editora, 2012.

_____. **Estratégias de comunicação nas mídias sociais**. Barueri: Manole, 2015.

CASTELLS, Manuel. **Comunicación y Poder**. Tradução de Maria Hernández. Madrid: Alianza Editorial, 2009.

CASTELLS, Manuel; HIMANEN, Pekka. **La sociedade de la información y el Estado del bienestar**: El modelo finlandés. Tradução de Jesús Alborés Rey. Madrid: Alianza Editorial, 2002.

CIALDINI, Robert. Indirects tatics of image management: beyond basking. In: GIACALONE, Robert; ROSENFELD, Paul. **Impression Management in the Organization**. Hillsdale: Lawrence Erlbaum Associates, 1989.

COLNAGO, Camila Khroling. Mídias e redes sociais digitais: conceitos e práticas. In: BUENO, Wilson da Costa (Org.). **Estratégias de comunicação nas mídias sociais**. Barueri: Manole, 2015.

COSTA, Joan. **Imagem corporativa en el siglo XXI**. Buenos Aires: La Crujía, 2009.

DEBORD, Guy. **A sociedade do espetáculo**: comentários sobre a sociedade do espetáculo. Rio de Janeiro: Contraponto, 2003.

DI FELICE, Massimo. Network society: da esfera pública para a conectividade. In: MARCHIORI, Marlene (Org.). **Faces da cultura e da comunicação organizacional**. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2010. p.313-336.

DIAS, Cláudia. **Usabilidade na Web**: criando portais mais acessíveis. Rio de Janeiro: Editora Alta Books, 2007.

DIUANA, Andreza Lobato; CABRAL FILHO, Adilson Vaz. O Podcasting e a Produção de Áudio no Ciberespaço. In: In: XIII CONGRESSO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO NA REGIÃO SUDESTE, 2008. São Paulo. **Anais eletrônicos**... São Paulo: Intercom, 2008. Disponível em: <http://www.intercom.org.br/papers/regionais/sudeste2008/resumos/R9-0232-1.pdf>. Acesso em: 29 abr. 2015.

EVANS, Dave. **Markeging de Mídia Social**: Uma hora por dia. Tradução de Tibério Novais. Rio de Janeiro: Alta Books, 2009.

FERRARI, Maria Aparecida. Teorias e estratégias de relações públicas. In: KUNSCH, Margarida Maria Krohling (Org.). **Gestão estratégica em comunicação organizacional e relações públicas**. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2008. p.77-90.

FISCHER, Gustave-Nicolas. Espaço, identidade e organização. In: TÔRRES, Ofélia de Lanna Sette. **O indivíduo na organização**. v. 2. São Paulo: Editora Atlas S.A., 1994.

FRANÇA, Fábio. Gestão de relacionamentos corporativos. In: GRUNIG, James; FERRARI, Maria Aparecida, FRANÇA, Fábio. **Relações públicas**: teoria, contexto e relacionamentos. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2009.

GARDNER, William; MARTINKO, Mark. **Impression Management in Organizations**. Journal of Management. v. 14, n. 2, 1988.

GOFFMAN, Erving. **A representação do eu na vida cotidiana**. Tradução de: Maria Célia Santos Raposo. 14ª ed. Petrópolis: Vozes, 2007.

GRUNIG, James. Uma teoria geral das Relações Públicas: quadro teórico para o exercício da profissão. In: GRUNIG, James; FERRARI, Maria Aparecida, FRANÇA, Fábio. **Relações públicas**: teoria, contexto e relacionamentos. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2009.

LATTIMORE, Dan; BASKIN, Otis; HEIMAN, Suzette; TOTH, Elizabeth. **Relações públicas**: profissão e prática. Tradução de: Roberto Cataldo Costa. 3ª ed. Porto Alegre: AMGH, 2012.

LEMOS, André. **Cibercultura**: tecnologia e vida social na cultura contemporânea. Coleção Cibercultura. 4ª edição. Porto Alegre: Editora Sulina, 2008.

LEVINE, Rick; LOCKE, Christopher; SEARLS, Doc; WEINBERGER David. **O manifesto da economia digital**: o fim dos negócios como nós conhecemos. Tradução de Maria José Cylar Monteiro. Rio de Janeiro: Editora Campus, 2000.

LÉVY, Pierre. **Cibercultura**. Tradução de Carlos Irineu da Costa. São Paulo: Editora 34, 1999.

LI, Josh; BERNOFF, Charlene. **Fenômenos Sociais nos Negócios**: vença em um mundo transformado pelas redes sociais. Tradução de Sabine Alexandra Holler. Rio de Janeiro: Elsevier Editora, 2009.

LIPOVETSKY, Gilles. **Metamorfoses da cultura liberal**: ética, mídia e empresa. Porto Alegre: Sulina, 2004b.

_____. **Os tempos hipermodernos**. São Paulo: Barcarolla, 2004a.

LOCAWEB. Capa. In: **Portal Corporativo Locaweb**. 2016a. Disponível em: <http://www.locaweb.com.br>. Acesso em 1ª mai. 2016.

_____. Sobre a Locaweb. In: **Portal Corporativo Locaweb**. 2016b. Disponível em: <http://www.locaweb.com.br/sobre-locaweb>. Acesso em 1ª mai. 2016.

LUIZ, Lucio; ASSIS, Pablo. O Podcast no Brasil e no Mundo: um caminho para a distribuição de mídias digitais. In: XXXIII CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO, 2010. Caxias do Sul. **Anais eletrônicos**... São Paulo: Intercom, 2010. Disponível em: <http://www.intercom.org.br/papers/nacionais/2010/resumos/R5-0302-1.pdf>. Acesso em: 29 abr. 2015.

MAFEI, Maristela; CECATO, Valdete. **Comunicação Corporativa**. São Paulo: Contexto, 2011.

MENDONÇA, J. Ricardo C. de; AMANTINO-DE-ANDRADE, Jackeline. Gerenciamento de impressões: em busca de legitimidade organizacional. In: **Revista de Administração de Empresas**. Vol. 43. Nº 1. São Paulo. Jan-mar, 2003. Disponível em <http://dx.doi.org/10.1590/S0034-75902003000100005>. Acesso em 20 dez. 2014.

MOHAMED, Amin; GARDNER, William; PAOLILLO, Joseph. **A taxonomy of organizational impression management tactics**. Advances in Competitiveness Research. v. 7, n. 1, 1999. p.108-130.

NASSAR, Paulo. Conceitos e processos de comunicação organizacional. In: KUNSCH, Margarida Maria Krohling (Org.). **Gestão estratégica em comunicação organizacional e relações públicas**. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2008. p.61-76.

PINHO, José Benedito. **Publicidade e Vendas na Internet**: Técnicas e Estratégias. São Paulo: Summus, 2000.

RAMALHO, José Antônio. **Mídias sociais na prática**. São Paulo: Elsevier, 2010.

RECUERO, Raquel. **Redes sociais na internet**. Coleção Cibercultura. Porto Alegre: Sulina, 2009.

_____. **A conversação em rede**: comunicação mediada pelo computador e redes sociais na Internet. Porto Alegre: Sulina, 2012.

REIS, Zenaide Radanesa dos; SIQUEIRA, Paulo. **Mídia para iniciantes**. São Paulo: Baraúma, 2009.

ROSA, Mário. **A reputação na velocidade do pensamento**. São Paulo: Geração Editorial, 2006.

ROSENFELD, Paul; GIACALONE, Robert A.; RIORDAN, Catherine A. **Impression Management in Organizations**: theory, measurement, pratice. Canadá: Routledge, 1995.

SAFKO, Lon e BRAKE, David K. **The Social Media Bible**: Tactics, Tools & Strategies for Business Success. New Jersey: Wiley, 2009.

SANDINI, Silvana Maria. **O blog corporativo como interface no Gerenciamento da Impressão**. 2010. 274 f. Dissertação (Mestrado em Comunicação Social) - Programa de Pós-graduação em Comunicação Social, Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2010.

SANTAELLA, Lucia. **Linguagens líquidas na era da mobilidade**. São Paulo: Paulus, 2007.

_____. **Navegar no ciberespaço**: O perfil cognitivo do leitor imersivo. São Paulo: Paulus, 2004.

SANTOS, Gislene Aparecida dos. Redes e território: reflexões sobre a migração. In: DIAS, Leila Christina; SILVEIRA, Rogério Leandro Lima da (Org.). **Redes, sociedades e territórios**. Santa Cruz do Sul: EDUNISC, 2007.

SANTOS, Marcelo Luis B.; FRANCO, Carlos Eduardo; TERRA, José Cláudio. **Gestão de conteúdo 360º**: integrando negócio, design e tecnologia. São Paulo: Saraiva, 2009.

SCHERER-WARREN, Ilse. Redes sociais: Trajetórias e fronteiras. In: DIAS, Leila Christina; SILVEIRA, Rogério Leandro Lima da (Org.). **Redes, sociedades e territórios**. Santa Cruz do Sul: EDUNISC, 2007.

SILVA, Juremir Machado da. O Silêncio do Objeto: uma lógica hiper-espetacular. In: MELO, José Marques de; MORAIS, Osvando J. de. **Mercado e Comunicação na Sociedade Digital**. São Paulo: Intercom, 2007.

SILVA NETO, Belmiro Ribeiro da. Comunicação e Reputação Corporativa. In: SILVA NETO, Belmiro Ribeiro da (Coord.). **Comunicação Corporativa e Reputação**. São Paulo: Saraiva, 2010. p.1-16.

SNYDER, MARK; COPELAND, John. Self-Monitoring Processes in Organizational Settings. In: GIACALONE, Robert; ROSENFELD, Paul. **Impression Management in the Organization**. Hillsdale: Lawrence Erlbaum Associates, 1989.

SPYER, Juliano. **Conectado**: O que a Internet fez com você e o que você pode fazer com ela. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Ed., 2007.

STEFFEN, Ana Maria Walker Roig. **O conceito de públicos em relações públicas**. Porto Alegre, Cidadela, 2008.

TEDESCHI, James; MELBURG, Valerie. Impression management and influence in the organization. In: BACHARACH, Samuel; LAWLER, Edward. **Research in the Sociology of Organizations**. Greenwich, CT: JAI Press, v. 3, 1984. p.31-58.

TEIXEIRA, Patrícia Brito. **Caiu na rede. E agora**: gestão e gerenciamento de crises nas redes sociais. São Paulo: Évora, 2013.

TELLES, André. **A Revolução das Mídias Sociais**. Cases, Conceitos, Dicas e Ferramentas. São Paulo: M. Books do Brasil Editora, 2011.

THOMPSON, John B. **Ideologia e cultura moderna**: teoria social crítica na era dos meios de comunicação de massa. Petrópolis: Vozes, 2002.

WOOD JUNIOR, Thomaz. **Organizações Espetaculares**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2001.

Apêndice A

Dados coletados para análise, conforme a proposta apresentada no tópico 3.1, que contempla os procedimentos metodológicos que norteiam esse estudo.

Apêndice A1 – Portal Corporativo (locaweb.com.br)

Apêndice A2 – Central do Cliente (centraldocliente.locaweb.com.br)

Apêndice A3 – Locaweb Cobrança (pagamento.locaweb.com.br)

Apêndice A4 – Wiki (wiki.locaweb.com.br)

Apêndice A5 – Guias Locaweb (guia.locaweb.com.br)

Apêndice A6 – Eventos Locaweb (eventos.locaweb.com.br)

Apêndice A7 – Cursos Locaweb (cursos.locaweb.com.br)

Apêndice A8 – Locaweb Soluções Corporativas (locawebcorp.com.br)

Apêndice A9 – Locaweb Open Source (opensource.locaweb.com.br)

Apêndice A10 – Locaweb Style (opensource.locaweb.com.br/locawebstyle)

Apêndice A11 – Profissionais de Internet (profissionaisdeinternet.com.br)

Apêndice A12 – Programa Trainee 2015 (traineelocaweb.com.br)

Apêndice A13 – Seu job é seu hobby! (queroserdevlocaweb.com.br)

Apêndice A14 – Developer Network (developer.locaweb.com.br)

Apêndice A15 – Developer Network Blog (developer.locaweb.com.br/blog)

Apêndice A16 – Blog Locaweb (blog.locaweb.com.br)

Apêndice A17 – Status Blog (statusblog.locaweb.com.br)

Apêndice A18 – Press Releases (press.locaweb.com.br)

Apêndice A19 – Locawebers Blog (locawebers.com.br)

Apêndice A20 – Facebook Locaweb (facebook.com/locaweb)

Apêndice A21 – Twitter Locaweb (twitter.com/locaweb)

Apêndice A22 – Twitter Locaweb Ajuda (twitter.com/Locaweb_ajuda)

Apêndice A23 – Google+ Locaweb (plus.google.com/+Locaweb)

Apêndice A24 – YouTube Locaweb (youtube.com/user/locaweb)

Apêndice A25 – Linkedin Locaweb (linkedin.com/company/locaweb)

Apêndice A26 – Instagram Locaweb (instagram.com/locaweb)

Apêndice A27 – Europa – Revista Locaweb (europanet.com.br/site/?cat_id=1191)

Apêndice A28 – Twitter Locaweb Dev Network (twitter.com/locawebdevnet)

Apêndice A29 – GitHub Locaweb (github.com/locaweb)

Apêndice A30 – Flickr Locaweb (flickr.com/photos/locaweb)

Apêndice A31 – YouTube Locaweb Suporte (youtube.com/user/locawebtv)

Apêndice A32 – i-Hunter Locaweb (jobs.i-hunter.com/locaweb)

Apêndice A33 – Issuu Locaweb (issuu.com/locaweb)

Apêndice A34 – Eventials Locaweb (eventials.com/locaweb)

Apêndice A1 – Portal Corporativo

Dados gerais do canal	
	
Link para acesso	http://locaweb.com.br
Descrição	O site apresenta uma página inicial que destaca produtos e agrega as principais opções disponíveis, com ênfase para “central do cliente”, “webmail”, “2ª via de boleto”, “suporte e cobrança” e “central de vendas”. Os produtos no menu principal estão agrupados em: “hospedagem”, “cloud e servidores”, “crie seu site”, “loja virtual”, “e-mail” e “marketing digital”. As unidades de negócio “Soluções Corporativas”, “Tray” e “All In” também encontram-se em evidência junto aos produtos. O rodapé apresenta novamente as unidades de negócio, especifica as páginas institucionais, links para contratos e grande parte dos canais da organização, além de destacar a Revista Locaweb. Também é possível habilitar o recurso de textos em Libras e observar uma barra de destaques para prêmios, entidades associadas e site BNDES. Ao longo da navegação entre as páginas do Portal, os links, especificados acima e dispostos no cabeçalho e rodapé, se mantêm. De acordo com o sitemap[55] do canal[56], são declaradas publicamente 42 páginas.

[55] Sitemap: arquivo que permite listar as páginas de um site para informar aos mecanismos de busca como o conteúdo está organizado. Disponível em: <https://support.google.com/webmasters/answer/156184?hl=pt-BR>. Acesso em: 11/7/2016.

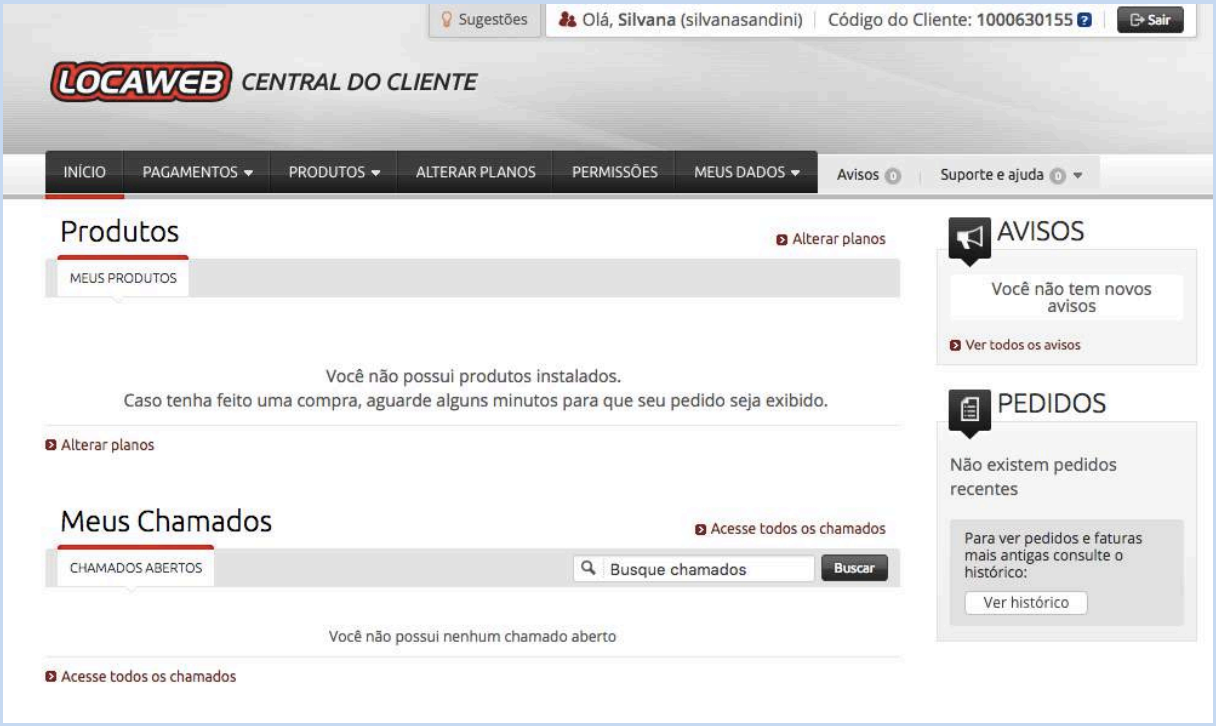
Objetivos	Expor os produtos da empresa e serviços disponíveis para os clientes, além de informações institucionais. Há também destaques para canais de contato, autoatendimento e mídia social.
Atores	Os atores envolvidos não podem ser identificados.
Públicos	Clientes, investidores e imprensa.
Tipo de território	Primário (portal corporativo).
Características enquanto forma simbólica	
Intencionais	O Portal é produzido pela equipe da Locaweb com a intenção de oferecer informações para atuais e futuros clientes. Também é possível observar páginas institucionais que contemplam outros públicos, como imprensa, investidores e demais pessoas que buscam dados sobre a empresa.
Convencionais	Regras, códigos e convenções apresentados através dos conteúdos e estrutura do Portal se aproximam das expectativas dos interagentes, facilitando a decodificação pretendida.
Estruturais	O site é estruturado a partir de cabeçalho e rodapé bem definidos, que apresentam todas as possibilidades de navegação disponíveis. Os textos são categorizados de acordo com os conteúdos dispostos (produtos, institucional, contratos e políticas). Não são permitidos comentários. Os vídeos do canal do YouTube são incorporados em algumas páginas, embora conteúdos dos demais canais não estejam aparentes ao longo da navegação.
Referenciais	O Portal se refere diretamente à Locaweb e disponibiliza dados que ilustram a sua forma de trabalhar e assuntos de interesse.
Contextuais	É considerado o centro do sistema simbólico da organização e referência para todos os outros canais, no que tange produtos, serviços e questões institucionais. Está organizado de acordo com os interesses da empresa.
Dimensões do GI	
Intencionalidade	Conteúdo intencionalmente planejado para apresentação da empresa e dos serviços.
Autenticidade	De acordo com o conceito esperado para a organização, portanto, autêntico.
Positividade	Apresentação positiva.
Assertivo/Defensivo	Comportamento predominantemente assertivo.

[56] Sitemap Portal Corporativo. Disponível em: <http://www.locaweb.com.br/sitemap.xml>. Acesso em: 6/6/2016.

Individual/equipe	Desempenho de equipe (comercial/marketing – atores não foram identificados, contudo, fica claro que não há participação do grande grupo de colaboradores).
Práticas do GI	
Defensivas	Controle de acesso (aos bastidores) e circunspecção dramatúrgica (escolha dos membros, lealdade e disciplina, limitação da equipe, aproximação dos fatos e definição da agenda).
Protetoras	Não se aplica, pois públicos não podem se expressar através do canal.
Defensivo-protetoras	Não se aplica, pois públicos não podem se expressar através do canal.

Fonte: autora da Tese, de acordo com os dados disponibilizados no Portal Corporativo Locaweb.

Apêndice A2 – Central do Cliente

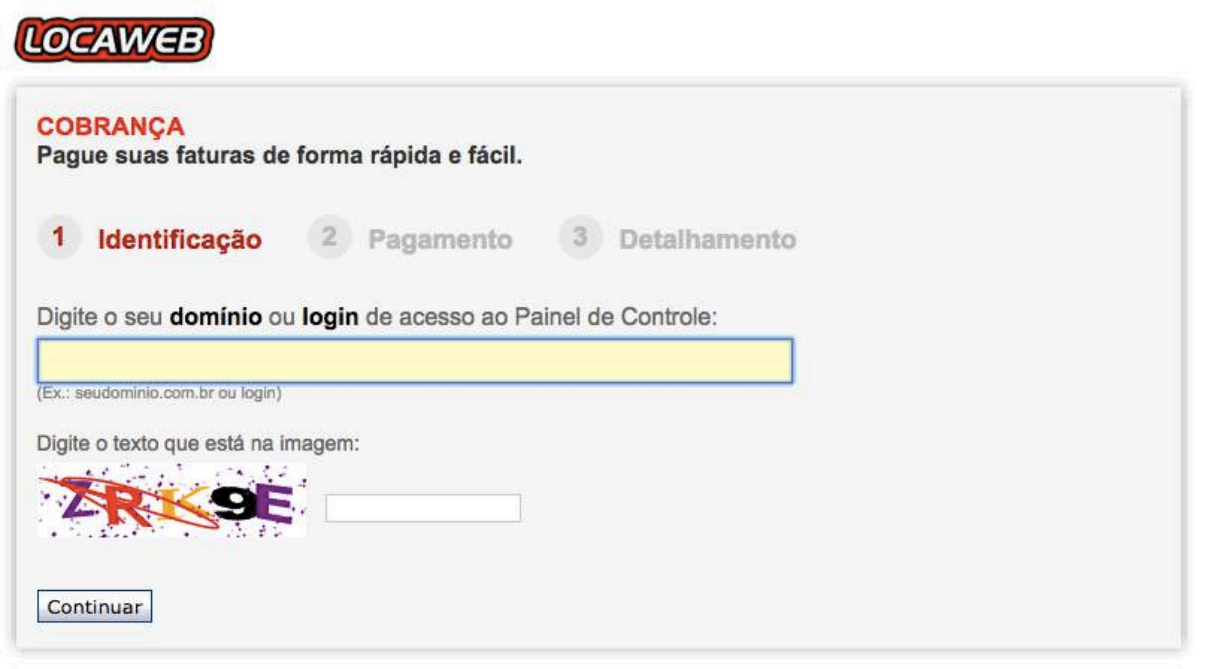
Dados gerais do canal	
	
Link para acesso	http://centraldocliente.locaweb.com.br
Descrição	É um site de acesso restrito, através do qual o cliente pode acessar informações de seu interesse, relacionadas aos produtos e serviços da empresa. A página inicial destaca os produtos contratados, os chamados abertos, avisos e pedidos recentes. No menu principal há acesso para “pagamentos”, “produtos” (contratados), “alterar planos”, “permissões”, “meus dados”, “avisos” e “suporte e ajuda” e seus sublinks. O site também possui uma ferramenta que permite o envio de sugestões sobre o canal. O rodapé, além dos links do cabeçalho, destaca “Atendimento”, “Meus Chamados”, “Central de Ajuda (wiki)”, “Status blog” e principais páginas da seção “Suporte e Ajuda”. Observa-se que todos os dados do usuário são atualizados dinamicamente e há um vasto material de consulta, que busca estimular o usuário a buscar respostas e pode desonerar as equipes de atendimento. Ao clicar em “atendimento”, o usuário pode optar por “suporte técnico”, “financeiro”, “cancelamentos”, “novas contratações e alterações de planos” e “ouvidoria”. Com exceção do cancelamento, que obrigatoriamente deve ser realizado através do número indicado, nas outras opções o usuário deve especificar a dúvida através da seleção de uma categoria e, após algumas sugestões de conteúdos pré-estabelecidos, há opção de chat on-line e contato via telefone, além de HelpDesk via abertura de chamado (tempo médio de resposta 1 dia útil).
Objetivos	Realizar atendimento e suporte.

Atores	Os conteúdos da Central do Cliente não foram identificados. Através do contato via chat e telefone o acesso é via equipe de suporte.
Públicos	Clientes.
Tipo de território	Primário (funcionalidade do Portal Corporativo).
Características enquanto forma simbólica	
Intencionais	A Central está relacionada à equipe de suporte e visa ao atendimento de clientes, referente aos produtos e serviços. Além disso, direciona ostensivamente o cliente para canais de autoatendimento.
Convencionais	Inicialmente a estrutura da Central se aproxima das expectativas dos interagentes, contudo, ao tentar o contato via chat aparece uma "atendente virtual" que, apesar de se apresentar com nome e sobrenome, não é uma pessoa. Conforme as palavras-chaves digitadas pelo usuário o robô indica novamente textos pré-estabelecidos. O contato com atendentes somente é possível se o usuário digitar "falar com atendente" e, nesse caso, dificilmente será direcionado para a mesma pessoa em contatos futuros, mesmo mediante solicitação. Via telefone, após o atendimento automatizado pela URA (unidade de resposta audível) é possível contato, sempre com um atendente diferente. Dessa forma, as convenções estabelecidas para o atendimento podem dificultar a decodificação ou influenciar negativamente na percepção do usuário.
Estruturais	As páginas estão estruturadas para o atendimento e suporte de clientes através de links de apoio, dados de cadastro e opções de contato. Os conteúdos pré-definidos são de outros canais de suporte, entretanto, ao selecioná-los, o usuário é desligado da Central e direcionado para o site de origem (Wiki, por exemplo).
Referenciais	A Central se refere diretamente à estrutura de suporte da Locaweb.
Contextuais	Estende as funcionalidades do Portal, ao direcionar clientes para atendimentos específicos. Está organizado de acordo com os interesses da empresa e possui diversos filtros que podem desonerar as equipes de suporte.
Dimensões do GI	
Intencionalidade	Conteúdo intencionalmente planejado para atendimento e suporte.
Autenticidade	De acordo com o conceito esperado para a organização, portanto, autêntico.
Positividade	Apresentação positiva.
Assertivo/Defensivo	Comportamento predominantemente assertivo.
Individual/equipe	Desempenho de equipe (suporte – atores foram identificados apenas em contatos telefônicos e via chat, contudo, dificilmente o usuário terá contato com um mesmo atendente).

Práticas do GI	
Defensivas	Controle de acesso (à fachada e aos bastidores), lealdade dramatúrgica (solidariedade da equipe e mudança de públicos) e circunspecção dramatúrgica (escolha dos membros, lealdade e disciplina, limitação da equipe, aproximação dos fatos, adaptação às condições de informação e definição da agenda).
Protetoras	Não se aplica, pois a interação é individualizada.
Defensivo-protetoras	Disciplina e circunspecção dramatúrgica de caráter especial (aceitação das insinuações e utilização da etiqueta adequada).

Fonte: autora da Tese, de acordo com os dados disponibilizados na Central do Cliente Locaweb.

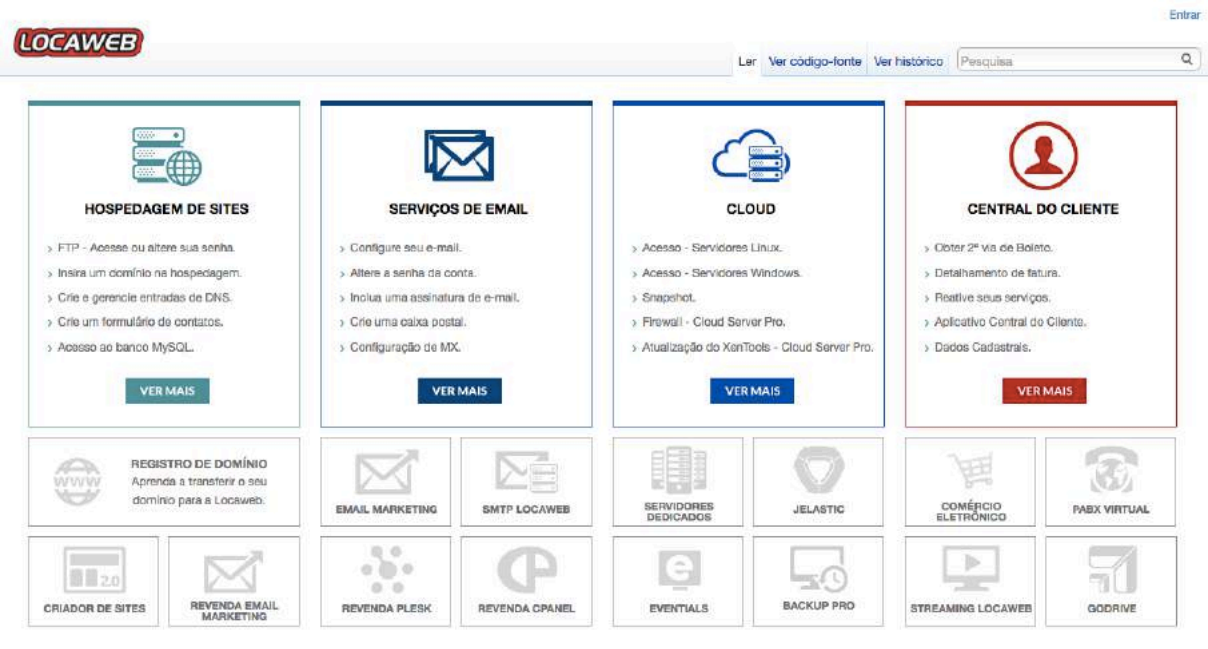
Apêndice A3 – Locaweb Cobrança

Dados gerais do canal	
	
Link para acesso	http://pagamento.locaweb.com.br
Descrição	Trata-se apenas de um sistema que automatiza as opções de pagamento. Após a identificação o cliente pode acessar faturas em aberto. Também há destaque para Central de Clientes e algumas páginas desse canal (HelpDesk, chat e telefone).
Objetivos	Facilitar o pagamento das faturas.
Atores	Os atores envolvidos não podem ser identificados.
Públicos	Clientes.
Tipo de território	Primário (funcionalidade do Portal Corporativo).
Características enquanto forma simbólica	
Intencionais	Esse recurso é desenvolvido para facilitar a entrada de receita para a empresa.
Convencionais	Regras, códigos e convenções percebidos nas interações se aproximam das expectativas dos interagentes, facilitando a decodificação pretendida.
Estruturais	Usuário deve se identificar como cliente para ter acesso às faturas e demais opções de pagamento. Após a identificação, ao optar por HelpDesk, chat ou telefone, o usuário é direcionado para a Central do Cliente.

Referenciais	Esse recurso se refere à estrutura administrativa/financeira da Locaweb.
Contextuais	Está relacionado aos interesses financeiros/administrativos da organização e é organizado de acordo com os interesses da empresa.
Dimensões do GI	
Intencionalidade	Recurso intencionalmente planejado para facilitar a entrada de receitas.
Autenticidade	De acordo com o conceito esperado para a organização, portanto, autêntico.
Positividade	Apresentação neutra.
Assertivo/Defensivo	Comportamento predominantemente assertivo.
Individual/equipe	Desempenho de equipe (financeiro/administrativo – atores não foram identificados, contudo, fica claro que não há participação do grande grupo de colaboradores).
Práticas do GI	
Defensivas	Controle de acesso (à fachada e aos bastidores) e circunspecção dramatúrgica (escolha dos membros, limitação da equipe, aproximação dos fatos, adaptação às condições de informação e definição da agenda).
Protetoras	Não se aplica, pois públicos não podem se expressar através do canal.
Defensivo-protetoras	Não se aplica, pois públicos não podem se expressar através do canal.

Fonte: autora da Tese, de acordo com os dados disponibilizados em Locaweb Cobrança.

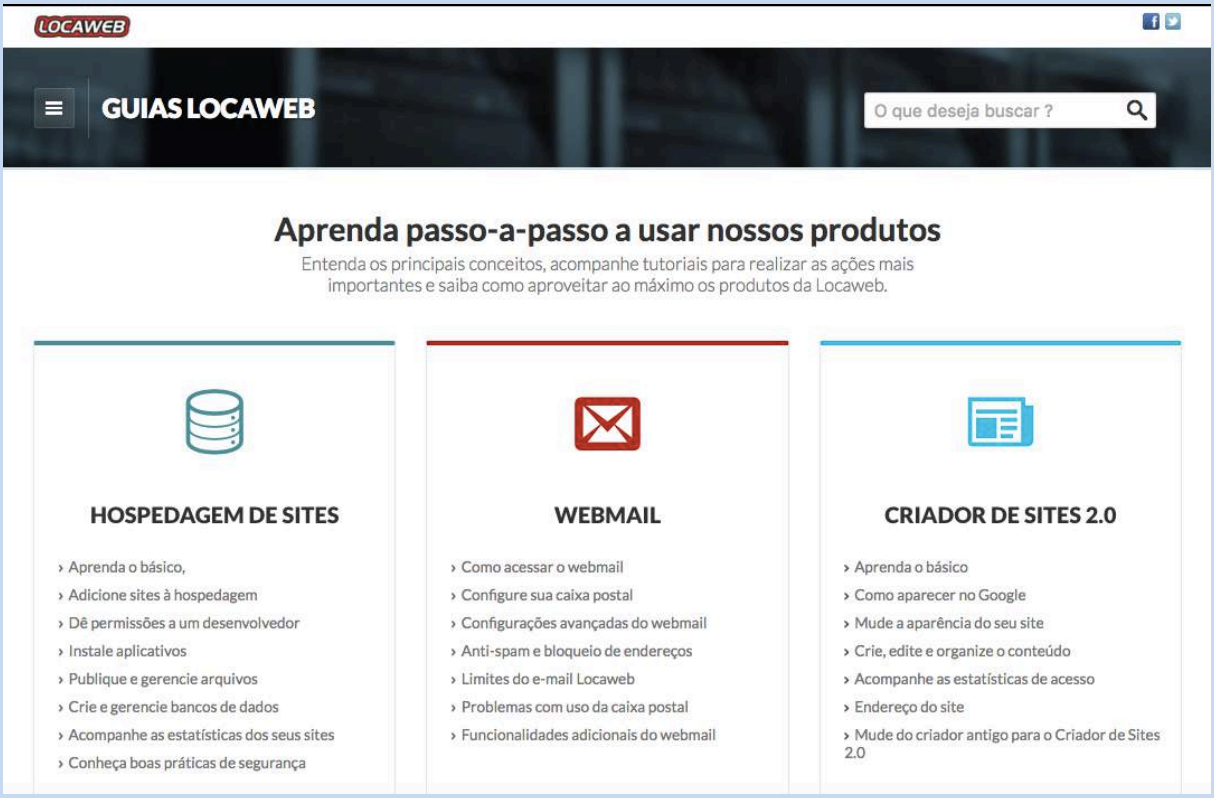
Apêndice A4 – Wiki

Dados gerais do canal	
	
Link para acesso	http://wiki.locaweb.com.br
Descrição	O canal Wiki possui páginas estruturadas a partir da tecnologia homônima, embora não permita a contribuição de usuários externos. Apresenta conteúdos de suporte, especialmente sobre produtos e serviços, com destaque para “hospedagem de sites”, “serviços de e-mail”, “cloud” e “central do cliente”. Abaixo da estrutura principal há ênfase para os Cursos Locaweb (conteúdos em vídeo).
Objetivos	Disponibilizar conteúdo de suporte para autoatendimento.
Atores	Os autores dos conteúdos podem ser identificados pelo histórico de cada página, embora o papel como ator não esteja evidente.
Públicos	Clientes.
Tipo de território	Primário (Wiki).
Características enquanto forma simbólica	
Intencionais	Proporcionar um canal de autoatendimento atualizado que interfere no fluxo de usuários que recorre ao atendimento.
Convencionais	Apesar de utilizar uma consagrada ferramenta Open Source (MediaWiki) que permite que qualquer usuário contribua na plataforma, essa opção está desabilitada pela empresa. Ainda assim, observa-se uma apropriação válida, uma vez que essa estrutura favorece a manutenção de dados atualizados e identificação dos atores que realizam as atualizações.

Estruturais	Os conteúdos estão distribuídos em categorias e verbetes. As páginas seguem a estrutura de marcação wiki.
Referenciais	O site se refere diretamente à estrutura de suporte da Locaweb.
Contextuais	Está organizado de acordo com os interesses da empresa e se configura como um canal de autoatendimento.
Dimensões do GI	
Intencionalidade	O Wiki está relacionado à equipe de suporte e apresenta conteúdos técnicos que podem ser estratégicos no processo de gerenciamento de contatos com clientes.
Autenticidade	De acordo com o conceito esperado para a organização, portanto, autêntico.
Positividade	Apresentação positiva.
Assertivo/Defensivo	Comportamento predominantemente assertivo.
Individual/equipe	Apesar da identificação dos autores através do histórico, predomina o desempenho de equipe (suporte).
Práticas do GI	
Defensivas	Controle de acesso (aos bastidores) e circunspecção dramatúrgica (escolha dos membros, lealdade e disciplina, limitação da equipe, aproximação dos fatos e definição da agenda).
Protetoras	Não se aplica, pois públicos não podem se expressar através do canal.
Defensivo-protetoras	Não se aplica, pois públicos não podem se expressar através do canal.

Fonte: autora da Tese, de acordo com os dados disponibilizados no site Wiki.

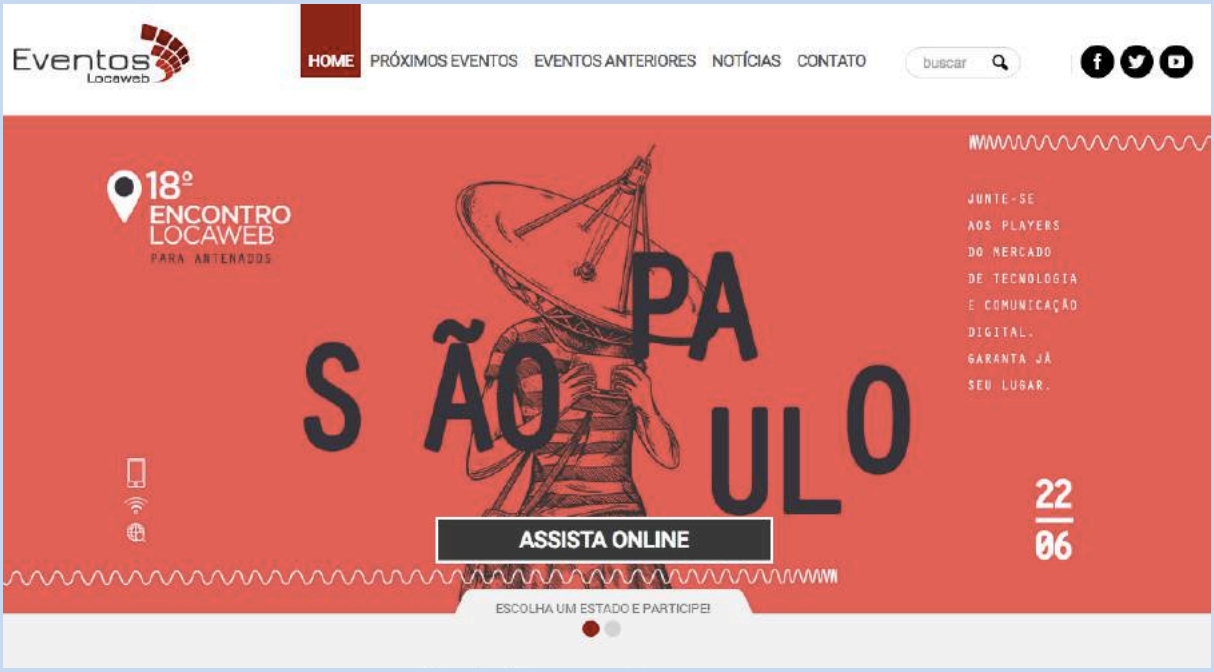
Apêndice A5 – Guias Locaweb

Dados gerais do canal	
	
Link para acesso	http://guia.locaweb.com.br
Descrição	O site Guias Locaweb apresenta conteúdo de suporte, bastante semelhante à Wiki, embora resumido (“hospedagem de sites”, “webmail” e “criador de sites 2.0”). Também há enfoque diferente na abordagem dos conteúdos, que sugere a seleção das principais dúvidas, especialmente de usuários iniciantes.
Objetivos	Disponibilizar conteúdo de suporte para autoatendimento.
Atores	Os atores do Guias Locaweb não foram identificados.
Públicos	Clientes.
Tipo de território	Primário (Website).
Características enquanto forma simbólica	
Intencionais	Está relacionado à equipe de suporte e apresenta tutoriais rápidos que podem ser estratégicos no processo de gerenciamento de contatos com clientes.
Convencionais	Regras, códigos e convenções apresentados através dos conteúdos e estrutura do site se aproximam das expectativas dos interagentes, facilitando a decodificação pretendida.

Estruturais	O site é organizado através de categorias específicas e páginas explicativas sobre produtos e serviços. O rodapé destaca também outros canais de ajuda e suporte.
Referenciais	O site se refere diretamente à estrutura de suporte da Locaweb.
Contextuais	Está organizado de acordo com os interesses da empresa e se configura como um canal de autoatendimento. Ainda assim, a maioria dos canais da empresa não possui link para o Guias Locaweb.
Dimensões do GI	
Intencionalidade	O site está relacionado à equipe de suporte e apresenta tutoriais rápidos que podem ser estratégicos no processo de gerenciamento de contatos com clientes.
Autenticidade	De acordo com o conceito esperado para a organização, portanto, autêntico.
Positividade	Apresentação positiva.
Assertivo/Defensivo	Comportamento predominantemente assertivo.
Individual/equipe	Desempenho de equipe (suporte – atores não foram identificados, contudo, fica claro que não há participação do grande grupo de colaboradores).
Práticas do GI	
Defensivas	Controle de acesso (aos bastidores) e circunspecção dramatúrgica (escolha dos membros, lealdade e disciplina, limitação da equipe, aproximação dos fatos e definição da agenda).
Protetoras	Não se aplica, pois públicos não podem se expressar através do canal.
Defensivo-protetoras	Não se aplica, pois públicos não podem se expressar através do canal.

Fonte: autora da Tese, de acordo com os dados disponibilizados em Guias Locaweb.

Apêndice A6 – Eventos Locaweb

Dados gerais do canal	
	
Link para acesso	http://eventos.locaweb.com.br
Descrição	O site Eventos Locaweb apresenta menu bem objetivo e conteúdo focado. Há registro dos próximos eventos, com informações e possibilidade de inscrições, além de informações básicas sobre os anteriores. O site apresenta também notícias sobre eventos produzidos e apoiados pela empresa, além de uma página para contato. No cabeçalho e no rodapé são destacados alguns canais da empresa, como Facebook, Twitter e YouTube.
Objetivos	Disponibilizar programação e informações dos eventos promovidos pela Locaweb, assim como possibilitar inscrições.
Atores	Os atores do Eventos Locaweb não foram identificados.
Públicos	Clientes e profissionais do mercado digital.
Tipo de território	Primário (Website).
Características enquanto forma simbólica	
Intencionais	Evidencia o relacionamento com profissionais que, além de clientes, podem indicar a empresa para possíveis *prospects*, ao atuar como revendedores ou parceiros.
Convencionais	Regras, códigos e convenções apresentados através dos conteúdos e estrutura do site se aproximam das expectativas dos interagentes, facilitando a decodificação pretendida.

Estruturais	O site é organizado a partir de eventos próximos e anteriores. Também há notícias produzidas exclusivamente para o canal, possibilidade de contato e links para páginas da empresa em sites de mídia social.
Referenciais	O site se refere diretamente à estrutura de marketing/relacionamento da Locaweb.
Contextuais	Está organizado de acordo com os interesses estratégicos da empresa.
Dimensões do GI	
Intencionalidade	Conteúdo organizado conforme o planejamento dos eventos promovidos pela organização.
Autenticidade	De acordo com o conceito esperado para a organização, portanto, autêntico.
Positividade	Apresentação positiva.
Assertivo/Defensivo	Comportamento predominantemente assertivo.
Individual/equipe	Desempenho de equipe (marketing e relacionamento – mesmo que colaboradores e parceiros da equipe figurem como palestrantes, a inciativa dos eventos aparece representando a organização).
Práticas do GI	
Defensivas	Controle de acesso (aos bastidores) e circunspecção dramatúrgica (escolha dos membros, lealdade e disciplina, limitação da equipe, aproximação dos fatos e definição da agenda).
Protetoras	Não se aplica, pois públicos não podem se expressar através do canal.
Defensivo-protetoras	Não se aplica, pois públicos não podem se expressar através do canal.

Fonte: autora da Tese, de acordo com os dados disponibilizados em Eventos Locaweb.

Apêndice A7 – Cursos Locaweb

Dados gerais do canal	
	
Link para acesso	http://cursos.locaweb.com.br
Descrição	Apresenta cursos em vídeo sobre temáticas estabelecidas, que contemplam determinados produtos (“e-mail marketing”, ”cloud server pro” e ”criador de sites”) e marketing digital. Alguns vídeos são exibidos apenas mediante inscrição. Há também uma página de contato, que possibilita esclarecimento de dúvidas e cadastro para informações dos próximos cursos.
Objetivos	Oferecer conteúdo e orientações para profissionais do mercado digital.
Atores	Os ministrantes identificados são colaboradores e/ou parceiros da Locaweb, mas não há interação através do site.
Públicos	Clientes e profissionais do mercado digital.
Tipo de território	Primário (Website).
Características enquanto forma simbólica	
Intencionais	Evidencia o relacionamento com profissionais que, além de clientes, podem indicar a empresa para possíveis *prospects*, ao atuar como revendedores ou parceiros.

Convencionais	Foram identificados conteúdos disponíveis mediante registro no site Cursos Locaweb, que podem ser acessados sem tal exigência através do canal do YouTube. Demais convenções apresentadas através dos conteúdos e estrutura do site se aproximam das expectativas dos interagentes, facilitando a decodificação pretendida.
Estruturais	O site é organizado a partir de temáticas e cada vídeo possui sua página com breve descrição do conteúdo abordado. Grande parte dos vídeos são incorporados a partir do YouTube Locaweb, embora há vídeos publicados diretamente no site Cursos.
Referenciais	O site se refere predominantemente à estrutura de marketing/relacionamento da Locaweb, embora sejam identificados aspectos de suporte.
Contextuais	Está organizado de acordo com os interesses estratégicos da empresa.
Dimensões do GI	
Intencionalidade	Apesar de expressar o direcionamento para profissionais do mercado digital, também atinge clientes e auxilia as equipes de suporte.
Autenticidade	De acordo com o conceito esperado para a organização, portanto, autêntico.
Positividade	Apresentação positiva.
Assertivo/Defensivo	Comportamento predominantemente assertivo.
Individual/equipe	Desempenho de equipe (suporte, marketing e relacionamento – mesmo que colaboradores e parceiros da equipe figurem como ministrantes, a inciativa dos cursos aparece representando a organização).
Práticas do GI	
Defensivas	Controle de acesso (à fachada e aos bastidores) e circunspecção dramatúrgica (escolha dos membros, lealdade e disciplina, limitação da equipe, aproximação dos fatos, adaptação às condições de informação e definição da agenda).
Protetoras	Não se aplica, pois públicos não podem se expressar através do canal.
Defensivo-protetoras	Não se aplica, pois públicos não podem se expressar através do canal.

Fonte: autora da Tese, de acordo com os dados disponibilizados em Cursos Locaweb.

Apêndice A8 – Locaweb Soluções Corporativas

Dados gerais do canal	
	
Link para acesso	http://locawebcorp.com.br
Descrição	O site possui uma estrutura bem objetiva e focada no atendimento para empresas. O cabeçalho do site possui dois conjuntos de links. O menu principal destaca as principais soluções para empresas (“infraestrutura”, “conectividade”, “segurança”, “gestão”, “continuidade de negócios” e “plataformas”). No menu secundário há acesso para apresentação da empresa, cases de clientes, blog Locaweb (categoria corporativo), imprensa e fale conosco. A página de imprensa apresentou problema para carregar os conteúdos e a opção “confira outras matérias“ leva para o site Press Releases. Não há canais de mídia social específicos, os ícones expostos no rodapé direcionam para as contas da Locaweb. Em destaque há a opção “quero uma solução personalizada” que leva para página de fale conosco, que, além de formulário de contato, apresenta endereços e telefones de escritórios da Locaweb destinados ao atendimento de empresas (São Paulo, Porto Alegre e Recife).
Objetivos	Apresentar serviços e estrutura de atendimento exclusivos para empresas.
Atores	Os atores envolvidos não podem ser identificados.
Públicos	Clientes corporativos.
Tipo de território	Primário (Website).

Características enquanto forma simbólica	
Intencionais	Apresenta serviços e soluções desenhados especialmente para o uso corporativo, além de formas de contato diferenciadas.
Convencionais	Regras, códigos e convenções apresentados através dos conteúdos e estrutura do site se aproximam das expectativas dos interagentes, facilitando a decodificação pretendida.
Estruturais	O site destaca produtos específicos e informações institucionais relevantes para o cenário proposto. Também direciona para outros canais da Locaweb, com filtro para categoria corporativo, no caso do Blog Locaweb e do site Press Releases.
Referenciais	O site se refere diretamente à estrutura de marketing/prospecção de negócios corporativos da Locaweb.
Contextuais	Está organizado de acordo com os interesses estratégicos da empresa.
Dimensões do GI	
Intencionalidade	Conteúdo ordenado para destacar a organização frente aos clientes corporativos.
Autenticidade	De acordo com o conceito esperado para a organização, portanto, autêntico.
Positividade	Apresentação positiva.
Assertivo/Defensivo	Comportamento predominantemente assertivo.
Individual/equipe	Desempenho de equipe (marketing/prospecção de negócios corporativos).
Práticas do GI	
Defensivas	Controle de acesso (aos bastidores) e circunspecção dramatúrgica (escolha dos membros, lealdade e disciplina, limitação da equipe, aproximação dos fatos e definição da agenda).
Protetoras	Não se aplica, pois públicos não podem se expressar através do canal.
Defensivo-protetoras	Não se aplica, pois públicos não podem se expressar através do canal.

Fonte: autora da Tese, de acordo com os dados disponibilizados em Locaweb Soluções Corporativas.

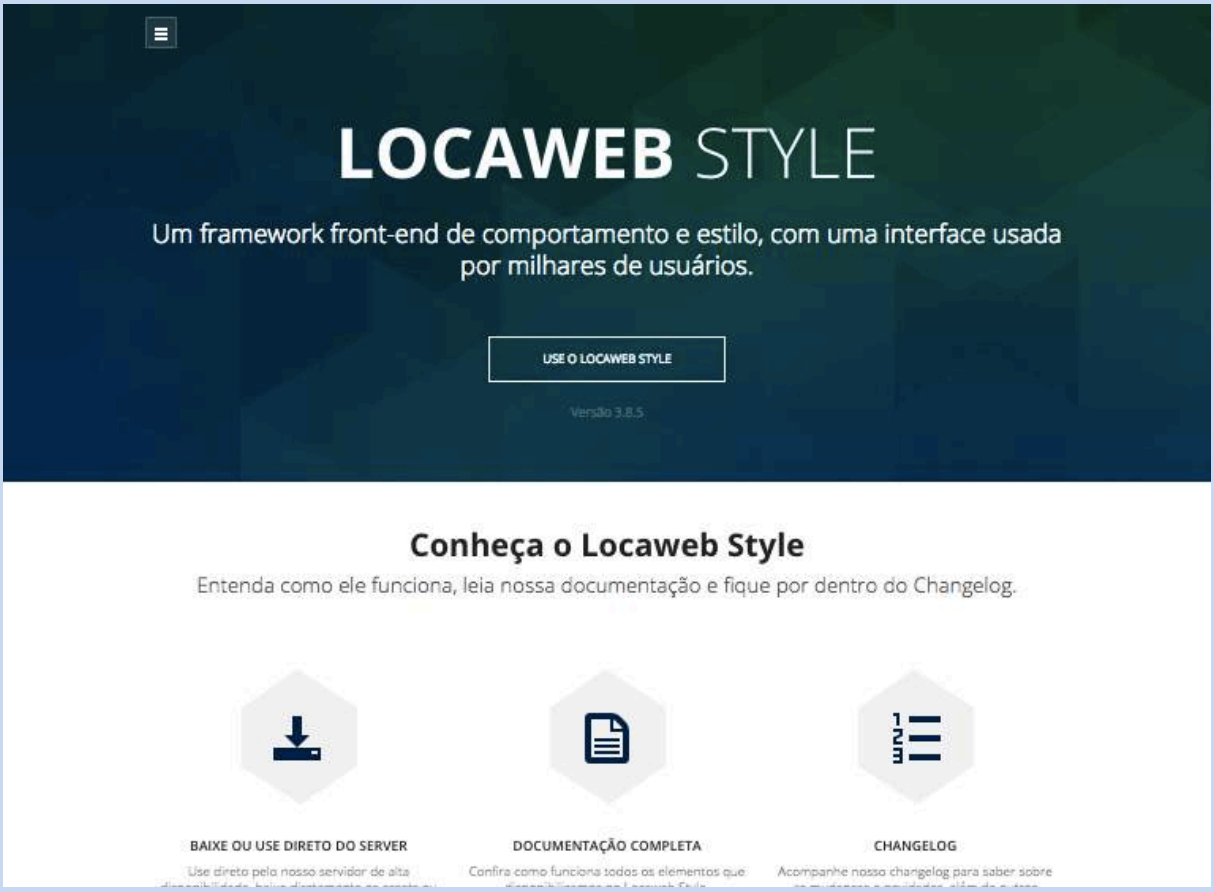
Apêndice A9 – Locaweb Open Source

Dados gerais do canal	
	
Link para acesso	http://opensource.locaweb.com.br
Descrição	O site destaca projetos de código aberto criados e mantidos pela Locaweb, além de links para as páginas dos projetos no site GitHub. Também destaca 16 contribuidores, com links para o perfil pessoal no site GitHub. Trata-se de pessoas que contribuíram nos projetos e, embora estejam vinculados à Locaweb no referido site, não são necessariamente funcionários da empresa. Há também links para o Developer Network Blog, além do Twitter e Facebook da Locaweb.
Objetivos	Divulgar projetos de código aberto criados e mantidos pela Locaweb.
Atores	O time de contribuidores é exposto, embora não ocorra interação através do site. A relação da equipe com a Locaweb não é explícita.
Públicos	Profissionais das áreas de desenvolvimento/TI.
Tipo de território	Primário (Website).

Características enquanto forma simbólica	
Intencionais	Evidencia o relacionamento com profissionais que, além de clientes, podem indicar a empresa para possíveis *prospects*, ao atuar como revendedores ou parceiros. Além disso, destaca um caráter filantrópico da organização, que produz códigos relevantes e os disponibiliza para a comunidade de desenvolvedores gratuitamente.
Convencionais	O site apenas organiza os projetos e indica os links para o repositório no GitHub, onde estão hospedados efetivamente os arquivos. Ainda assim, as convenções apresentadas através dos conteúdos e estrutura do site se aproximam das expectativas dos interagentes, facilitando a decodificação pretendida.
Estruturais	O site é organizado a partir dos projetos e destaca os contribuidores envolvidos no desenvolvimento das soluções.
Referenciais	O site se refere predominantemente à estrutura de marketing/relacionamento da Locaweb, embora sejam identificados aspectos de suporte.
Contextuais	Está organizado de acordo com os interesses estratégicos da empresa.
Dimensões do GI	
Intencionalidade	Divulga posição filantrópica da empresa em financiar a manter projetos de código aberto.
Autenticidade	De acordo com o conceito esperado para a organização, portanto, autêntico.
Positividade	Apresentação positiva.
Assertivo/Defensivo	Comportamento predominantemente assertivo.
Individual/equipe	Desempenho de equipe (equipe técnica – mesmo que colaboradores e parceiros da equipe figurem como contribuidores, a inciativa dos projetos aparece representando a organização).
Práticas do GI	
Defensivas	Controle de acesso (aos bastidores) e circunspecção dramatúrgica (escolha dos membros, lealdade e disciplina, limitação da equipe, aproximação dos fatos e definição da agenda).
Protetoras	Não se aplica, pois públicos não podem se expressar através do canal.
Defensivo-protetoras	Não se aplica, pois públicos não podem se expressar através do canal.

Fonte: autora da Tese, de acordo com os dados disponibilizados em Locaweb Open Source.

Apêndice A10 – Locaweb Style

Dados gerais do canal	
	
Link para acesso	http://opensource.locaweb.com.br/locawebstyle
Descrição	É um dos projetos do Locaweb Open Source, porém é o único que possui um site próprio. O menu destaca a documentação da terceira versão, que indica também como implementar o framework, além de páginas que contemplam as documentações das duas versões anteriores. Há destaque para página de exemplos e um link para o formulário de fale conosco, disponível em uma página externa do Google Forms. O link para o projeto no repositório GitHub também está disponível, embora os contribuidores não estejam relacionados. Entre os canais de mídia social, há apenas referência para o Twitter Locaweb Dev Network.
Objetivos	Divulgar o Locaweb Style, um dos projetos de código aberto da Locaweb.
Atores	Os atores envolvidos não podem ser identificados.
Públicos	Profissionais das áreas de desenvolvimento/TI.
Tipo de território	Primário (Website).

Características enquanto forma simbólica	
Intencionais	Evidencia o relacionamento com profissionais que, além de clientes, podem indicar a empresa para possíveis *prospects*, ao atuar como revendedores ou parceiros. Além disso, destaca um caráter filantrópico da organização, que produz códigos relevantes e os disponibiliza para a comunidade de desenvolvedores gratuitamente.
Convencionais	Regras, códigos e convenções apresentados através dos conteúdos e estrutura do site se aproximam das expectativas dos interagentes, facilitando a decodificação pretendida.
Estruturais	O site é organizado a partir da apresentação e documentação do projeto.
Referenciais	O site se refere predominantemente à estrutura de marketing/relacionamento da Locaweb, embora sejam identificados aspectos de suporte.
Contextuais	Está organizado de acordo com os interesses estratégicos da empresa.
Dimensões do GI	
Intencionalidade	Divulga posição filantrópica da empresa em financiar a manter projetos de código aberto.
Autenticidade	De acordo com o conceito esperado para a organização, portanto, autêntico.
Positividade	Apresentação positiva.
Assertivo/Defensivo	Comportamento predominantemente assertivo.
Individual/equipe	Desempenho de equipe (equipe técnica).
Práticas do GI	
Defensivas	Controle de acesso (aos bastidores) e circunspecção dramatúrgica (escolha dos membros, lealdade e disciplina, limitação da equipe, aproximação dos fatos e definição da agenda).
Protetoras	Não se aplica, pois públicos não podem se expressar através do canal.
Defensivo-protetoras	Não se aplica, pois públicos não podem se expressar através do canal.

Fonte: autora da Tese, de acordo com os dados disponibilizados em Locaweb Style.

Apêndice A11 – Profissionais de Internet

Dados gerais do canal	
	
Link para acesso	http://profissionaisdeinternet.com.br
Descrição	Trata-se de um guia de desenvolvedores e agências, que podem ser acessados a partir do filtro por Estado. Cada um possui uma página no site com dados diversos de apresentação, clientes e área de atuação. De acordo com a descrição, reúne parceiros da Locaweb. Todavia, a empresa não se responsabiliza pela atuação dos desenvolvedores cadastrados e declara que o guia destina-se apenas a facilitar a identificação das pessoas/empresas que atuam no ramo. Observa-se que o formulário de cadastramento está disponível para todos os clientes Locaweb, mediante identificação. Para inserção no site, além do preenchimento do perfil é necessário aguardar aprovação da empresa.
Objetivos	Disponibilizar o contato de parceiros (desenvolvedores e agências).
Atores	Os atores envolvidos não podem ser identificados.
Públicos	Profissionais das áreas de desenvolvimento e agências que criam perfis e demais clientes e leigos que podem buscar referências de fornecedores.
Tipo de território	Primário (Website).

Características enquanto forma simbólica	
Intencionais	Agrega valor aos serviços, ao oferecer espaço para clientes se posicionarem como fornecedores.
Convencionais	Regras, códigos e convenções apresentados através dos conteúdos e estrutura do site se aproximam das expectativas dos interagentes, facilitando a decodificação pretendida.
Estruturais	O site é organizado a partir da apresentação das empresas e páginas com informações cadastradas de cada uma delas.
Referenciais	O site se refere predominantemente à estrutura de marketing/relacionamento da Locaweb.
Contextuais	Está organizado de acordo com os interesses estratégicos da empresa.
Dimensões do GI	
Intencionalidade	Agrega valor aos serviços ao apresentar seus clientes como fornecedores para o mercado.
Autenticidade	De acordo com o conceito esperado para a organização, portanto, autêntico.
Positividade	Apresentação positiva.
Assertivo/Defensivo	Comportamento predominantemente assertivo.
Individual/equipe	Desempenho de equipe (marketing e relacionamento).
Práticas do GI	
Defensivas	Controle de acesso (aos bastidores) e circunspecção dramatúrgica (aproximação dos fatos e definição da agenda).
Protetoras	Não se aplica, pois públicos não podem se expressar através do canal.
Defensivo-protetoras	Não se aplica, pois públicos não podem se expressar através do canal.

Fonte: autora da Tese, de acordo com os dados disponibilizados em Profissionais de Internet.

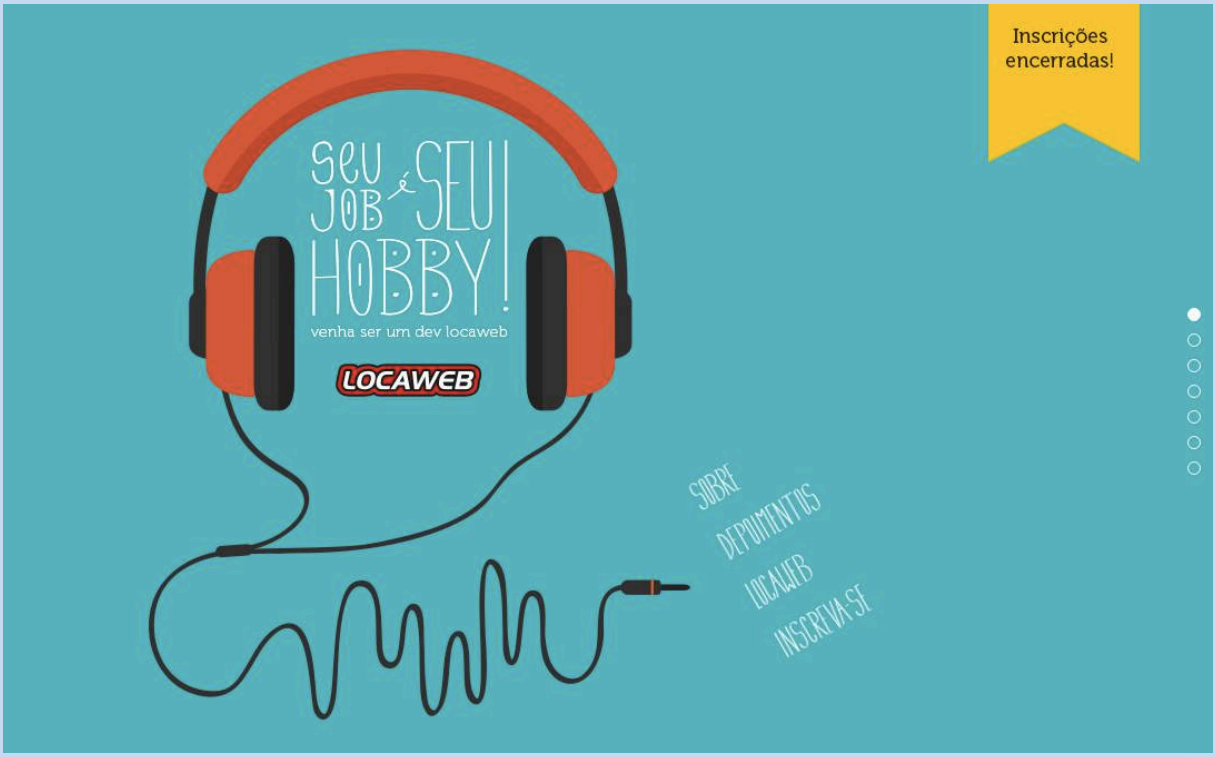
Apêndice A12 – Programa Trainee 2015

Dados gerais do canal	
	
Link para acesso	http://traineelocaweb.com.br
Descrição	O site possui um domínio próprio e apresenta a empresa, o Programa de Trainee da Locaweb e o processo seletivo. Além disso, até o dia 31/3/2015 havia possibilidade de inscrições. Há ícones do Facebook, Twitter e Linkedin que possibilitam aos usuários compartilhar o link com suas redes. Observa-se que o e-mail para dúvidas é de uma empresa externa (Across) que presta serviços nas áreas de desenho e implantação de programas de trainees.
Objetivos	Divulgar o programa para possíveis interessados.
Atores	Os atores envolvidos não podem ser identificados.
Públicos	Recém-formados nas áreas de interesse da empresa.
Tipo de território	Primário (Hotsite).
Características enquanto forma simbólica	
Intencionais	Divulga a empresa como um local ideal para se trabalhar, a fim de cooptar os melhores profissionais das áreas desejadas pela empresa.
Convencionais	Regras, códigos e convenções apresentados através dos conteúdos e estrutura do site se aproximam das expectativas dos interagentes, facilitando a decodificação pretendida.

Estruturais	O site é focado no processo seletivo, se diferencia dos demais pelo caráter efêmero e, portanto, se caracteriza como hotsite. Todavia, observa-se que após um ano do fechamento do processo a página ainda continua no ar. Vídeos, fotos e demais conteúdos sobre a empresa destacam o ambiente interno e a forma de trabalhar da Locaweb.
Referenciais	O site se refere predominantemente à estrutura de recursos humanos da Locaweb.
Contextuais	Está organizado de acordo com os interesses estratégicos da empresa.
Dimensões do GI	
Intencionalidade	Posiciona e empresa como um lugar diferenciado e evidencia características para atrair os melhores profissionais das áreas desejadas.
Autenticidade	De acordo com o conceito esperado para a organização, portanto, autêntico.
Positividade	Apresentação positiva.
Assertivo/Defensivo	Comportamento predominantemente assertivo.
Individual/equipe	Desempenho de equipe (recursos humanos – com influência de consultoria especializada).
Práticas do GI	
Defensivas	Controle de acesso (aos bastidores) e circunspecção dramatúrgica (escolha dos membros, lealdade e disciplina, limitação da equipe, aproximação dos fatos, possível afastamento dos fatos – de acordo com a etiqueta adequada – e definição da agenda).
Protetoras	Não se aplica, pois públicos não podem se expressar através do canal.
Defensivo-protetoras	Não se aplica, pois públicos não podem se expressar através do canal.

Fonte: autora da Tese, de acordo com os dados disponibilizados no site do Programa Trainee 2015.

Apêndice A13 – Seu job é seu hobby

Dados gerais do canal	
	
Link para acesso	http://queroserdevlocaweb.com.br
Descrição	O site possui um domínio próprio, apresenta a empresa e traz depoimentos de desenvolvedores. Além disso, até o dia 31/10/2015 havia possibilidade de inscrições. Atualmente o link de “inscreva-se foi substituído por “vagas abertas”, que redireciona para a página “carreiras“ do portal corporativo. Há ícones do Facebook, Twitter, Google+ e Linkedin que possibilitam aos usuários compartilhar o link com suas redes.
Objetivos	Captar profissionais específicos para área de desenvolvimento.
Atores	Os atores envolvidos não podem ser identificados.
Públicos	Profissionais capacitados para trabalhar na área de desenvolvimento.
Tipo de território	Primário (Hotsite).
Características enquanto forma simbólica	
Intencionais	Divulga a empresa como um local ideal para se trabalhar, a fim de cooptar os melhores profissionais da área desejada.
Convencionais	Regras, códigos e convenções apresentados através dos conteúdos e estrutura do site se aproximam das expectativas dos interagentes, facilitando a decodificação pretendida.

Estruturais	O site é focado no processo seletivo e se diferencia dos demais pelo caráter efêmero. Observa-se que após o fechamento do processo a página ainda continua disponível e o link “inscreva-se“ agora redireciona para a página “carreiras” do portal. Portanto, apesar de ser caracterizado como hotsite, essa iniciativa denota que pode não haver intenção de retirar a página do ar. Vídeos, fotos e demais conteúdos sobre a empresa destacam o ambiente interno e a forma de trabalhar da Locaweb.
Referenciais	O site se refere predominantemente à estrutura de recursos humanos da Locaweb.
Contextuais	Está organizado de acordo com os interesses estratégicos da empresa.
Dimensões do GI	
Intencionalidade	Posiciona e empresa como um lugar diferenciado e evidencia características para atrair os melhores profissionais da área desejada.
Autenticidade	De acordo com o conceito esperado para a organização, portanto, autêntico.
Positividade	Apresentação positiva.
Assertivo/Defensivo	Comportamento predominantemente assertivo.
Individual/equipe	Desempenho de equipe (recursos humanos).
Práticas do GI	
Defensivas	Controle de acesso (aos bastidores) e circunspecção dramatúrgica (escolha dos membros, lealdade e disciplina, limitação da equipe, aproximação dos fatos, possível afastamento dos fatos – de acordo com a etiqueta adequada – e definição da agenda).
Protetoras	Não se aplica, pois públicos não podem se expressar através do canal.
Defensivo-protetoras	Não se aplica, pois públicos não podem se expressar através do canal.

Fonte: autora da Tese, de acordo com os dados disponibilizados no site Seu job é seu hobby.

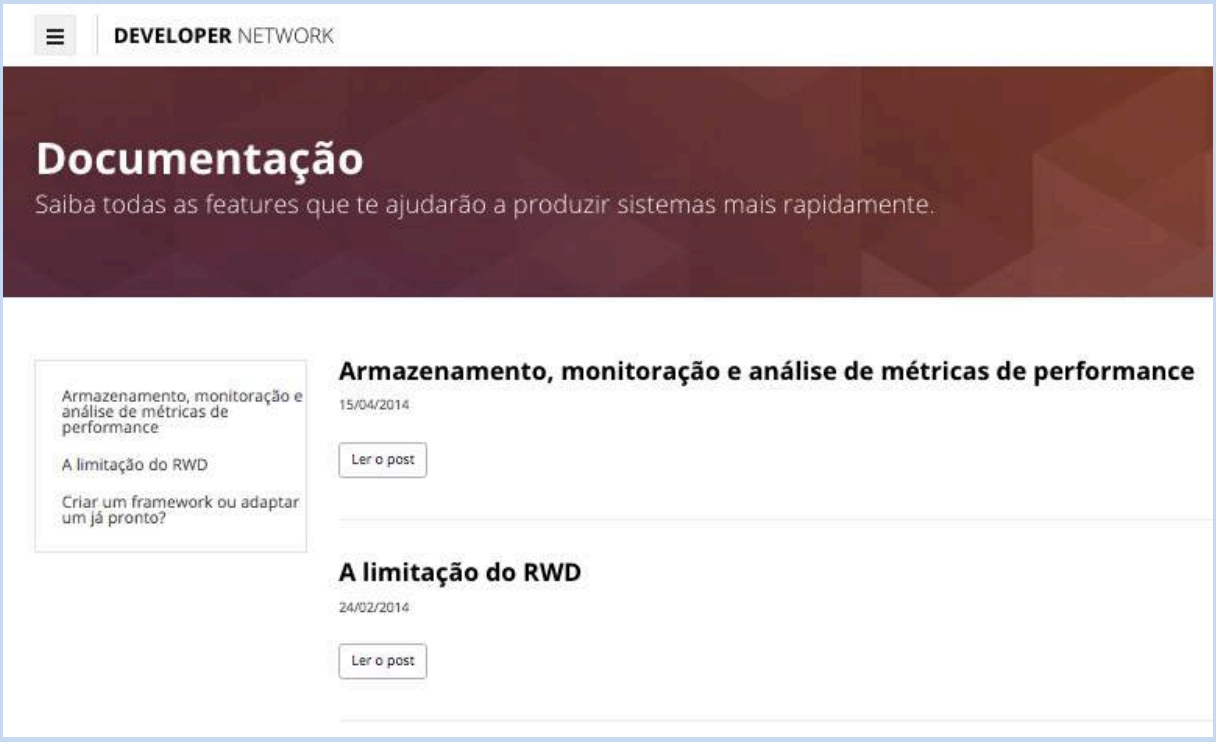
Apêndice A14 – Developer Network

Dados gerais do canal	
	
Link para acesso	http://developer.locaweb.com.br
Descrição	O menu destaca o Developer Network Blog, documentações sobre produtos específicos (e-mail marketing, gateway, SMTP e API de servidores) e o Locaweb Style. No entanto, o link leva para a página do framework no GitHub e não para o site específico (descrito no apêndice A10). Entre os canais de mídia social, há apenas referência para o Twitter Locaweb Dev Network.
Objetivos	Disponibilizar API's dos serviços da Locaweb, padrões de interface de usuário, padrões de codificação e boas práticas de desenvolvimento Web.
Atores	Os atores envolvidos não podem ser identificados.
Públicos	Profissionais das áreas de desenvolvimento/TI.
Tipo de território	Primário (Website).

Características enquanto forma simbólica	
Intencionais	Propicia um melhor uso dos seus produtos, ao disponibilizar informações e tutoriais.
Convencionais	Regras, códigos e convenções apresentados através dos conteúdos e estrutura do site se aproximam das expectativas dos interagentes, facilitando a decodificação pretendida.
Estruturais	O site é organizado a partir da documentação e tutoriais de produtos específicos.
Referenciais	O site se refere predominantemente à estrutura de suporte da Locaweb, embora aspectos de marketing/relacionamento são identificados.
Contextuais	Está organizado de acordo com os interesses estratégicos da empresa.
Dimensões do GI	
Intencionalidade	Traz informações específicas e tutoriais sobre os produtos da empresa.
Autenticidade	De acordo com o conceito esperado para a organização, portanto, autêntico.
Positividade	Apresentação positiva.
Assertivo/Defensivo	Comportamento predominantemente assertivo.
Individual/equipe	Desempenho de equipe (equipe técnica).
Práticas do GI	
Defensivas	Controle de acesso (aos bastidores) e circunspecção dramatúrgica (escolha dos membros, lealdade e disciplina, limitação da equipe, aproximação dos fatos e definição da agenda).
Protetoras	Não se aplica, pois públicos não podem se expressar através do canal.
Defensivo-protetoras	Não se aplica, pois públicos não podem se expressar através do canal.

Fonte: autora da Tese, de acordo com os dados disponibilizados no site Developer Network.

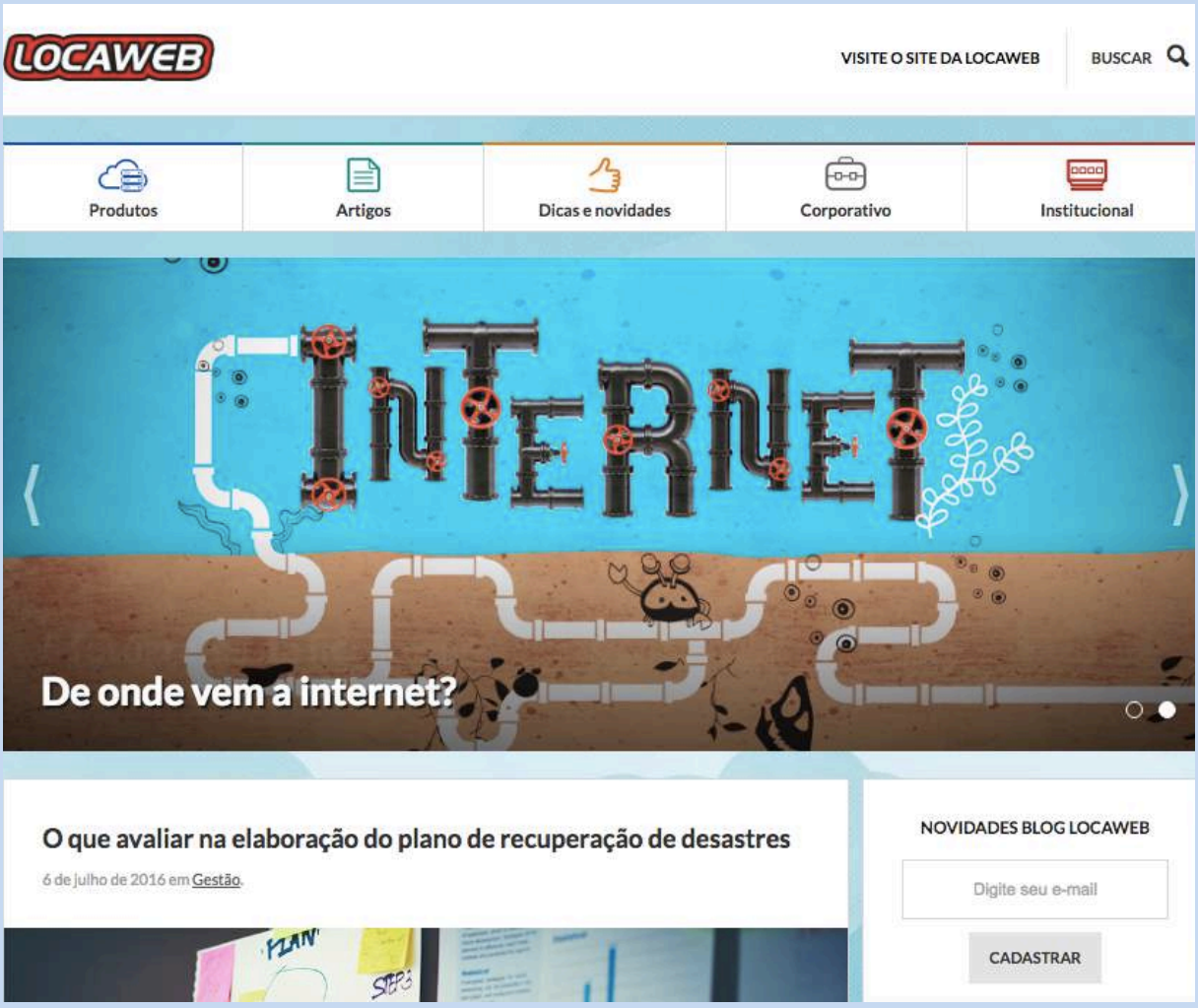
Apêndice A15 – Developer Network Blog

Dados gerais do canal	
	
Link para acesso	http://developer.locaweb.com.br/blog
Descrição	Apesar de nominado como blog, esse canal está alojado dentro da estrutura do site Developer Network. Está organizado em ordem cronológica e possui apenas 3 posts, publicados em 2014. Nas páginas internas, os autores não são identificados e há um comentário elogiando vagamente o post.
Objetivos	Apresentar recursos que ajudam a produzir sistemas mais rapidamente.
Atores	Os atores envolvidos não podem ser identificados.
Públicos	Profissionais das áreas de desenvolvimento/TI.
Tipo de território	Primário (Blog).
Características enquanto forma simbólica	
Intencionais	Enquanto o site de forma geral está focado em produtos específicos, o blog destaca recursos e dicas com o objetivo de auxiliar profissionais na produção de sistemas.
Convencionais	Como o formato blog pressupõe atualizações constantes e interação entre atores e públicos, as convenções apresentadas e estrutura do blog se afastam das expectativas dos interagentes.

Estruturais	Os posts seguem uma ordem cronológica e permitem comentários, embora seja possível identificar pouca frequência de publicações e omissão dos autores.
Referenciais	O site se refere predominantemente à estrutura de marketing/relacionamento da Locaweb, embora sejam identificados aspectos de suporte.
Contextuais	Está organizado de acordo com os interesses estratégicos da empresa.
Dimensões do GI	
Intencionalidade	Traz conteúdos de interesse de profissionais, não necessariamente associados aos produtos e serviços da empresa.
Autenticidade	De acordo com o conceito esperado para a organização, portanto, autêntico.
Positividade	Apresentação positiva.
Assertivo/Defensivo	Comportamento predominantemente assertivo.
Individual/equipe	Desempenho de equipe (equipe técnica).
Práticas do GI	
Defensivas	Controle de acesso (aos bastidores) e circunspecção dramatúrgica (escolha dos membros, lealdade e disciplina, limitação da equipe, aproximação dos fatos e definição da agenda).
Protetoras	Há apenas um comentário, através do qual não é possível identificar práticas protetoras.
Defensivo-protetoras	Há apenas um comentário, através do qual não é possível identificar práticas defensivo-protetoras.

Fonte: autora da Tese, de acordo com os dados disponibilizados no Developer Network Blog.

Apêndice A16 – Blog Locaweb

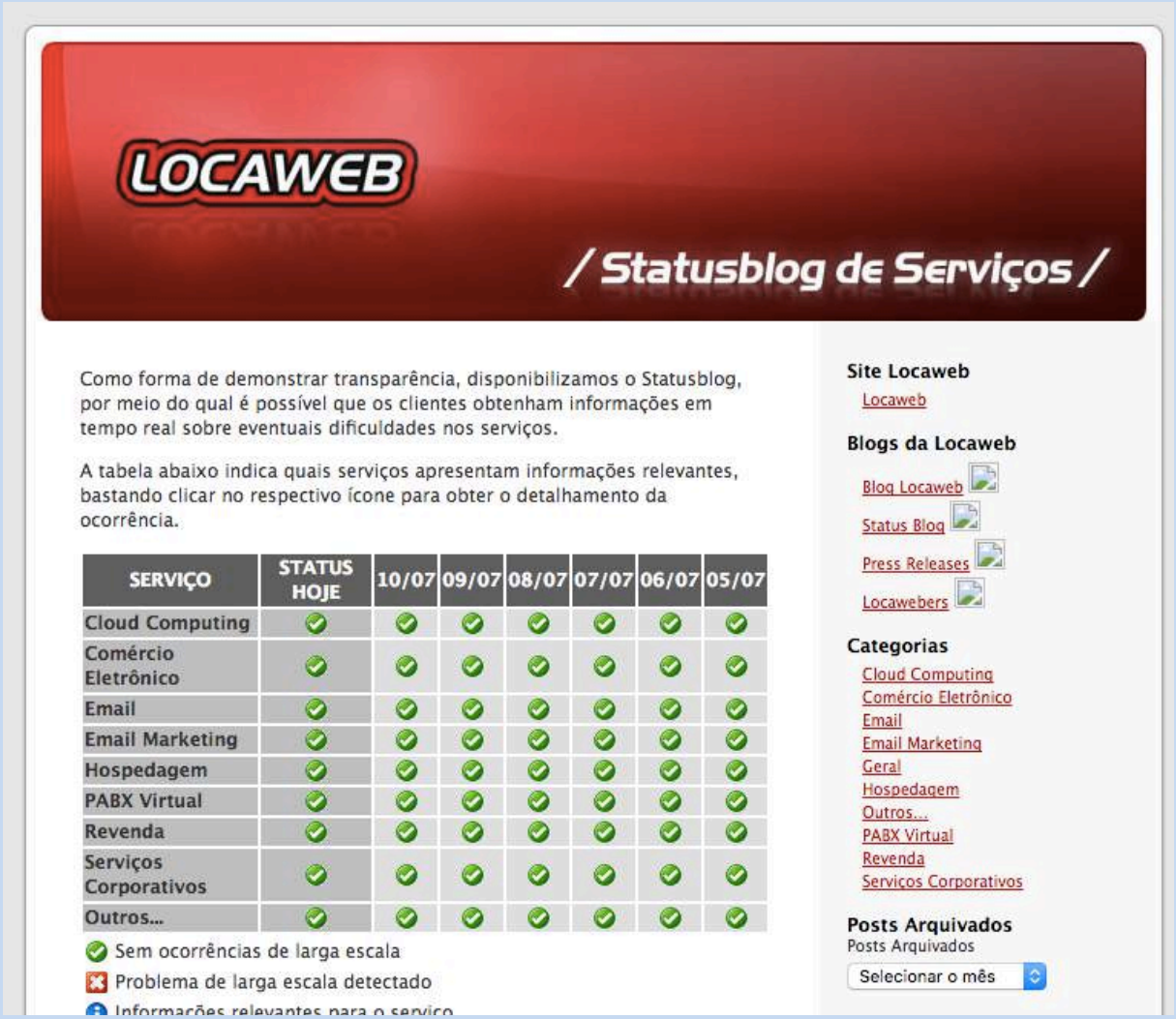
Dados gerais do canal	
	
Link para acesso	http://blog.locaweb.com.br
Descrição	A página principal apresenta os posts recentes. Os conteúdos do blog estão categorizados em “Produtos”, “Artigos”, “Dicas e Novidades”, “Corporativo” e “institucional”. Há links para Portal Locaweb, canais de mídia social (Facebook, Google+, Twitter, Linkedin, YouTube, Instagram e Eventials), feed dos posts e blogs (Blog Locaweb, Status Blog, Press Releases e Locawebers). Além dos links dos canais, a sidebar também destaca um produto (criador de sites), posts mais lidos, revista Locaweb, colunistas, último vídeo (YouTube) e últimas fotos (Instagram). O rodapé evidencia os canais de venda (chat e telefone) e páginas dos tipos “suporte e ajuda”, “institucional” e “soluções”. O primeiro post foi publicado em 27 de janeiro de 2006 e atualmente o site soma mais de 1600 publicações.
Objetivos	Aproximar os públicos do dia a dia da Locaweb, contar as novidades da empresa, dar dicas e mostrar um pouco do ambiente de trabalho.

Atores	Parte dos atores são identificados como colunistas através de perfis de pessoas físicas (colaboradores e parceiros da empresa, embora o vínculo específico não fique claro). Os colunistas podem inserir foto e descrição no perfil. Dos 28 colunistas, 20 optaram por publicar a foto e 5 o texto. Entre esses, apenas 1 identifica que faz parte do time de colaboradores. Ainda assim, os dois fundadores da empresa, por exemplo, puderam ser identificados entre os autores. Além disso, há 4 perfis institucionais (Locaweb, Redação Locaweb, Assessoria de Imprensa e Locaweb Corp). Posts de convidados são publicados pela Assessoria de Imprensa.
Públicos	Clientes e profissionais do mercado digital.
Tipo de território	Primário (Blog).
Características enquanto forma simbólica	
Intencionais	Além de apresentar assuntos relevantes para a organização, é um meio de comunicação e relacionamento com públicos de interesse.
Convencionais	Regras, códigos e convenções apresentados através dos conteúdos e estrutura do blog se aproximam das expectativas dos interagentes, facilitando a decodificação pretendida.
Estruturais	Possui características típicas do formato blog, apresenta os atores e possibilidade de comentários em publicações recentes (último ano). Mesmo sem a possiblidade de comentar em posts antigos, as inserções já registradas são mantidas. Os posts seguem uma ordem cronológica e narram acontecimentos da empresa e do mercado ao longo dos anos.
Referenciais	Mesmo com a identificação dos colunistas, o blog se refere diretamente à Locaweb e disponibiliza dados que ilustram a sua forma de trabalhar e assuntos de interesse.
Contextuais	Está organizado de acordo com os interesses estratégicos da empresa.
Dimensões do GI	
Intencionalidade	Apresentação da empresa e dos serviços, além de proporcionar um espaço de discussão com públicos de interesse.
Autenticidade	De acordo com o conceito esperado para a organização, portanto, autêntico.
Positividade	Apresentação positiva.
Assertivo/Defensivo	Comportamento predominantemente assertivo.
Individual/equipe	Desempenho de equipe (perfis institucionais) e individual, identificado a partir dos conteúdos associados aos colunistas.

Práticas do GI	
Defensivas	Controle de acesso (aos bastidores), disciplina dramatúrgica (provocação) e circunspecção dramatúrgica (escolha dos membros, lealdade e disciplina, limitação da equipe, aproximação dos fatos e definição da agenda).
Protetoras	As interações com a plateia são assisadas, na medida em que só é possível saber se há comentários e avaliar os conteúdos na página de cada post após o conteúdo. Apesar dos poucos comentários, é possível observar práticas com relação ao controle de acesso (desatenção discreta).
Defensivo-protetoras	Em um dos comentários o ator parece lançar mão da disciplina e circunspeção dramatúrgica (aceitação das insinuações e utilização da etiqueta adequada).

Fonte: autora da Tese, de acordo com os dados disponibilizados no Blog Locaweb.

Apêndice A17 – Status Blog

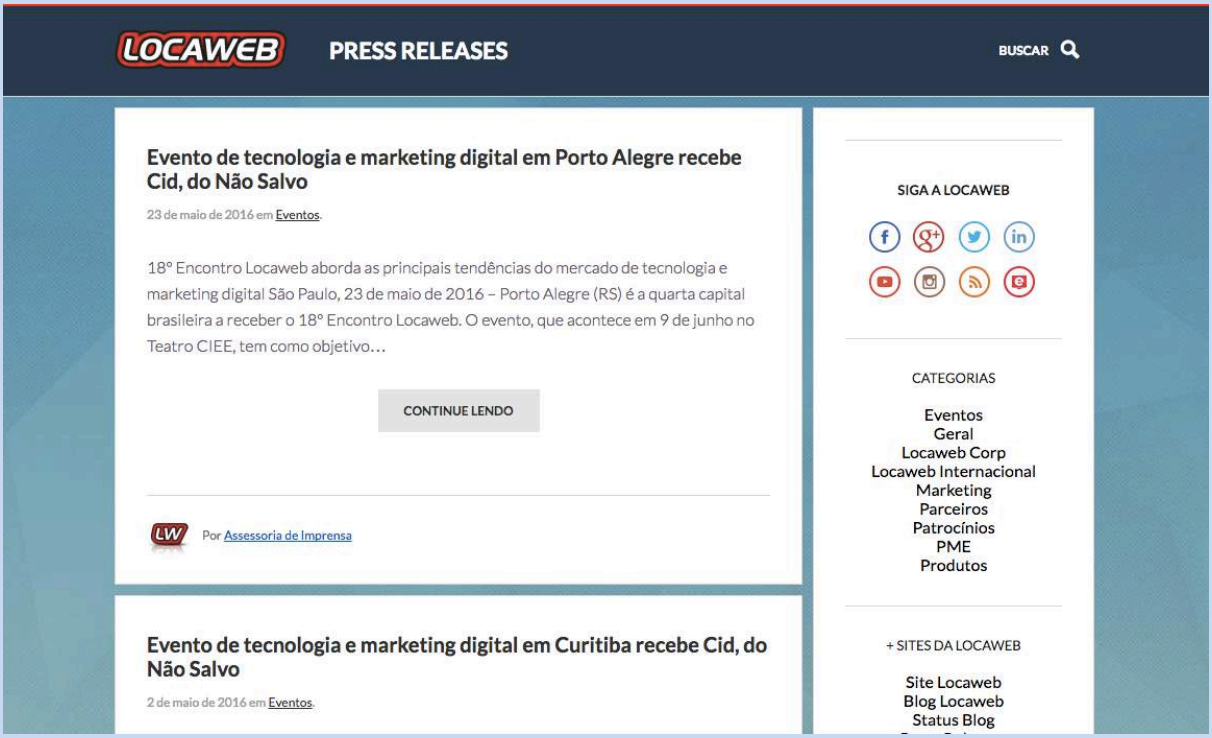
Dados gerais do canal


Link para acesso	http://statusblog.locaweb.com.br
Descrição	A página inicial apresenta uma tabela com os principais serviços e ícones que representam o status da última semana. Em caso de problemas de larga escala, através de um ícone específico, é possível ter acesso ao post. Há links para o portal e blogs da Locaweb (Blog Locaweb, Status Blog, Press Releases e Locawebers). Os posts são organizados através de categorias e arquivados por mês.
Objetivos	Divulgar informações sobre problemas de larga escala.
Atores	Os atores do blog não foram identificados.
Públicos	Clientes e investidores.
Tipo de território	Primário (Blog).

Características enquanto forma simbólica	
Intencionais	Está estruturado para demostrar transparência, na medida em que disponibiliza dados sobre problemas de forma proativa.
Convencionais	Como o formato blog pressupõe atualizações constantes e interação entre atores e públicos, as convenções apresentadas e estrutura do blog se afastam das expectativas dos interagentes.
Estruturais	Inicialmente os posts somente são acessíveis através de categorias específicas ou filtrados por mês, apesar de, nessas páginas, serem organizados cronologicamente. Não permite comentários e há omissão dos autores.
Referenciais	O blog se refere diretamente à estrutura de suporte da Locaweb.
Contextuais	Está organizado de acordo com os interesses estratégicos da empresa.
Dimensões do GI	
Intencionalidade	Passa a ideia de transparência, em formato de comunicado oficial.
Autenticidade	De acordo com o conceito esperado para a organização, portanto, autêntico.
Positividade	Apresentação positiva.
Assertivo/Defensivo	Comportamento predominantemente assertivo.
Individual/equipe	Desempenho de equipe (suporte – atores não foram identificados, contudo, fica claro que não há participação do grande grupo de colaboradores).
Práticas do GI	
Defensivas	Controle de acesso (aos bastidores) e circunspecção dramatúrgica (escolha dos membros, lealdade e disciplina, limitação da equipe, aproximação dos fatos, possível afastamento dos fatos – de acordo com a etiqueta adequada – e definição da agenda).
Protetoras	Não se aplica, pois públicos não podem se expressar através do canal.
Defensivo-protetoras	Não se aplica, pois públicos não podem se expressar através do canal.

Fonte: autora da Tese, de acordo com os dados disponibilizados no Status Blog.

Apêndice A18 – Press Releases

Dados gerais do canal	
	
Link para acesso	http://press.locaweb.com.br
Descrição	A página principal apresenta os posts recentes. Os conteúdos do site estão categorizados em “Eventos”, “Geral”, “Locaweb Corp”, “Locaweb Internacional”, “Marketing”, Parceiros”, “Patrocínios”, “PME” e “Produtos”. Há links para Portal Locaweb, canais de mídia social (Facebook, Google+, Twitter, Linkedin, YouTube, Instagram e Eventials), feed dos posts do Blog Locaweb e blogs (Blog Locaweb, Status Blog, Press Releases e Locawebers). O primeiro post foi publicado em 15 de janeiro de 2009 e atualmente o site soma mais de 250 publicações.
Objetivos	Disponibilizar notícias sobre os produtos, serviços, eventos e dia a dia da empresa.
Atores	Os posts do primeiro ano estão relacionados a uma pessoa específica, embora a relação dela com a Locaweb não esteja explícita. Desde 2010 todos os posts são assinados por Assessoria de Imprensa.
Públicos	Imprensa, clientes e investidores.
Tipo de território	Primário (Blog).
Características enquanto forma simbólica	
Intencionais	Apresenta notícias produzidas pela assessoria de imprensa.

Convencionais	Como o formato blog pressupõe interação entre atores e públicos, as convenções apresentadas e estrutura se afastam das expectativas dos interagentes.
Estruturais	Está estruturado a partir dos posts, organizados em ordem cronológica, e é atualizado constantemente. Não permite comentários e há omissão dos autores.
Referenciais	Mesmo com a identificação do setor responsável, o blog se refere diretamente à Locaweb e disponibiliza dados que ilustram a sua forma de trabalhar e assuntos de interesse.
Contextuais	Está organizado de acordo com os interesses estratégicos da empresa.
Dimensões do GI	
Intencionalidade	Traz notícias elencadas de acordo com os interesses da organização.
Autenticidade	De acordo com o conceito esperado para a organização, portanto, autêntico.
Positividade	Apresentação positiva.
Assertivo/Defensivo	Comportamento predominantemente assertivo.
Individual/equipe	Desempenho de equipe (assessoria de imprensa).
Práticas do GI	
Defensivas	Controle de acesso (aos bastidores) e circunspecção dramatúrgica (escolha dos membros, lealdade e disciplina, limitação da equipe, aproximação dos fatos e definição da agenda).
Protetoras	Não se aplica, pois públicos não podem se expressar através do canal.
Defensivo-protetoras	Não se aplica, pois públicos não podem se expressar através do canal.

Fonte: autora da Tese, de acordo com os dados disponibilizados no site Press Releases.

Apêndice A19 – Locawebers Blog

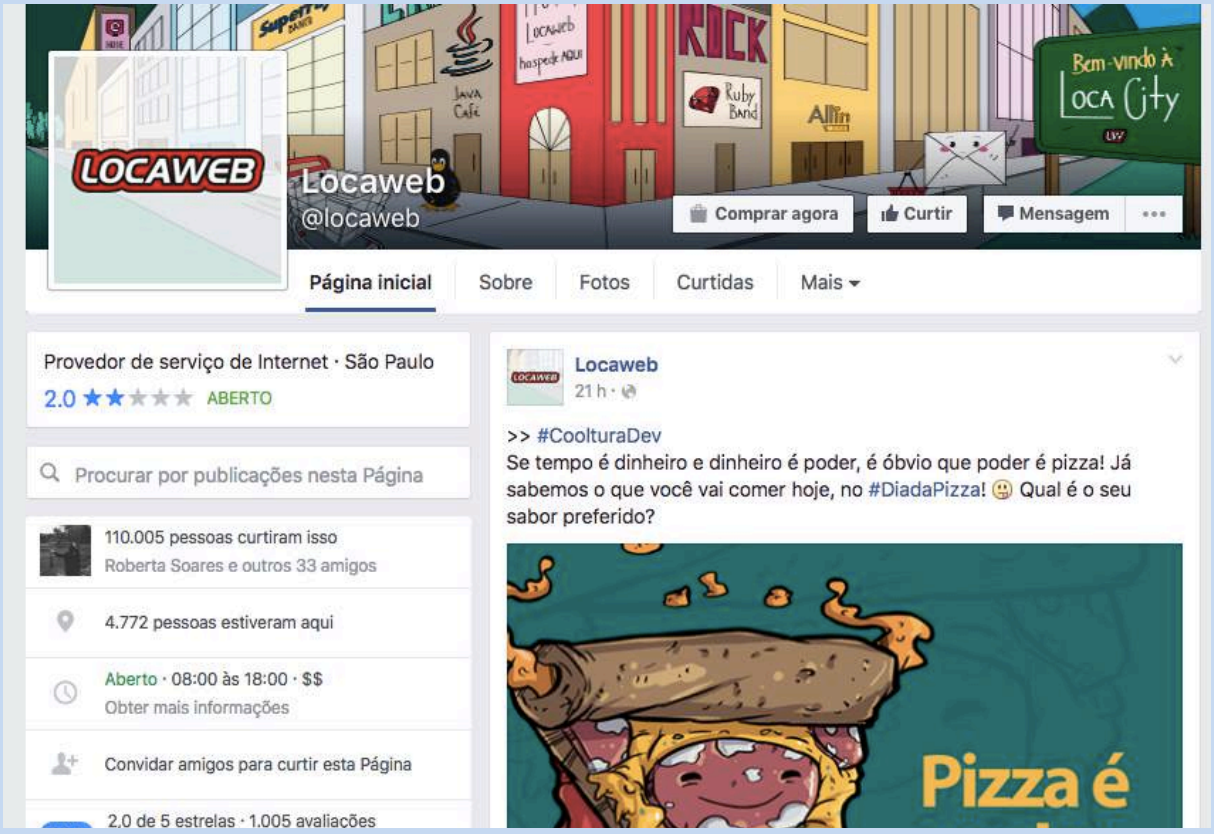
Dados gerais do canal	
	
Link para acesso	http://locawebers.com.br
Descrição	É o blog dos funcionários da Locaweb. Como muitos mantêm blogs pessoais, o Locawebers reúne conteúdos desses blogs, mas não obrigatoriamente, já que há posts publicados diretamente no blog. A página inicial lista os últimos posts. Ao clicar sobre o link do post, o usuário é redirecionado para o site do funcionário, na maior parte dos casos. Apesar de marcar sempre “0 comentários“ estes são encontrados com frequência nos blogs de origem do conteúdo. Há links para Portal Locaweb, canais de mídia social (Twitter, Facebook, YouTube, Flickr e Vimeo – esse último desativado), feed dos posts do site e blogs (Blog Locaweb, Status Blog, Press Releases e Locawebers). Além dos links dos canais, a sidebar também destaca link para página Sobre, um produto (de forma randômica), posts recentes, funcionários (atualmente ressalta 4 personalidades, apesar de outras estarem listadas como autores de posts) e arquivo de posts. O rodapé evidencia as tags dos posts. O primeiro post foi publicado em 2 de agosto de 2005 e atualmente o site soma mais de 1000 publicações.
Objetivos	Ser um espaço para que funcionários possam falar sobre o trabalho, compartilhar conhecimentos e interagir de uma forma mais pessoal sobre a área de atuação (as áreas especificadas são Desenvolvimento de Software, Administração de Sistemas, Arquitetura da Informação, Web Design, Produtos, Marketing e Administração de Redes).

Atores	Funcionários de áreas técnicas da Locaweb
Públicos	Clientes e profissionais do mercado digital.
Tipo de território	Primário (Blog).
Características enquanto forma simbólica	
Intencionais	É um meio de aproximar os funcionários (das áreas técnicas) dos demais públicos. Além de textos técnicos, apresenta assuntos relevantes para a organização.
Convencionais	Apesar de parecer estranho o redirecionamento para o post original, publicado no canal do funcionário, as convenções apresentadas através dos conteúdos e estrutura do blog se aproximam das expectativas dos interagentes, facilitando a decodificação pretendida.
Estruturais	Possui características típicas do formato blog, apresenta os atores e possibilidade de comentários, no site do funcionário em caso de redirecionamento. Os posts seguem uma ordem cronológica e narram acontecimentos da empresa e das áreas ao longo dos anos.
Referenciais	Mesmo com a identificação dos funcionários, o blog se refere diretamente ao trabalho realizado pelos colaboradores das áreas técnicas da Locaweb e disponibiliza dados que ilustram a sua forma de trabalhar e assuntos de interesse.
Contextuais	Está organizado de acordo com os interesses estratégicos da empresa.
Dimensões do GI	
Intencionalidade	Apresentação do trabalho das áreas técnicas da empresa, na voz dos funcionários.
Autenticidade	De acordo com o conceito esperado para a organização, portanto, autêntico.
Positividade	Apresentação positiva.
Assertivo/Defensivo	Comportamento predominantemente assertivo.
Individual/equipe	Desempenho individual, identificado a partir dos conteúdos associados aos colunistas.
Práticas do GI	
Defensivas	Controle de acesso (aos bastidores), disciplina dramatúrgica (provocação) e circunspecção dramatúrgica (escolha dos membros, lealdade e disciplina, limitação da equipe, aproximação dos fatos e definição da agenda).

Protetoras	As interações com a plateia são assisadas, na medida em que só é possível saber se há comentários na página de cada post, geralmente no site pessoal do funcionário. Apesar dos poucos comentários, é possível observar práticas com relação ao controle de acesso (desatenção discreta).
Defensivo-protetoras	Em um dos comentários o ator parece lançar mão da disciplina e circunspeção dramatúrgica (aceitação das insinuações e utilização da etiqueta adequada).

Fonte: autora da Tese, de acordo com os dados disponibilizados no Locawebers Blog.

Apêndice A20 – Facebook Locaweb

Dados gerais do canal	
	
Link para acesso	http://facebook.com/locaweb
Descrição	No cabeçalho é possível encontrar as páginas “Sobre”, “Fotos”, “Curtidas”, “Avaliações”, “Vídeos”, “Eventos”, “Instagram feed”, “Regras de uso” e “Publicações”, além de um botão “Comprar agora”, que leva para o Portal Corporativo. A empresa possui mais de 110.000 curtidas e avaliação 2 (de 5 estrelas), atribuída por usuários. A barra lateral destaca informações sobre a empresa, fotos, vídeos, últimas curtidas e avaliações e as páginas Instagram feed e Regras de uso. Além do telefone de atendimento, a página Sobre informa que mensagens de suporte podem ser enviadas Inbox (via acesso privado) e serão respondidas em horário comercial. Ainda assim, quase diariamente recebe reclamações de forma pública, postadas na página Avaliações ou através dos comentários nos posts. Nem todos os casos recebem respostas, embora em muitas interações há manifestação da empresa. A página de Regras de uso traz alertas sobre conteúdos impróprios que podem ser excluídos, mas foi observado que raramente apaga manifestações dos usuários, inclusive em casos de críticas.
Objetivos	Apresentar novidades relacionadas a produtos, serviços, eventos e assuntos afins ao dia a dia da organização.
Atores	Os atores envolvidos não podem ser identificados.

Públicos	Clientes e profissionais do mercado digital.
Tipo de território	Secundário (Redes Sociais).
Características enquanto forma simbólica	
Intencionais	Disponibiliza novidades estrategicamente selecionadas e aproxima a empresa dos públicos presentes no Facebook.
Convencionais	Regras, códigos e convenções apresentados através dos conteúdos e interações estão de acordo com a apropriação esperada em páginas do Facebook.
Estruturais	A página principal apresenta as publicações da Locaweb, que interage em alguns casos. Também são explorados demais recursos da ferramenta, como página Sobre e integração com alguns canais da empresa.
Referenciais	O canal se refere diretamente à Locaweb e disponibiliza dados que ilustram acontecimentos do dia a dia e assuntos de interesse.
Contextuais	Ao se apropriar desse espaço secundário a organização adapta suas interações, aproximando-se dos seus interesses estratégicos.
Dimensões do GI	
Intencionalidade	Ao disponibilizar dados nesse canal, a organização se aproxima dos públicos lá presentes e amplia a ação das equipes de suporte, atendimento e relacionamento com clientes.
Autenticidade	De acordo com o conceito esperado para a organização, portanto, autêntico.
Positividade	Apresentação positiva.
Assertivo/Defensivo	Comportamento predominantemente assertivo.
Individual/equipe	Desempenho de equipe (perfil institucional).
Práticas do GI	
Defensivas	Controle de acesso (aos bastidores), disciplina dramatúrgica (provocação) e circunspecção dramatúrgica (escolha dos membros, lealdade e disciplina, limitação da equipe, aproximação dos fatos e definição da agenda).
Protetoras	Práticas com relação ao controle de acesso (desatenção discreta).
Defensivo-protetoras	Disciplina e circunspeção dramatúrgica (aceitação das insinuações e utilização da etiqueta adequada).

Fonte: autora da Tese, de acordo com os dados disponibilizados no Facebook Locaweb.

Apêndice A21 – Twitter Locaweb

Dados gerais do canal	
	
Link para acesso	http://twitter.com/locaweb
Descrição	A barra lateral mostra os dados básicos da empresa e informa que a ajuda deve ser solicitada a partir de outro canal (Twitter Ajuda), que responde em horário comercial. Mostra também as últimas “fotos e vídeos” e indica um total de aproximadamente 1600 elementos nessas categorias. A página participa do Twitter desde junho de 2008. Atualmente possui 22,5 mil tweets, segue 1600 pessoas e é seguida por 25,5 mil. Há também registro de 1290 curtidas e uma lista, a “twittosferarevista”, que destaca mais de 60 profissionais que, segundo a empresa, “fazem a diferença na rede”. Compartilha na sua página tweets de terceiros, embora priorize canais afins, como de outras marcas que fazem parte do grupo, ou comentários positivos de outros usuários da ferramenta.
Objetivos	Apresentar dicas e novidades sobre tecnologia e internet, embora também apresente posts relacionados a produtos, serviços, eventos e assuntos afins ao dia a dia da organização.
Atores	Os atores envolvidos não podem ser identificados.
Públicos	Clientes e profissionais do mercado digital.
Tipo de território	Secundário (Microblog).
Características enquanto forma simbólica	
Intencionais	Disponibiliza novidades sobre a empresa e a aproxima dos públicos presentes no Twitter.

Convencionais	Regras, códigos e convenções apresentados através dos conteúdos e interações estão de acordo com a apropriação esperada em páginas do Twitter.
Estruturais	A página principal apresenta as publicações da Locaweb, que não costuma responder publicamente aos usuários. Também é explorado o recurso de lista que elenca profissionais relevantes na internet.
Referenciais	O canal se refere diretamente à Locaweb e disponibiliza dados que ilustram acontecimentos do dia a dia e assuntos de interesse.
Contextuais	Ao se apropriar desse espaço secundário a organização adapta suas interações, aproximando-se dos seus interesses estratégicos.
Dimensões do GI	
Intencionalidade	Ao disponibilizar dados nesse canal, a organização se aproxima dos públicos lá presentes.
Autenticidade	De acordo com o conceito esperado para a organização, portanto, autêntico.
Positividade	Apresentação positiva.
Assertivo/Defensivo	Comportamento predominantemente assertivo.
Individual/equipe	Desempenho de equipe (perfil institucional).
Práticas do GI	
Defensivas	Controle de acesso (aos bastidores) e circunspecção dramatúrgica (escolha dos membros, lealdade e disciplina, limitação da equipe, aproximação dos fatos e definição da agenda).
Protetoras	Entre os poucos comentários compartilhados na página, não é possível identificar práticas protetoras.
Defensivo-protetoras	Entre os poucos comentários compartilhados na página, não é possível identificar práticas defensivo-protetoras.

Fonte: autora da Tese, de acordo com os dados disponibilizados no Twitter Locaweb.

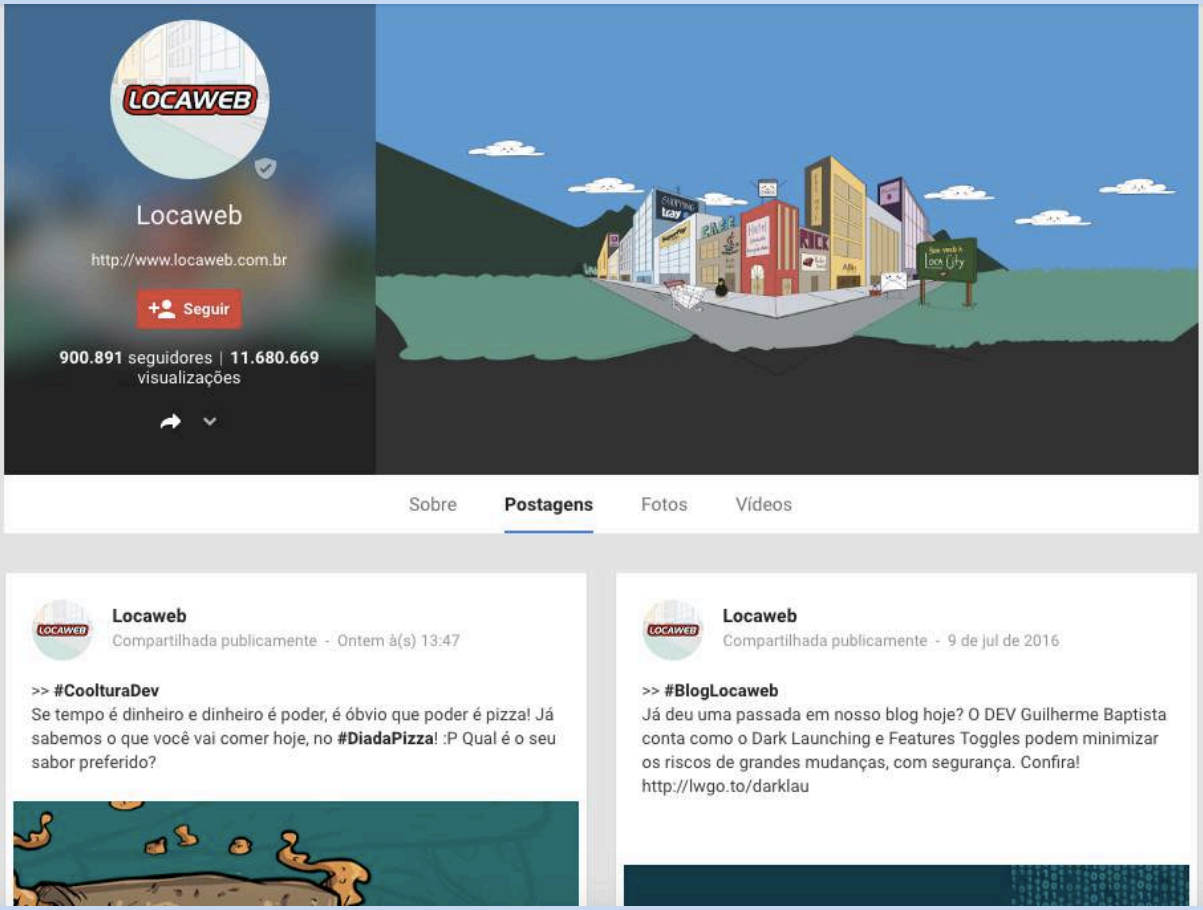
Apêndice A22 – Twitter Locaweb Ajuda

Dados gerais do canal	
	
Link para acesso	http://twitter.com/locaweb_ajuda
Descrição	Trata-se de um canal secundário da empresa, destinado a responder questões de suporte e ajuda. A barra lateral mostra os dados básicos da Locaweb e informa que as dúvidas serão respondidas em horário comercial. Mostra também as últimas “fotos e vídeos” e indica aproximadamente 160 elementos nessas categorias. A página participa do Twitter desde dezembro de 2008. Atualmente possui 32,8 mil tweets, segue 2100 pessoas e é seguida por 4450. Há também registro de 150 curtidas. Compartilha muitos tweets de terceiros e do canal Locaweb. Poucos tweets referentes a falhas e suporte são postados pela equipe. As reclamações e solicitações de ajuda não são evidenciadas na página principal, que destaca apenas os tweets e conteúdos compartilhados de outros canais. Já no link “Tweets & replies” é possível ter acesso às respostas, embora as dúvidas não sejam evidentes. Na página “Media” são filtrados os posts e respostas que possuem imagens e vídeos.
Objetivos	Servir como canal de atendimento e suporte.
Atores	Os atores envolvidos não podem ser identificados.
Públicos	Clientes.
Tipo de território	Secundário (Microblog).
Características enquanto forma simbólica	
Intencionais	Ao disponibilizar esse canal, a organização amplia a ação das equipes de suporte, atendimento e relacionamento com clientes, além de desviar o tráfego com reclamações do canal principal.

Convencionais	Como as menções negativas publicadas pelos usuários são localizadas pela busca e não ficam aparentes na página da organização, as convenções apresentadas através dos conteúdos e interações estão de acordo com a apropriação esperada em páginas do Twitter.
Estruturais	A página principal apresenta as publicações da Locaweb e de outros canais. As reclamações não são evidenciadas na página, embora as respostas estejam visíveis na página “Tweets & replies”.
Referenciais	O canal se refere diretamente à Locaweb e disponibiliza dados que ilustram acontecimentos do dia a dia, assuntos de interesse e eventualmente falhas na prestação dos serviços.
Contextuais	Ao se apropriar desse espaço secundário a organização adapta suas interações, aproximando-se dos seus interesses estratégicos.
Dimensões do GI	
Intencionalidade	Ao disponibilizar dados nesse canal, a organização se aproxima dos públicos lá presentes e desvia o trafego com reclamações do canal principal.
Autenticidade	De acordo com o conceito esperado para a organização, portanto, autêntico.
Positividade	Apresentação positiva.
Assertivo/Defensivo	Comportamento predominantemente assertivo.
Individual/equipe	Desempenho de equipe (perfil institucional).
Práticas do GI	
Defensivas	Controle de acesso (aos bastidores) e circunspecção dramatúrgica (escolha dos membros, lealdade e disciplina, limitação da equipe, aproximação dos fatos e definição da agenda).
Protetoras	Entre os poucos comentários compartilhados na página, não é possível identificar práticas protetoras.
Defensivo-protetoras	Disciplina e circunspeção dramatúrgica (aceitação das insinuações e utilização da etiqueta adequada).

Fonte: autora da Tese, de acordo com os dados disponibilizados no Twitter Locaweb Ajuda.

Apêndice A23 – Google+ Locaweb

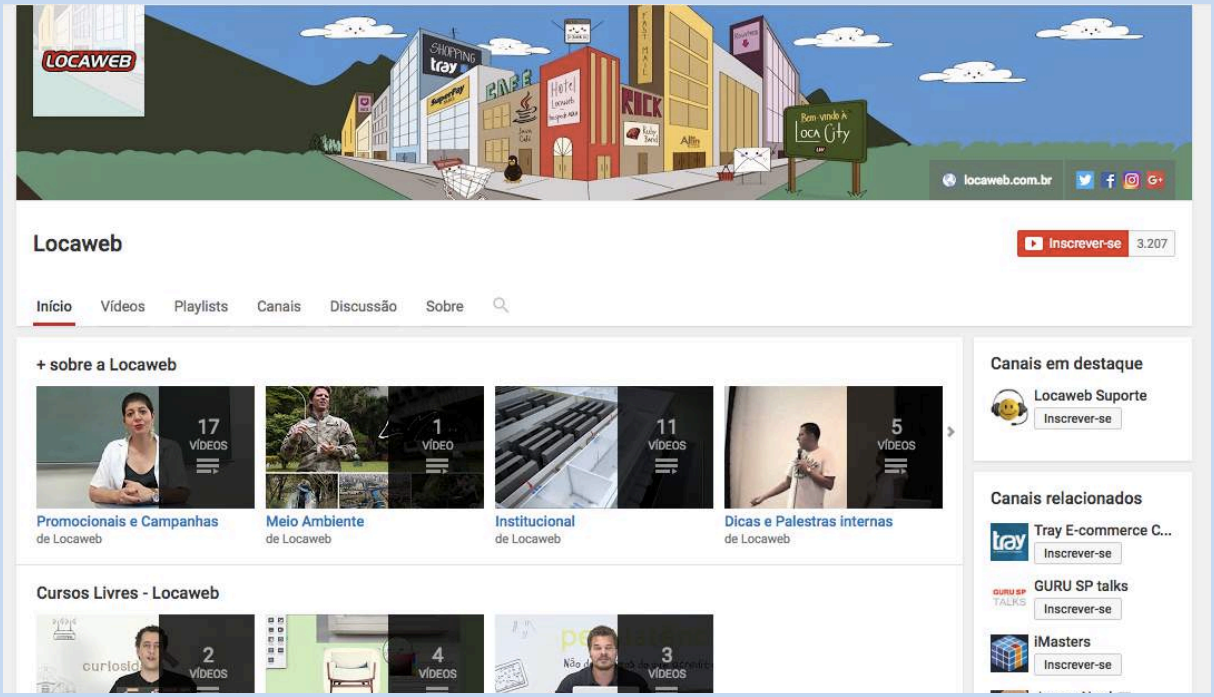
Dados gerais do canal


Link para acesso	http://plus.google.com/+Locaweb
Descrição	No cabeçalho é possível encontrar as páginas “Sobre”, “Postagens”, “Fotos” e “Vídeos”, além do link que leva para o Portal Corporativo. A empresa possui mais de 900 mil seguidores e mais de 11,5 milhões de visualizações. Além do telefone de atendimento, a página Sobre informa que comentários serão respondidos em horário comercial, destaca o Portal Corporativo, localização da sede e canal da Locaweb no YouTube. Embora não sejam encontrados muitos comentários, não foram identificadas manifestações da empresa. Há poucas fotos no álbum e nenhum vídeo postado exclusivamente no canal.
Objetivos	Apresentar novidades relacionadas a produtos, serviços, eventos e assuntos afins ao dia a dia da organização.
Atores	Os atores envolvidos não podem ser identificados.
Públicos	Clientes e profissionais do mercado digital.
Tipo de território	Secundário (Redes Sociais).

Características enquanto forma simbólica	
Intencionais	Disponibiliza novidades sobre a empresa e a aproxima dos públicos presentes no Google+.
Convencionais	Regras, códigos e convenções apresentados através dos conteúdos e interações estão de acordo com a apropriação esperada em páginas do Google+.
Estruturais	A página principal apresenta as publicações da Locaweb. Também são explorados demais recursos da ferramenta, como página Sobre e integração com alguns canais da empresa.
Referenciais	O canal se refere diretamente à Locaweb e disponibiliza dados que ilustram acontecimentos do dia a dia e assuntos de interesse.
Contextuais	Ao se apropriar desse espaço secundário a organização adapta suas interações, aproximando-se dos seus interesses estratégicos.
Dimensões do GI	
Intencionalidade	Disponibiliza novidades estrategicamente selecionadas e aproxima a empresa dos públicos presentes no Google+.
Autenticidade	De acordo com o conceito esperado para a organização, portanto, autêntico.
Positividade	Apresentação positiva.
Assertivo/Defensivo	Comportamento predominantemente assertivo.
Individual/equipe	Desempenho de equipe (perfil institucional).
Práticas do GI	
Defensivas	Controle de acesso (aos bastidores) e circunspecção dramatúrgica (escolha dos membros, lealdade e disciplina, limitação da equipe, aproximação dos fatos e definição da agenda).
Protetoras	Entre os poucos comentários encontrados na página, não é possível identificar práticas protetoras.
Defensivo-protetoras	Não foram identificadas respostas da Locaweb, portanto, não é possível observar práticas defensivo-protetoras.

Fonte: autora da Tese, de acordo com os dados disponibilizados no Google+ Locaweb.

Apêndice A24 – YouTube Locaweb

Dados gerais do canal	
	
Link para acesso	http://youtube.com/user/locaweb
Descrição	No cabeçalho é possível encontrar os links para o Portal Corporativo e para os canais nos sites Twitter, Facebook, Instagram e Google+. O menu principal apresenta as páginas “Vídeos”, “Playlists”, “Canais”, “Discussão” e “Sobre”. O canal possui hoje mais de 350 vídeos, é assinado por mais de 3200 usuários e, desde 26 de novembro de 2006, soma aproximadamente 1,17 milhões de visualizações. A página inicial destaca categorias de playlists (“+ sobre a Locaweb”, “Cursos Livres – Locaweb”, “Suporte Locaweb” e “Eventos”) e vídeos (“Tech Talks”, ”TecnoPapo”, “Locaweb Soluções Corporativas” e “Dicas e soluções Locaweb”). Além do canal Locaweb Suporte, na página “Canais” há outros 11 marcados como favoritos, que trazem conteúdos afins à área. A página “Discussão” traz apenas um comentário desse ano (crítica); os demais foram postados há mais de 6 anos, no período em que foi veiculada uma websérie produzida pela empresa. Ainda assim, os vídeos mais antigos disponíveis hoje no canal foram publicados há 4 anos.
Objetivos	Disponibilizar conteúdos institucionais, sobre produtos e serviços, de suporte, além de diversos eventos, aulas e palestras com profissionais da área promovidos pela Locaweb.
Atores	Os atores que atuam nos vídeos são identificados como colaboradores e/ou parceiros da Locaweb, mas não há interação pessoal através do site.
Públicos	Clientes e profissionais da área.

Tipo de território	Secundário (Compartilhamento de vídeos).
Características enquanto forma simbólica	
Intencionais	Disponibiliza vídeos estrategicamente produzidos, aproxima a empresa dos públicos presentes no YouTube e propicia que os conteúdos possam ser incorporados em outros canais da empresa.
Convencionais	Regras, códigos e convenções apresentados através dos conteúdos e interações estão de acordo com a apropriação esperada em canais do YouTube.
Estruturais	A página principal apresenta playlists e vídeos selecionados. Também são explorados demais recursos da ferramenta, como página Sobre e indicação de outros canais.
Referenciais	O canal se refere diretamente à Locaweb e disponibiliza dados que ilustram eventos e assuntos de interesse.
Contextuais	Ao se apropriar desse espaço secundário a organização adapta suas interações, aproximando-se dos seus interesses estratégicos.
Dimensões do GI	
Intencionalidade	Através de conteúdos estrategicamente produzidos, aproxima a empresa dos públicos e proporciona conteúdos que auxiliam as equipes de suporte e em canais de autoatendimento.
Autenticidade	De acordo com o conceito esperado para a organização, portanto, autêntico.
Positividade	Apresentação positiva.
Assertivo/Defensivo	Comportamento predominantemente assertivo.
Individual/equipe	Desempenho de equipe (suporte, marketing e relacionamento – mesmo que colaboradores e parceiros da equipe figurem como atores, a inciativa dos cursos aparece representando a organização).
Práticas do GI	
Defensivas	Controle de acesso (aos bastidores) e circunspecção dramatúrgica (escolha dos membros, lealdade e disciplina, limitação da equipe, aproximação dos fatos e definição da agenda).
Protetoras	Apesar dos poucos comentários, é possível observar práticas com relação ao controle de acesso (desatenção discreta).
Defensivo-protetoras	Não foram identificadas respostas da Locaweb, portanto, não é possível observar práticas defensivo-protetoras.

Fonte: autora da Tese, de acordo com os dados disponibilizados no YouTube Locaweb.

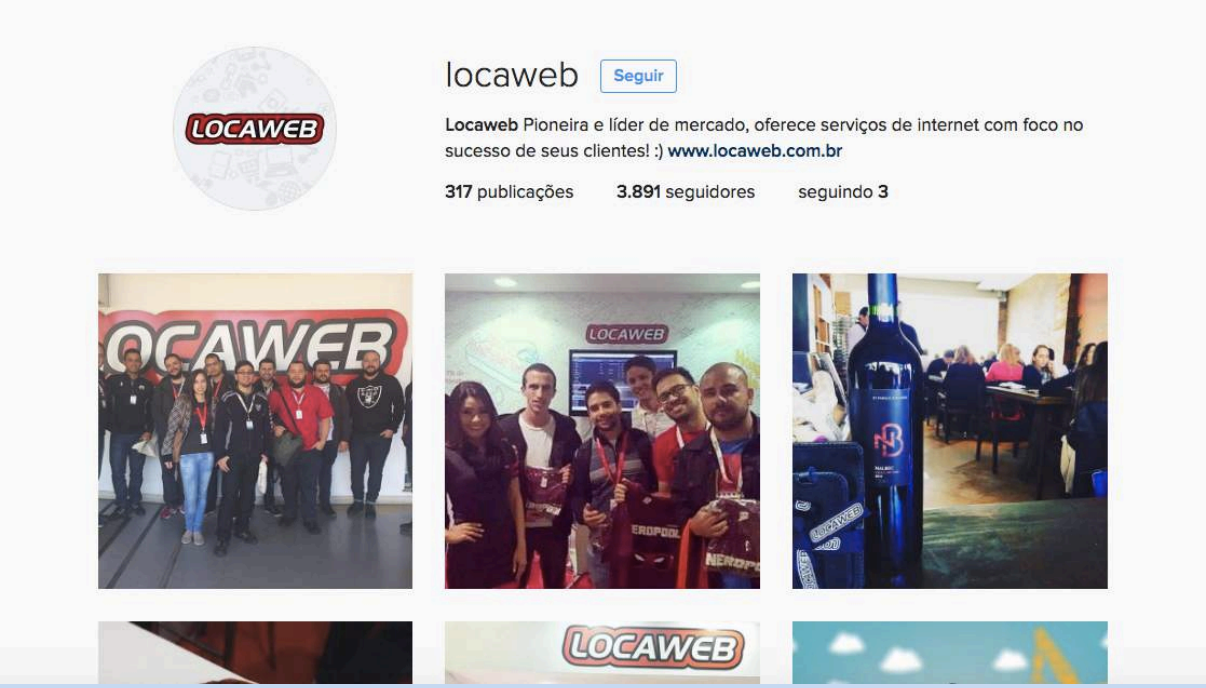
Apêndice A25 – Linkedin Locaweb

Dados gerais do canal	
	
Link para acesso	http://linkedin.com/company/locaweb
Descrição	No Linkedin é possível identificar aproximadamente 800 funcionários e 22,6 mil seguidores. A página inicial exibe um breve texto de apresentação, dados sobre a empresa, localização da sede e link para o Portal Corporativo, além dos posts ordenados a partir dos mais recentes. Embora não sejam encontrados muitos comentários, não foram identificadas manifestações da empresa.
Objetivos	Apresentar novidades relacionadas a produtos, serviços, eventos e assuntos afins ao dia a dia da organização.
Atores	Os atores envolvidos não podem ser identificados.
Públicos	Profissionais do mercado digital.
Tipo de território	Secundário (Redes Sociais).
Características enquanto forma simbólica	
Intencionais	Disponibiliza novidades sobre a empresa e a aproxima dos públicos presentes no Linkedin.
Convencionais	Regras, códigos e convenções apresentados através dos conteúdos e interações estão de acordo com a apropriação esperada em páginas do Linkedin.
Estruturais	A página principal disponibiliza dados sobre a Locaweb e publicações da empresa. Além disso, é possível visualizar os usuários que estão relacionados ao canal como funcionários.

Referenciais	O canal se refere diretamente à Locaweb e disponibiliza dados que ilustram acontecimentos do dia a dia e assuntos de interesse.
Contextuais	Ao se apropriar desse espaço secundário a organização adapta suas interações, aproximando-se dos seus interesses estratégicos.
Dimensões do GI	
Intencionalidade	Disponibiliza novidades estrategicamente selecionadas e aproxima a empresa dos públicos presentes no Linkedin.
Autenticidade	De acordo com o conceito esperado para a organização, portanto, autêntico.
Positividade	Apresentação positiva.
Assertivo/Defensivo	Comportamento predominantemente assertivo.
Individual/equipe	Desempenho de equipe (perfil institucional).
Práticas do GI	
Defensivas	Controle de acesso (aos bastidores) e circunspecção dramatúrgica (escolha dos membros, lealdade e disciplina, limitação da equipe, aproximação dos fatos e definição da agenda).
Protetoras	Entre os poucos comentários encontrados na página, não é possível identificar práticas protetoras.
Defensivo-protetoras	Não foram identificadas respostas da Locaweb, portanto, não é possível observar práticas defensivo-protetoras.

Fonte: autora da Tese, de acordo com os dados disponibilizados no Linkedin Locaweb.

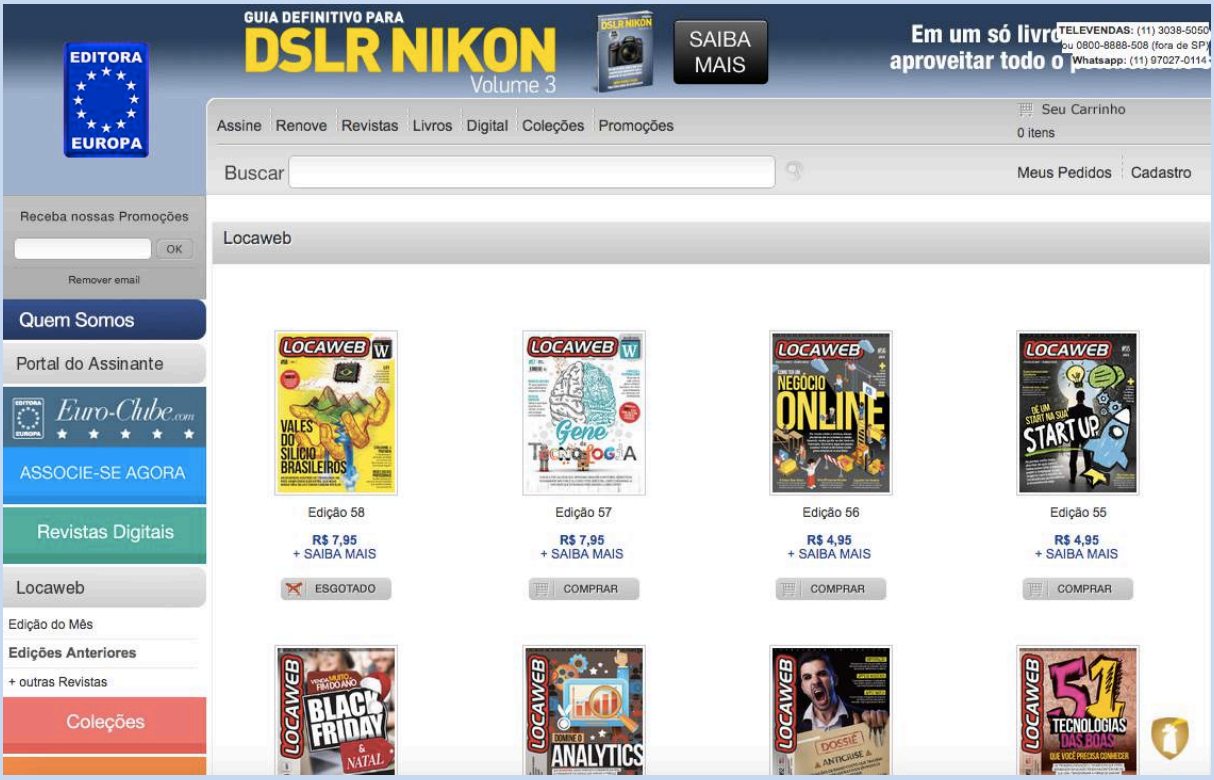
Apêndice A26 – Instagram Locaweb

Dados gerais do canal	
	
Link para acesso	http://instagram.com/locaweb
Descrição	A página da empresa traz uma breve descrição com link para o Portal Corporativo e as fotos publicadas. Ao acessar as fotos é possível ver o texto de descrição, comentários e curtidas. O canal conta com aproximadamente 310 publicações, 3900 seguidores e segue 3 perfis.
Objetivos	Divulgar eventos e iniciativas da organização, além de narrar o dia a dia da empresa através de imagens.
Atores	Os atores envolvidos não podem ser identificados.
Públicos	Clientes, colaboradores e participantes dos eventos da organização.
Tipo de território	Secundário (Redes Sociais/Compartilhamento de fotos).
Características enquanto forma simbólica	
Intencionais	Narra o dia a dia e acontecimentos da empresa, além de a aproximar dos públicos presentes no Instagram.
Convencionais	Regras, códigos e convenções apresentados através dos conteúdos e interações estão de acordo com a apropriação esperada em páginas do Instagram.
Estruturais	A página principal apresenta as publicações da Locaweb, que interage através de comentários em raros casos.

Referenciais	O canal se refere diretamente à Locaweb e disponibiliza dados que ilustram acontecimentos do dia a dia e assuntos de interesse.
Contextuais	Ao se apropriar desse espaço secundário a organização adapta suas interações, aproximando-se dos seus interesses estratégicos.
Dimensões do GI	
Intencionalidade	Disponibiliza informações estrategicamente selecionadas sobre eventos e o dia a dia da organização.
Autenticidade	De acordo com o conceito esperado para a organização, portanto, autêntico.
Positividade	Apresentação positiva.
Assertivo/Defensivo	Comportamento predominantemente assertivo.
Individual/equipe	Desempenho de equipe (perfil institucional).
Práticas do GI	
Defensivas	Controle de acesso (aos bastidores) e circunspecção dramatúrgica (escolha dos membros, lealdade e disciplina, limitação da equipe, aproximação dos fatos e definição da agenda).
Protetoras	Entre os poucos comentários encontrados na página, não é possível identificar práticas protetoras.
Defensivo-protetoras	Entre os poucos comentários compartilhados na página, não é possível identificar práticas defensivo-protetoras.

Fonte: autora da Tese, de acordo com os dados disponibilizados no Instagram Locaweb.

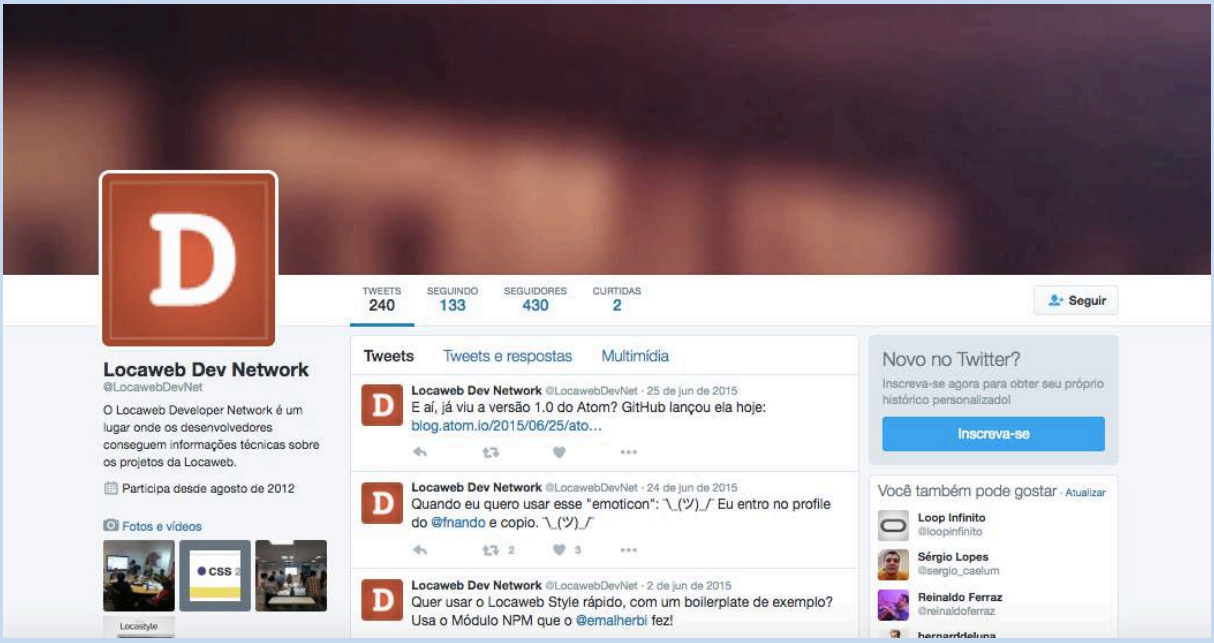
Apêndice A27 – Europa – Revista Locaweb

Dados gerais do canal	
	
Link para acesso	http://europanet.com.br/site/?cat_id=1191
Descrição	Trata-se da página da revista Locaweb no site da editora Europa. Apesar de possuir bastante destaque nos canais mapeados, a página não apresenta informações sobre a empresa. Ali estão listadas todas as edições da revista impressa, com possibilidade de compra e assinatura. Cada uma das edições possui uma página onde é possível recomendar a publicação e visualizar os principais assuntos abordados.
Objetivos	Disponibilizar a revista para venda ao público em geral.
Atores	Os atores envolvidos não podem ser identificados.
Públicos	Profissionais do mercado digital.
Tipo de território	Secundário (viabiliza a venda das revistas através de um site externo).
Características enquanto forma simbólica	
Intencionais	O espaço, situado no site da editora, divulga e viabiliza vendas e assinaturas das revistas.
Convencionais	Regras, códigos e convenções apresentados para aquisição das revistas está de acordo com o esperado em sites de compra.

Estruturais	A página disponibiliza todas as edições e descrição dos principais tópicos de cada uma das publicações.
Referenciais	Apesar de ter um processo editorial externo, a revista, representada pelas páginas no site da editora, se refere diretamente à Locaweb e disponibiliza dados que ilustram assuntos de interesse.
Contextuais	A organização não se apropria diretamente desse espaço. Ainda assim, da forma como é constituído, através dele aproxima-se de públicos estratégicos para empresa.
Dimensões do GI	
Intencionalidade	Ao divulgar e viabilizar vendas e assinaturas da revista, aproxima-se de assuntos afins aos públicos de interesse.
Autenticidade	De acordo com o conceito esperado para a organização, portanto, autêntico.
Positividade	Apresentação positiva.
Assertivo/Defensivo	Comportamento predominantemente assertivo.
Individual/equipe	Desempenho de equipe (publicação representa a Locaweb como um todo).
Práticas do GI	
Defensivas	Controle de acesso (aos bastidores) e circunspecção dramatúrgica (escolha dos membros, lealdade e disciplina, limitação da equipe, aproximação dos fatos e definição da agenda).
Protetoras	Não se aplica, pois públicos não podem se expressar através do canal.
Defensivo-protetoras	Não se aplica, pois públicos não podem se expressar através do canal.

Fonte: autora da Tese, de acordo com os dados disponibilizados pela Editora Europa, na página da Revista Locaweb.

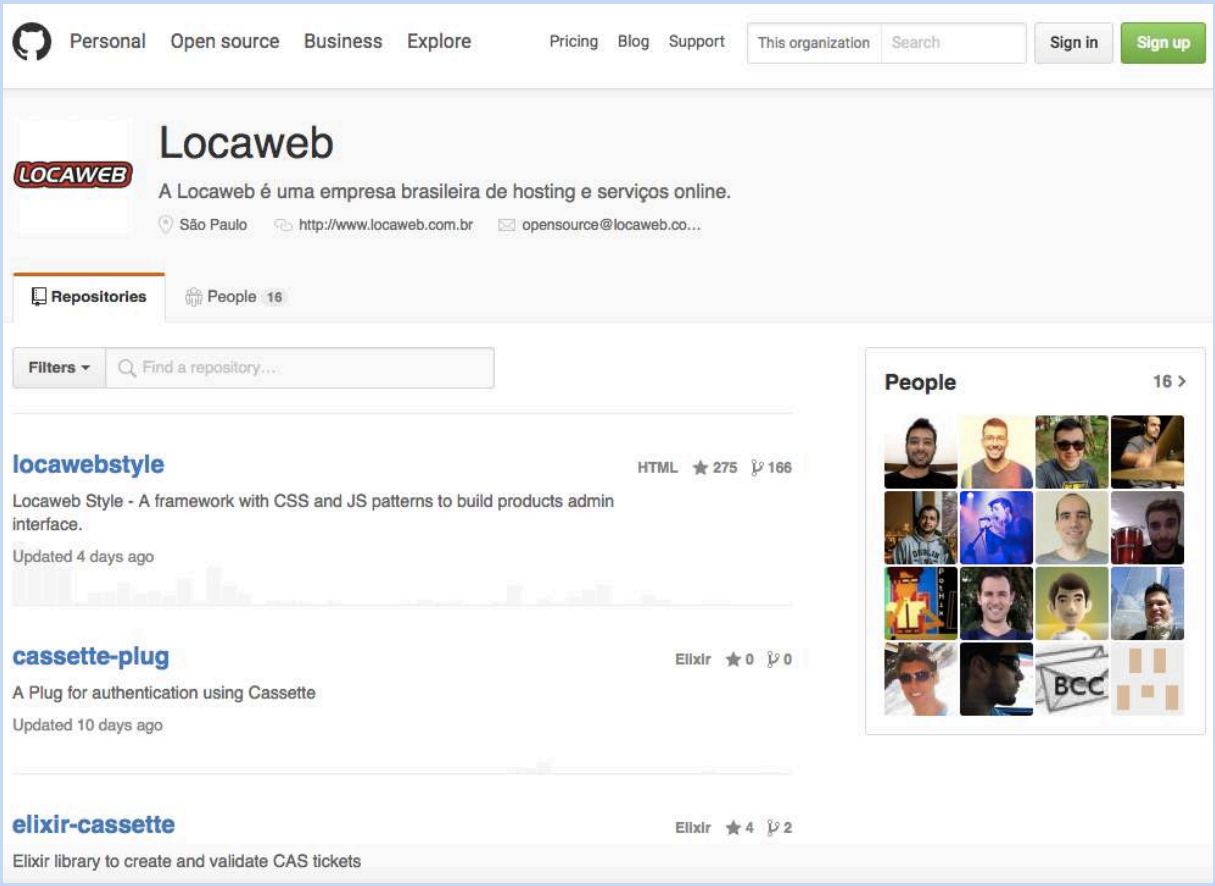
Apêndice A28 – Twitter Locaweb Dev Network

Dados gerais do canal	
	
Link para acesso	http://twitter.com/locawebdevnet
Descrição	A barra lateral informa que é um canal onde desenvolvedores podem obter informações técnicas sobre os projetos da Locaweb. Mostra também “fotos e vídeos” e indica um total de 4 elementos nessas categorias. A página participa do Twitter desde agosto de 2012 e deixou de ser atualizada em junho de 2015. Atualmente possui 240 tweets, segue 133 pessoas e é seguida por 432. Há também registro de 2 curtidas. Compartilha na sua página tweets de terceiros com informações relevantes para desenvolvedores, embora priorize conteúdos próprios.
Objetivos	Apresentar informações técnicas sobre os projetos da Locaweb e dicas/novidades sobre tecnologia e internet.
Atores	Os atores envolvidos não podem ser identificados.
Públicos	Profissionais do mercado digital/TI.
Tipo de território	Secundário (Microblog).
Características enquanto forma simbólica	
Intencionais	Disponibiliza novidades sobre os projetos da empresa e a aproxima de públicos específicos, como profissionais de áreas afins aos serviços e produtos da empresa.
Convencionais	Com exceção da falta de atualização periódica, as convenções apresentadas através dos conteúdos e interações estão de acordo com a apropriação esperada em páginas do Twitter.

Estruturais	A página principal apresenta as publicações da Locaweb. Algumas respostas podem ser encontradas na página “Tweets & replies”, embora sejam casos raros.
Referenciais	O canal se refere diretamente à Locaweb e disponibiliza dados que ilustram informações técnicas sobre os projetos da Locaweb e áreas afins.
Contextuais	Ao se apropriar desse espaço secundário a organização adapta suas interações, aproximando-se dos seus interesses estratégicos.
Dimensões do GI	
Intencionalidade	Ao disponibilizar dados nesse canal, a organização se aproxima dos públicos lá presentes e de profissionais das áreas afins.
Autenticidade	De acordo com o conceito esperado para a organização, portanto, autêntico.
Positividade	Apresentação positiva.
Assertivo/Defensivo	Comportamento predominantemente assertivo.
Individual/equipe	Desempenho de equipe (perfil institucional).
Práticas do GI	
Defensivas	Controle de acesso (aos bastidores) e circunspecção dramatúrgica (escolha dos membros, lealdade e disciplina, limitação da equipe, aproximação dos fatos e definição da agenda).
Protetoras	Entre os poucos comentários compartilhados na página, não é possível identificar práticas protetoras.
Defensivo-protetoras	Disciplina e circunspeção dramatúrgica (aceitação das insinuações e utilização da etiqueta adequada).

Fonte: autora da Tese, de acordo com os dados disponibilizados no Twitter Locaweb Dev Network.

Apêndice A29 – GitHub Locaweb

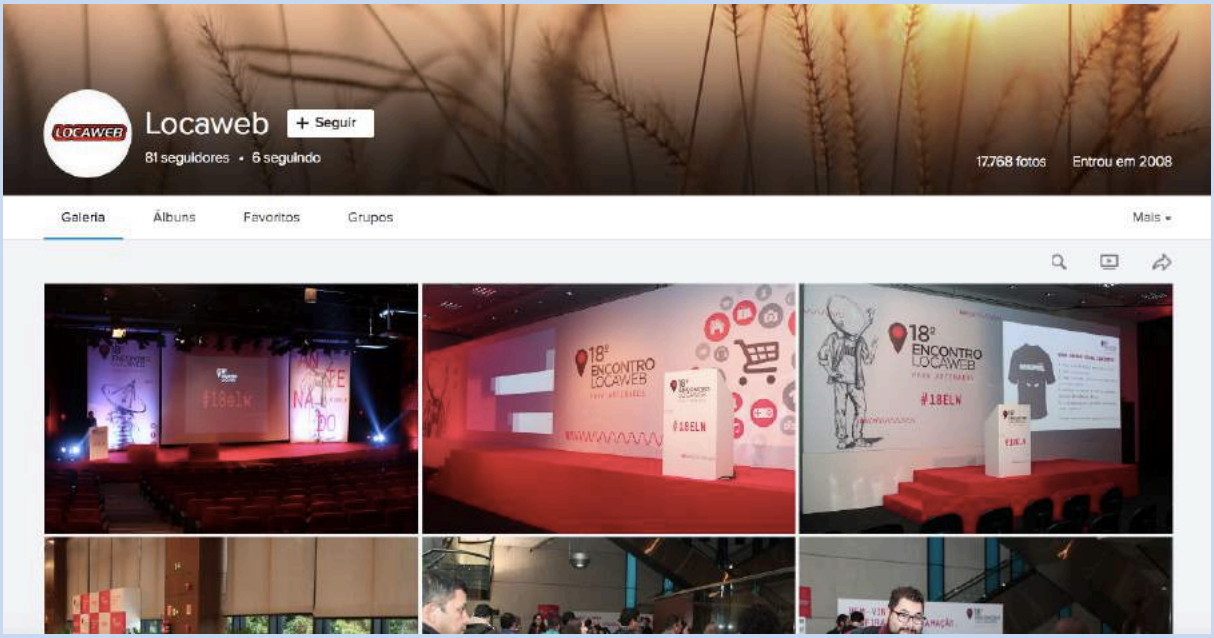
Dados gerais do canal


Link para acesso	http://github.com/locaweb
Descrição	Apresenta breve descrição da empresa, link para o Portal Corporativo e e-mail do grupo Open Source Locaweb, responsável pelos projetos. Há 16 contribuidores cadastrados e o repositório inclui 37 projetos disponíveis para download e utilização gratuitos. Nos projetos há diversas contribuições e apropriações registradas, embora todas as interações sejam referentes às questões técnicas e não conversações entre usuários. Como se trata de um site colaborativo, há contribuidores nos projetos além daqueles listados no perfil.
Objetivos	Disponibilizar projetos open source desenvolvidos pela Locaweb.
Atores	O time de contribuidores é exposto, embora a relação da equipe com a Locaweb não seja explícita.
Públicos	Profissionais das áreas de desenvolvimento/TI.
Tipo de território	Secundário (Aplicativos para produção).

Características enquanto forma simbólica	
Intencionais	Evidencia o relacionamento com profissionais que, além de clientes, podem indicar a empresa para possíveis *prospects*, ao atuar como revendedores ou parceiros. Além disso, destaca um caráter filantrópico da organização, que produz códigos relevantes e os disponibiliza para a comunidade de desenvolvedores gratuitamente.
Convencionais	Regras, códigos e convenções apresentados através dos conteúdos e interações estão de acordo com a apropriação esperada em páginas do GitHub.
Estruturais	O repositório é organizado a partir dos projetos e destaca as atualizações e os contribuidores envolvidos no desenvolvimento das soluções.
Referenciais	O site se refere predominantemente à estrutura de marketing/relacionamento da Locaweb, embora sejam identificados aspectos de suporte.
Contextuais	Está organizado de acordo com os interesses estratégicos da empresa.
Dimensões do GI	
Intencionalidade	Divulga posição filantrópica da empresa em financiar a manter projetos de código aberto.
Autenticidade	De acordo com o conceito esperado para a organização, portanto, autêntico.
Positividade	Apresentação positiva.
Assertivo/Defensivo	Comportamento predominantemente assertivo.
Individual/equipe	Desempenho de equipe (equipe técnica – mesmo que colaboradores e parceiros da equipe figurem como contribuidores, a inciativa dos projetos aparece representando a organização).
Práticas do GI	
Defensivas	Circunspecção dramatúrgica (aproximação dos fatos).
Protetoras	Entre os comentários e contribuições não foram identificadas práticas protetoras.
Defensivo-protetoras	Em comentários de contribuidores foi identificada a prática de Disciplina e circunspeção dramatúrgica (aceitação das insinuações e utilização da etiqueta adequada).

Fonte: autora da Tese, de acordo com os dados disponibilizados no GitHub Locaweb.

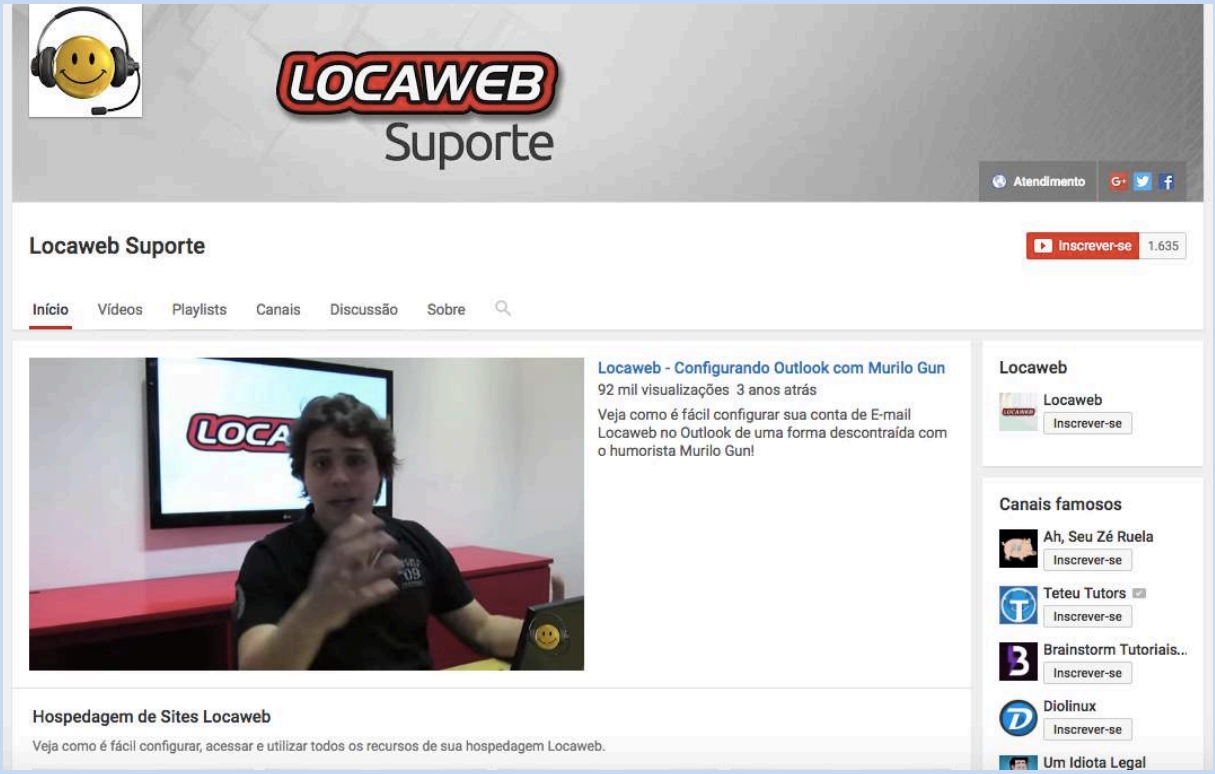
Apêndice A30 – Flickr Locaweb

Dados gerais do canal	
	
Link para acesso	http://flickr.com/photos/locaweb
Descrição	É um canal sem muito destaque entre os sites da Locaweb. Ainda assim, está ativo desde 2008 e segue sendo atualizado. Conta com mais de 17,7 mil fotos que ilustram a participação da empresa em eventos, não necessariamente produzidos por ela. Há 80 seguidores cadastrados e 6 usuários da ferramenta são seguidos pela organização. Configura-se como um repositório de imagens, que são organizadas em álbuns (agrupamentos de fotos) e coleções (agrupamentos de álbuns). Raramente as imagens são marcadas como favoritas ou compartilhadas.
Objetivos	Disponibilizar fotos de eventos nos quais a empresa participa, não necessariamente produzidos por ela.
Atores	Os atores envolvidos não podem ser identificados.
Públicos	Clientes, colaboradores e participantes dos eventos.
Tipo de território	Secundário (Compartilhamento de fotos).
Características enquanto forma simbólica	
Intencionais	Registra a participação da organização em eventos, através de um repositório de fotos.
Convencionais	Regras, códigos e convenções apresentados através dos conteúdos e interações estão de acordo com a apropriação esperada em páginas do Flickr.

Estruturais	A página principal apresenta as publicações da Locaweb (galeria de fotos), que também estão agrupadas em álbuns e coleções.
Referenciais	O canal se refere diretamente à Locaweb e disponibiliza dados que ilustram a participação em eventos.
Contextuais	Ao se apropriar desse espaço secundário a organização adapta suas interações, aproximando-se dos seus interesses estratégicos.
Dimensões do GI	
Intencionalidade	Registra de forma estratégica a participação em eventos ao longo dos anos.
Autenticidade	De acordo com o conceito esperado para a organização, portanto, autêntico.
Positividade	Apresentação positiva.
Assertivo/Defensivo	Comportamento predominantemente assertivo.
Individual/equipe	Desempenho de equipe (perfil institucional).
Práticas do GI	
Defensivas	Controle de acesso (aos bastidores) e circunspecção dramatúrgica (escolha dos membros, lealdade e disciplina, limitação da equipe, aproximação dos fatos e definição da agenda).
Protetoras	Entre os poucos comentários encontrados na página, não é possível identificar práticas protetoras.
Defensivo-protetoras	Entre os poucos comentários compartilhados na página, não é possível identificar práticas defensivo-protetoras.

Fonte: autora da Tese, de acordo com os dados disponibilizados no Flickr Locaweb.

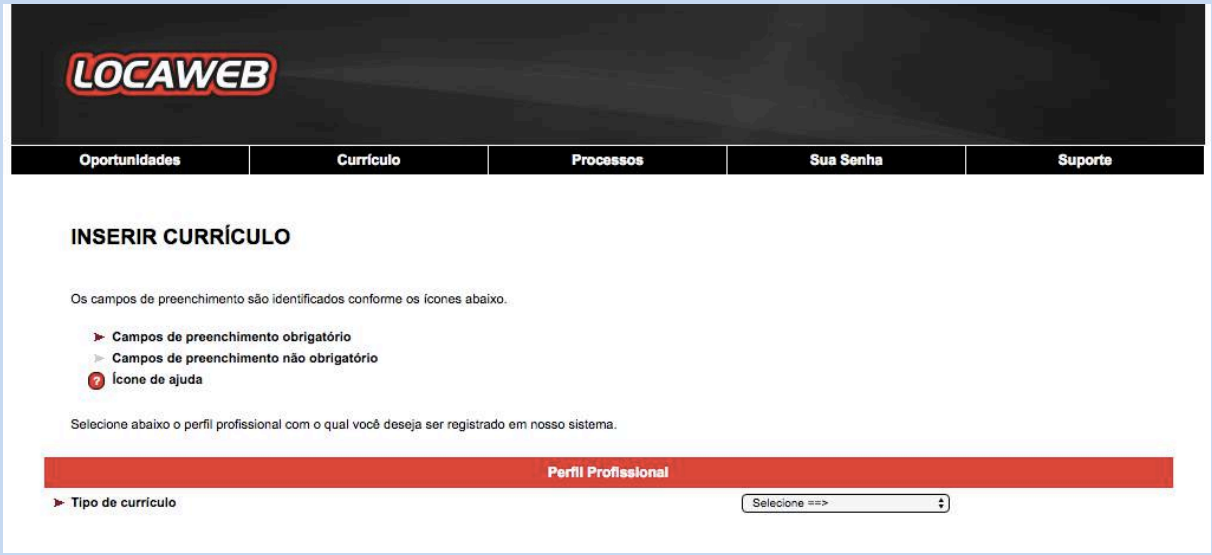
Apêndice A31 – YouTube Locaweb Suporte

Dados gerais do canal	
	
Link para acesso	http://youtube.com/user/locawebtv
Descrição	No cabeçalho é possível encontrar os links para a página de atendimento do Portal Corporativo e para os canais nos sites Google+, Twitter e Facebook. O menu principal apresenta as páginas “Vídeos”, “Playlists”, “Canais”, “Discussão” e “Sobre”. O canal possui hoje 93 vídeos, é assinado por mais de 1630 usuários e, desde 26 de setembro de 2008, os soma aproximadamente 1,07 milhões de visualizações. A página inicial destaca um vídeo e categorias de vídeos (“Hospedagem de Sites Locaweb”, “E-mail Locaweb - Configurando Outlook”, “E-mail Locaweb - Dispositivos móveis”, “Email Marketing da Locaweb”, “Jelastic Cloud Locaweb”, “Central do Cliente” e “GoDrive”), postados há mais de 2 anos. Não possui canais favoritos e a página discussão possui um elogio publicado há 3 anos. Não houve novas publicações no último ano.
Objetivos	Disponibilizar conteúdos de suporte e autoatendimento.
Atores	Os atores que atuam nos vídeos são identificados como colaboradores e/ou parceiros da Locaweb, mas não há interação pessoal através do site.
Públicos	Clientes e profissionais da área.
Tipo de território	Secundário (Compartilhamento de vídeos).

Características enquanto forma simbólica	
Intencionais	Disponibiliza vídeos estrategicamente produzidos para suporte e autoatendimento.
Convencionais	Com exceção da falta de atualização periódica, as convenções apresentadas através dos conteúdos e interações estão de acordo com a apropriação esperada em canais do YouTube.
Estruturais	A página principal apresenta vídeos selecionados. Esses e outros aparecem também organizados a partir de playlists.
Referenciais	O canal se refere diretamente à Locaweb e disponibiliza vídeos de suporte.
Contextuais	Ao se apropriar desse espaço secundário a organização adapta suas interações, aproximando-se dos seus interesses estratégicos.
Dimensões do GI	
Intencionalidade	Através de conteúdos estrategicamente produzidos proporciona conteúdos que auxiliam as equipes de suporte e em canais de autoatendimento.
Autenticidade	De acordo com o conceito esperado para a organização, portanto, autêntico.
Positividade	Apresentação positiva.
Assertivo/Defensivo	Comportamento predominantemente assertivo.
Individual/equipe	Desempenho de equipe (suporte – mesmo que colaboradores e parceiros da equipe figurem como atores, a inciativa dos cursos aparece representando a organização).
Práticas do GI	
Defensivas	Controle de acesso (aos bastidores) e circunspecção dramatúrgica (escolha dos membros, lealdade e disciplina, limitação da equipe, aproximação dos fatos e definição da agenda).
Protetoras	Entre os poucos comentários encontrados na página, não é possível identificar práticas protetoras.
Defensivo-protetoras	Não foram identificadas respostas da Locaweb, portanto, não é possível observar práticas defensivo-protetoras.

Fonte: autora da Tese, de acordo com os dados disponibilizados no YouTube Locaweb Suporte.

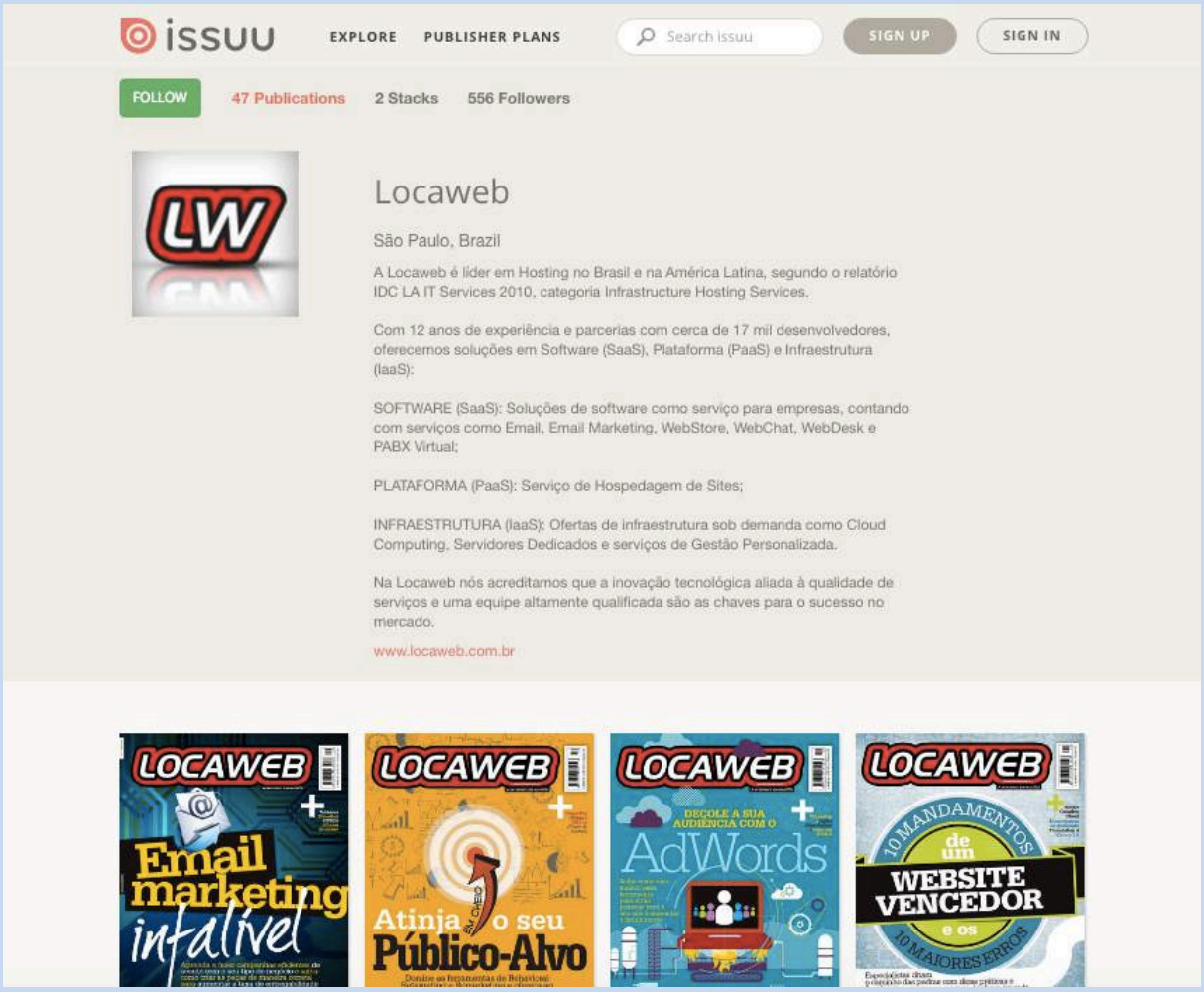
Apêndice A32 – i-Hunter Locaweb

Dados gerais do canal	
	
Link para acesso	https://jobs.i-hunter.com/locaweb
Descrição	Trata-se apenas de um sistema de terceiros que disponibiliza oportunidades de trabalho na empresa e permite o cadastramento de currículos e acompanhamento dos processos. O menu principal permite acesso às páginas Oportunidades, Currículo (Inserir, Alterar e Excluir), Processos (Teste Online, Agendamento e Acompanhe o processo), Sua Senha (Alterar e Recuperar) e Suporte (Contatos, Dúvidas e Seu Navegador). O suporte é da própria ferramenta e serve exclusivamente para esclarecimentos quanto ao preenchimento do currículo eletrônico.
Objetivos	Facilitar o processo seletivo de novos colaboradores.
Atores	Os atores envolvidos não podem ser identificados.
Públicos	Futuros colaboradores.
Tipo de território	Secundário (Aplicativos para produção).
Características enquanto forma simbólica	
Intencionais	Esse recurso é desenvolvido para facilitar o processo seletivo de novos colaboradores.
Convencionais	Regras, códigos e convenções percebidos nas interações se aproximam das expectativas dos interagentes, facilitando a decodificação pretendida.
Estruturais	Os candidatos podem consultar vagas em aberto, cadastrar currículos e acompanhar os processos a partir das páginas do site.

Referenciais	Esse recurso se refere à estrutura de recursos humanos da Locaweb.
Contextuais	Está relacionado aos interesses administrativos/recursos humanos da organização e é organizado de acordo com os interesses da empresa.
Dimensões do GI	
Intencionalidade	Recurso intencionalmente planejado para facilitar o processo seletivo de novos colaboradores.
Autenticidade	De acordo com o conceito esperado para a organização, portanto, autêntico.
Positividade	Apresentação neutra.
Assertivo/Defensivo	Comportamento predominantemente assertivo.
Individual/equipe	Desempenho de equipe (recursos humanos – atores não foram identificados, contudo, fica claro que não há participação do grande grupo de colaboradores).
Práticas do GI	
Defensivas	Controle de acesso (à fachada e aos bastidores) e circunspecção dramatúrgica (escolha dos membros, limitação da equipe, aproximação dos fatos e definição da agenda).
Protetoras	Não se aplica, pois públicos não podem se expressar através do canal.
Defensivo-protetoras	Não se aplica, pois públicos não podem se expressar através do canal.

Fonte: autora da Tese, de acordo com os dados disponibilizados no i-Hunter Locaweb.

Apêndice A33 – Issuu Locaweb

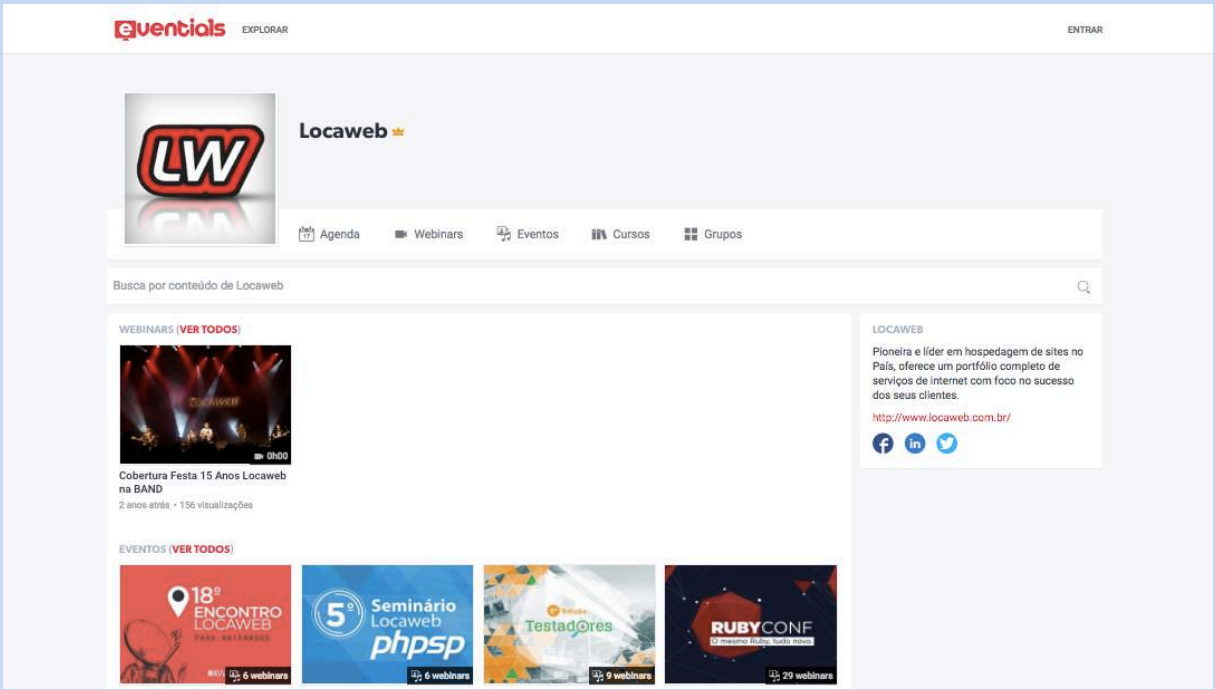
Dados gerais do canal


Link para acesso	http://issuu.com/locaweb
Descrição	Trata-se de uma página que disponibiliza, em formato page flip, grande parte das versões completas das revistas Locaweb que estão com a edição esgotada. É um canal pouco divulgado, que foi evidenciado a partir dos posts do Blog Locaweb e não possui relação com a página no site da editora Europa. Apresenta descrição da empresa e link para o Portal Corporativo. Estão publicados 47 arquivos, sendo que 3 estão repetidos (edições 1 a 44). As publicações estão agrupadas em 2 conjuntos (Stacks), sem uma lógica aparente. O canal possui mais de 550 seguidores. Os usuários podem marcar como favoritas ou compartilhar as edições.
Objetivos	Disponibilizar versões anteriores e já esgotadas da revista Locaweb.
Atores	Os atores envolvidos não podem ser identificados.
Públicos	Profissionais do mercado digital.

Tipo de território	Secundário (Compartilhamento de PDFs).
Características enquanto forma simbólica	
Intencionais	O canal disponibiliza gratuitamente as revistas já esgotadas para vendas na editora.
Convencionais	Regras, códigos e convenções apresentados estão de acordo com a apropriação esperada no Issuu.
Estruturais	A página disponibiliza edições antigas das publicações em formato page flip.
Referenciais	Apesar de ter um processo editorial externo, a revista se refere diretamente à Locaweb e disponibiliza dados que ilustram assuntos de interesse.
Contextuais	Ao se apropriar desse espaço secundário a organização adapta suas interações, aproximando-se dos seus interesses estratégicos.
Dimensões do GI	
Intencionalidade	Ao divulgar gratuitamente a revista, aproxima-se de assuntos afins aos públicos de interesse.
Autenticidade	De acordo com o conceito esperado para a organização, portanto, autêntico.
Positividade	Apresentação positiva.
Assertivo/Defensivo	Comportamento predominantemente assertivo.
Individual/equipe	Desempenho de equipe (publicação representa a Locaweb como um todo).
Práticas do GI	
Defensivas	Controle de acesso (aos bastidores) e circunspecção dramatúrgica (escolha dos membros, lealdade e disciplina, limitação da equipe, aproximação dos fatos e definição da agenda).
Protetoras	Não se aplica, pois públicos não podem se expressar através do canal.
Defensivo-protetoras	Não se aplica, pois públicos não podem se expressar através do canal.

Fonte: autora da Tese, de acordo com os dados disponibilizados no Issuu Locaweb.

Apêndice A34 – Eventials Locaweb

Dados gerais do canal	
	
Link para acesso	http://eventials.com/locaweb
Descrição	Esse é um dos produtos comercializados pela empresa, mas no site a Locaweb figura como usuária. Nesse canal estão publicados webinars, que ocorrem em tempo real, conforme agendamento, e, após, ficam disponíveis para usuários cadastrados no Eventials. A página inicial destaca os próximos eventos (se disponível) e outras categorias de conteúdos (Webinars, Eventos e Grupos). Além das categorias listadas, o menu superior apresenta a opção “Cursos”, porém não há conteúdos publicados nessa página. A página agenda indica os próximos eventos programados. Em Webinars há apenas um vídeo cadastrado. A página Eventos possui 360 palestras, distribuídas em 32 subcategorias. Em Grupos há 8 subcategorias que organizam mais de 120 vídeos. Os webinars podem ser compartilhados no Twitter, Facebook, Linkedin ou através do link da página. As pessoas podem comentar o conteúdo usando as contas do Facebook e optar por compartilhar suas atividades de comentários.
Objetivos	Oferecer conteúdo e orientações para profissionais do mercado digital.
Atores	Os ministrantes identificados são colaboradores e/ou parceiros da Locaweb, mas não há interação direta com eles através do site.
Públicos	Clientes e profissionais do mercado digital.
Tipo de território	Secundário (Transmissão ao vivo).

Características enquanto forma simbólica	
Intencionais	Evidencia o relacionamento com profissionais que, além de clientes, podem indicar a empresa para possíveis *prospects*, ao atuar como revendedores ou parceiros.
Convencionais	Regras, códigos e convenções apresentados através dos conteúdos e estrutura do site se aproximam das expectativas dos interagentes, facilitando a decodificação pretendida.
Estruturais	O canal é organizado a partir de temáticas e cada vídeo possui sua página com breve descrição do conteúdo abordado, possibilidade de compartilhamento e comentários.
Referenciais	Se refere predominantemente à estrutura de marketing/relacionamento da Locaweb, embora sejam identificados aspectos de suporte.
Contextuais	Está organizado de acordo com os interesses estratégicos da empresa.
Dimensões do GI	
Intencionalidade	Apesar de expressar o direcionamento para profissionais do mercado digital, também atinge clientes.
Autenticidade	De acordo com o conceito esperado para a organização, portanto, autêntico.
Positividade	Apresentação positiva.
Assertivo/Defensivo	Comportamento predominantemente assertivo.
Individual/equipe	Desempenho de equipe (suporte, marketing e relacionamento – mesmo que colaboradores e parceiros da equipe figurem como ministrantes, a inciativa dos cursos aparece representando a organização).
Práticas do GI	
Defensivas	Controle de acesso (aos bastidores) e circunspecção dramatúrgica (escolha dos membros, lealdade e disciplina, limitação da equipe, aproximação dos fatos e definição da agenda).
Protetoras	Apesar dos poucos comentários, é possível observar práticas com relação ao controle de acesso (desatenção discreta).
Defensivo-protetoras	Não se aplica, pois públicos não podem se expressar através do canal.

Fonte: autora da Tese, de acordo com os dados disponibilizados no Eventials Locaweb.

Apêndice B

Dados coletados para análise de conteúdo, conforme a proposta apresentada no tópico 3.1, que contempla os procedimentos metodológicos que norteiam esse estudo.

Apêndice B1 – páginas Portal Corporativo (locaweb.com.br)

Apêndice B2 – posts Blog Locaweb (blog.locaweb.com.br)

Apêndice B3 – posts Facebook Locaweb (facebook.com/locaweb)

Apêndice B4 – posts Twitter Locaweb (twitter.com/locaweb)

Apêndice B5 – posts YouTube Locaweb (youtube.com/user/locaweb)

Apêndice B6 – posts Instagram Locaweb (instagram.com/locaweb)

Apêndice B1 – Páginas Portal Corporativo

Categoria	Título	Enfoque texto	Mídia	Descrição da mídia	Tipo de Tática	Tática GIO
Sobre a Locaweb	A Empresa	Apresenta o propósito da empresa, alguns números (funcionários, clientes, sites hospedados, caixas postais, devs parceiros), breve linha do tempo (1997-2015) e prêmios e reconhecimentos.	ícones, fotos e logotipos	Ícones ilustrativos dos números; fotos para um dos momentos em cada ano da linha do tempo; logotipos das entidades associadas aos prêmios.	Direta e assertiva	Insinuação
Sobre a Locaweb	Infraestrutura	Vídeo apresenta o datacenter em 5 enfoques (Introdução, Energia, Climatização, Conectividade e Segurança). Também são sistematizados 18 tópicos de diferenciais associados à infraestrutura da empresa	vídeo e ícones	Vídeo de apresentação do datacenter; ícones acompanham cada um dos diferenciais.	Direta e assertiva	Promoção organizacional
Sobre a Locaweb	Responsabilidade Social	Apresenta instituições que são apoiadas pela Locaweb e PDFs com diretrizes para novos parceiros e para candidatar projetos para possíveis incentivos.	logotipos, PDFs	Logotipos das entidades parceiras; PDFs com diretrizes.	Direta e assertiva	Exemplaridade
Sobre a Locaweb	Eventos	Divulga que a organização promove encontros com profissionais de TI e empreendedores em todo Brasil e indica link para o site Eventos Locaweb.	foto	Imagem ilustrativa mostra palestrante e parte da platéia no evento RubyConf 2015.	Direta e assertiva	Exemplaridade
Sobre a Locaweb	Contato	Afirma que a empresa valoriza o relacionamento com todos os públicos e indica diferentes frentes de contato (assessoria de imprensa, endereço da sede, ouvidoria), além das tradicionais (chat, e-mail e central do cliente).	N/A	N/A	Direta e assertiva	Insinuação
Carreira	Vagas	Divulga canal para cadastramento de currículo e indica link para o canal no site i-Hunter.	card	Ilustrativo membro da equipe.	Direta e assertiva	Insinuação
Carreira	Programas	Explica que os programas buscam atrair profissionais de diversas áreas e destaca as 4 principais (trainee, quero ser dev, atendimento e inclusão). Indica os links para os canais Programa Trainee 2015, Seu job é seu hobby e i-Hunter Locaweb.	card	Ilustrativo para cada área em destaque.	Direta e assertiva	Insinuação
Carreira	Vídeos	Apresenta informações na voz de Locawebers de diferentes setores. A publicação é composta por 5 vídeos: #temosvagas (com Raquel Dalastti, gerente de marketing); Seja um Locaweber (com Glauco Oliveira, gerente de suporte); Trabalhe aqui (Alexandre Bacci, gerente de Costumer Care e Inside Sales); Programa de trainee (com depoimentos dos aprovados na edição anterior); Depoimento do Gustavo (com Gustavo Santana, especialista em sistemas). Também indica outros links da área de RH, disponíveis no canal do YouTube.	vídeos	Vídeos trazem depoimentos e informações sobre o processo seletivo e o dia a dia de trabalho na Locaweb.	Direta e assertiva	Insinuação
Carreira	Valores	Evidencia os 10 valores que sustentam cultura da empresa e como eles aparecem em diferentes momentos do dia a dia.	ícones	Ícone ilustrativo para cada um dos valores.	Direta e assertiva	Insinuação
Carreira	Depoimentos	Frases com depoimentos de colaboradores, identificadas por nome e foto. Em seguida são destacados 3 premiações "melhores empresas para se trabalhar", que consederam 6 prêmios para a empresa nos últimos anos, além de link para a página da Locaweb no site Love Mondays.	fotos, ícones e card	imagem de cada colaborador associada à sua frase; logotipos das entidades associadas aos prêmios; card ilustrativo Love Mondays.	Direta e assertiva	Promoção organizacional
Hospedagem de Sites	Planos	Apresenta os 4 principais planos de hospedagem com características de cada um e link para contratação. Destaca algumas funcionalidades comuns aos planos I, II e III.	Ícones	Ícone ilustrativo para cada uma das funcionalidades inclusas nos planos.	Direta e assertiva	Insinuação

Categoria	Título	Enfoque texto	Mídia	Descrição da mídia	Tipo de Tática	Tática GIO
Hospedagem de Sites	Benefícios	Destaca recursos específicos (velocidade, ilimitados e domínios grátis), com link para planos. Após, são listados canais de atendimento para escolha e venda de produtos (chat e telefone).	cards, foto	Cards ilustrativos para cada um dos benefícios; imagem ilustrativa atendimento.	Direta e assertiva	Promoção organizacional
Hospedagem de Sites	Por que Locaweb	Destaca diferenciais da empresa (Líder em hospedagem, Equipe qualificada, Suporte ao seu alcance) e alguns números (clientes, sites hospedados, caixas postais, devs parceiros).	ícones	Ícones ilustrativos dos diferenciais e números.	Direta e assertiva	Insinuação
Hospedagem de Sites	Funcionalidades	Destaca 4 funcionalidades (Backup diário, Cache habilitado, Acesso via SSH e Alias de e-mail) e 5 vídeos (screen capture) demonstram os principais recursos do painel: Dashboard, Múltiplos sites, Aplicativos, Domínios, Bancos de dados. Por fim, apresenta esquema que ilustra como migrar o site e e-mails para a Locaweb, atém de indicar o canal Profissionais da Internet (Preciso de um desenvolvedor e Sou um desenvolvedor).	ícones e vídeos	Ícone ilustrativo para cada uma das funcionalidades; vídeos demonstração de recursos.	Direta e assertiva	Promoção organizacional
Hospedagem de Sites	Especificações	Lista especificações que envolvem as características técnicas da hospedagem e indica links com informações estendidas. Por fim, link para planos em destaque e outros secundários para: política de ilimitado, contrato, proposta comercial e termos.	N/A	N/A	Direta e assertiva	Insinuação

Apêndice B2 – Posts Blog Locaweb

Data	Autor	Categoria	Título	Enfoque texto	Mídia	Descrição da mídia	Comentários	Positivos	Negativos	Respostas	NA	Tipo de Tática	Tática GIO
01/04/16	Victor Popper – CEO da All iN Marketing Cloud (publicado por assessoria de imprensa)	Artigos, Assessoria de Imprensa.	O momento da crise pede um pensar diferente	Texto sobre a recente crise, busca de oportunidades e necessidade de inovação	N/A	N/A	0	0	0	0	0	Indireta e assertiva	Polimento
02/04/16	Felipe Marx – especialista em Digital Analytics & Online Media da Locaweb (publicado por assessoria de imprensa)	Artigos, Assessoria de Imprensa.	Quer desenvolver automação de marketing digital? Veja os quatro pontos que você precisa saber antes de começar	Texto sobre automação de marketing digital para aperfeiçoar a criação e gerenciamento de campanhas. Apresenta 4 dicas gerais sobre o assunto.	N/A	N/A	0	0	0	0	0	Indireta e assertiva	Polimento
03/04/16	Welington Sousa – Gerente de Marketing da All iN Marketing Cloud (publicado por assessoria de imprensa)	Artigos, Assessoria de Imprensa.	A saída do omnichannel está no marketing cloud	Texto evidencia desafios e vantagens do Marketing Cloud	N/A	N/A	0	0	0	0	0	Indireta e assertiva	Polimento
05/04/16	Gustavo Stiefano (colunista permanente)	Criador de Sites.	5 dicas para quem quer começar a empreender	A partir de um cenário empreendedor mais aquecido, o texto apresenta dicas para o aproveitamento das oportunidades. Indica uma das categorias de programas do canal no site Eventials (Apreendedorismo) e o Criador de Sites (produto).	card e ícones	Texto: 5 dicas para quem quer começar a empreender; ícones que indicam as 5 dicas.	0	0	0	0	0	Indireta e assertiva	Ostentação
06/04/16	Jhenifer Pollet (colunista permanente)	Geral.	Por que é importante manter os dados de seu cadastro atualizados?	Texto traz os benefícios de manter o cadastro na Locaweb atualizado e indica um link do site Wiki da empresa com o passo a passo para atualização dos dados cadastrais na Central do Cliente.	card	Ilustrativo tecnologia.	0	0	0	0	0	Direta e assertiva	Insinuação
08/04/16	Jhenifer Pollet (colunista permanente)	Geral.	Como capacitar sua equipe para tomar decisões	Texto aborda dois modelos para trabalhar a definição de responsabilidades dentro de um processo e podem ser utilizados em todos os níveis de uma organização corporativa.	foto	Ilustrativo ambiente de trabalho.	0	0	0	0	0	Indireta e assertiva	Polimento
09/04/16	Thiago Mazeto – gerente de marketing da Tray (publicado por assessoria de imprensa)	Artigos, Assessoria de Imprensa.	Quer cobrar quanto? Cinco dicas para desenvolver sua estratégia de preço	Texto introduz que muitos sites de e-commerce fecham as portas ou são abandonados 3 meses após o lançamento. Nesse cenário é imprescindível acertar na precificação, o que é tratado no texto através de 5 dicas básicas.	N/A	N/A	0	0	0	0	0	Indireta e defensiva	Estimulação
13/04/16	Jhenifer Pollet (colunista permanente)	Artigos.	Como ganhar uma discussão na web?	Texto sintetiza estratégias para convencer uma pessoa, de acordo com estudo realizado pela Universidade Cornell, que analisou alguns tópicos do fórum ChangeMyView, no Reddit. Ao final, disponibiliza link para o PDF com a publicação completa.	card e gifs animados	Ilustrativo discussão; imagens ilustrativas que acompanham a publicação das dicas.	4	4	0	0	0	Indireta e assertiva	Polimento
14/04/16	Paula Basile (colunista permanente)	SEO.	SEO em Inbound Marketing	Texto apresenta brevemente a relação entre Inbound Marketing e SEO. Ao final, indica dois links do blog (2009 e 2015) pertinentes ao assunto. Um deles divulga o serviço Eventials, que compõe o grupo Locaweb.	card	Ilustrativo segmentação.	0	0	0	0	0	Indireta e assertiva	Ostentação
15/04/16	Pablo Silva (colunista permanente)	Artigos, Desenvolvi-mento, Git.	GitHub Pages: Crie uma página de apresentação para seu projeto!	Texto traz um passo a passo para criação de páginas de apresentação nos projetos postados no GitHub, de forma on-line e gratuita.	card e impressões da tela	Ilustrativo personagem GitHub; impressões de trechos da tela com exemplos.	0	0	0	0	0	Indireta e assertiva	Polimento
18/04/16	Gabriel Paiva (colunista permanente)	Email Marketing.	5 dicas para faturar mais no Dia das Mães, mesmo em tempos de crise	Texto destaca a relevância do e-mail marketing no cenário de crise e dicas básicas. Ao final, indica o link do produto comercializado pela Locaweb.	card	Ilustrativo e-mail marketing dia das mães.	2	0	0	0	2	Indireta e assertiva	Ostentação
18/04/16	Allan Klaus (colunista permanente)	Tecnologia.	Entenda a nova criptografia de ponta-a-ponta do WhatsApp	Texto explica brevemente a adoção da criptografia pelo WhatsApp.	card	Ilustrativo WhatsApp.	5	3	0	2	0	Indireta e assertiva	Polimento
19/04/16	Jhenifer Pollet (colunista permanente)	Geral.	Aplique boas práticas de gestão de negócio e melhore o desempenho da sua empresa!	Texto evidencia benefícios e algumas práticas da gestão de negócio. As dicas envolvem temáticas TI, planejamento, recursos humanos e parcerias e, ao fim, é destacado o link para o serviço Locaweb Soluções Corporativas.	foto	Ilustrativo planejamento.	0	0	0	0	0	Indireta e assertiva	Ostentação
27/04/16	Kemel Zaidan (colunista permanente)	TecnoPapo.	Como criar uma rede social corporativa no Jelastic	Texto apresenta os sites de redes sociais corporativas como tendência e destaca uma ferramenta open source, que pode ser instalada em ambientes oferecidos pela Locaweb. Por fim, apresenta dicas para instalação e indica o link para o produto Jelastic.	card e impressões da tela	Ilustrativo site de rede social corporativa; impressões de trechos da tela com exemplos.	0	0	0	0	0	Indireta e assertiva	Ostentação

Data	Autor	Categoria	Título	Enfoque texto	Mídia	Descrição da mídia	Comentários	Positivos	Negativos	Respostas	NA	Tipo de Tática	Tática GIO
28/04/16	Caio Burato (colunista permanente)	Revenda cPanel.	Confira as vantagens de autenticar seu email na Revenda cPanel	Texto traz novos recursos para garantir a entrega de emails e a segurança das informações. Há destaque para o produto SMTP e indicação de links para os sites Wiki e Developer Locaweb.	card e infográfico	Ilustrativo desempenho; infográfico e-mail antigo e atual.	0	0	0	0	0	Indireta e assertiva	Ostentação
29/04/16	Adinan Paiva (colunista permanente)	Artigos, Desenvolvi-mento, Python.	Python, uma introdução além do Hello Word	Texto mostra, com exemplos técnicos, como muitos aprenderam não só Python mas diversas outras linguagens e tecnologias na prática, aplicando-as efetivamente no dia a dia de um administrador de sistemas. Descreve aplicações e recursos, além de indicar diversos links externos para ampliar o aprendizado.	card e impressões da tela	Ilustrativo tecnologia; impressões de trechos da tela com códigos para exemplo.	1	1	0	0	0	Indireta e assertiva	Polimento

Apêndice B3 – Posts Facebook Locaweb

Data	Tipo Post	Texto	Mídia	Descrição da mídia	Reações positivas	Reações negativas	Compartilhamentos	Comentários	Positivos	Negativos	Respostas	NA	Tipo de Tática	Tática GIO
01/04/16	próprio	>> #EncontroLocaweb Nossa tour está prestes a começar! Anote na agenda: 07.04 em Belo Horizonte, 05.05 em Recife, 21.05 em Curitiba, 09.06 em Porto Alegre e 22.06 em São Paulo! Inscreva-se: http://lwgo.to/18elwbh #18elw	card	Texto: 18º Encontro Locaweb para antenados e nome dos palestrantes. Imagem de divulgação do evento.	7853	0	51	19	13	2	4	0	Direta e assertiva	Insinuação
01/04/16	próprio	>> #EmailProfissional Quem utiliza um e-mail profissional possui mais credibilidade e mais chances de fechar negócios. Não deixe seus clientes na mão. Invista em um e-mail com domínio próprio: http://lwgo.to/emaillw =)	card	Texto: Com qual deles você fecharia negócio? Contato@seudominio.com.br. Contato@dominiogratis.com.br. Elementos de correio eletrônico.	567	0	16	38	4	28	6	0	Indireta e assertiva	Ostentação
01/04/16	próprio	>> #CoolturaDev Se hoje tudo pode acontecer, você também pode ganhar na loteria, ser raptado por zumbis, alienígenas ou dar um passeio em um carro voador! :P #DiaDaMentira	card	Texto: Hoje carros voam, dogs falam e todos ficam ricos. Imagem de carro, dinheiro, cachorro e homem descansando.	416	1	3	0	0	0	0	0	Indireta e assertiva	Polimento
02/04/16	próprio	>> #Startup Esta dica é para quem não vê a hora de ter seu próprio negócio. Descubra quais são os 5 erros mais comuns de quem está começando a empreender: http://lwgo.to/errostart	card	Texto: 5 erros comuns de quem está começando a empreender. Elementos corporativos.	55	0	5	21	5	11	4	1	Indireta e assertiva	Polimento
03/04/16	próprio	>> #DevTips Tem algum palpite sobre qual é a linguagem de programação mais utilizada no mundo? O Portal Computerworld divulgou uma lista com as mais comuns. Vem ver! http://lwgo.to/lingpop	card	Texto: Qual é a linguagem de programação mais usada? Elementos de tecnologia.	131	0	14	36	34	2	0	0	Indireta e assertiva	Polimento
04/04/16	próprio	Menos de 5 dias para o Encontro Locaweb chegar na capital mineira! Com uma sala destinada ao público digital e uma sala inteiramente voltada ao conteúdo DEV. Não perca: http://lwgo.to/18elwbh #18elw	NA	NA	672	0	29	14	9	2	2	1	Direta e assertiva	Insinuação
04/04/16	próprio	>> #Apreendedorismo Nesta quinta-feira, às 15h, João Kepler conta como é possível encontrar oportunidades para investir no próprio negócio e como a inovação pode lhe ajudar. Inscreva-se grátis: http://lwgo.to/apreend	card	Texto: Apreendedorismo. Empreendedorismo, Oportunidade e Inovação. Com foto do palestrante.	14	0	5	0	0	0	0	0	Indireta e assertiva	Ostentação
05/04/16	próprio	>> #BlogLocaweb Com certeza você, ou algum amigo seu, ou aquele amigo de amigo está tocando algum projeto pessoal. Compartilhe com eles essas 5 dicas infalíveis para começar a empreender: http://lwgo.to/empreender5	link	Link para o blog Locaweb. Post com 5 dicas para quem quer começar a empreender.	200	0	3	15	1	9	5	0	Indireta e assertiva	Ostentação
05/04/16	próprio	Conheça o Gmail for work, a solução de e-mail que veio mudar a forma que você trabalha: http://lwgo.to/gmailforwork	card	Texto: Gmail for work. Elementos corporativos e tecnologicos.	141	0	3	2	0	1	1	0	Indireta e assertiva	Ostentação
06/04/16	próprio	[Atualização 15h14] - Quase 100% dos clientes que sofreram com esta instabilidade já foram devidamente restabelecidos. Os casos que ainda enfrentam algum tipo de falha, tiveram sua previsão alterada para às 18h. Favor acompanhar em: http://statusblog.locaweb.com.br/category/outros ++++++++++++++++++++++++++++++++ [Atualização 11h51] - A maioria dos serviços já foram restabelecidos, os casos remanescentes tiveram sua previsão alterada para às 15h. Favor acompanhar em: http://statusblog.locaweb.com.br/category/outros ++++++++++++++++++++++++++++++++ [Atualização 8h58] - Ainda enfrentamos instabilidade na rede, boa parte dos serviços já foram restabelecidos, porém ainda temos casos de falhas no acesso. Previsão: 12h ++++++++++++++++++++++++++++++++ [Atualização 8h21] - Ainda enfrentamos instabilidade na rede, boa parte dos serviços já foram restabelecidos, porém ainda temos casos de falhas no acesso. Previsão: 9h ++++++++++++++++++++++++++++++++ [Atualização 6h08] - Bom dia! Ainda enfrentamos instabilidade na rede conforme o post mais abaixo. A previsão de normalização é para às 7h. ++++++++++++++++++++++++++++++++ Boa noite! Caros clientes, estamos enfrentando uma instabilidade em nossa rede que está afetando nossos serviços. Estamos trabalhando na solução, porém no momento ainda não temos previsão. Assim que tivermos mais detalhes sobre o andamento, bem como a previsão postaremos para deixa-los cientes. Pedimos desculpas pelos transtornos.	card	Elemento de tecnologia.	32	24	12	260	18	225	16	1	Direta e defensiva	Desculpa
07/04/16	próprio	>> #EncontroLocaweb E para fechar o Encontro Locaweb em Belo Horizonte, Cid do Não Salvo! o/ Fique ligado nas próximas cidades: Recife, Curitiba, Porto Alegre e São Paulo. Inscreva-se: http://lwgo.to/18elw	foto	Foto de palestrante no 18º Encontro Locaweb, em Belo Horizonte.	43	0	0	2	1	0	1	0	Indireta e assertiva	Ostentação

Data	Tipo Post	Texto	Mídia	Descrição da mídia	Reações positivas	Reações negativas	Compartilhamentos	Comentários	Positivos	Negativos	Respostas	NA	Tipo de Tática	Tática GIO
07/04/16	próprio	Começamos o ano com auditório lotado em Belo Horizonte! Teremos Matha Gabriel, Lúcio Cordeiro da 99 Taxis, Cid do Não Salvo e muito mais! Fique ligado nas próximas cidades: Recife, Curitiba, Porto Alegre e São Paulo. Inscreva-se: http://lwgo.to/18elw	foto	Foto de palestrante no 18º Encontro Locaweb, em Belo Horizonte.	38	0	5	12	2	7	3	0	Indireta e assertiva	Ostentação
08/04/16	próprio	>> #Comedians Os 2 primeiros usuários que comentarem este post com a #ParceiroComedyLW e marcarem um amigo, ganham um par de ingressos para o Comedians. Confira o regulamento e participe! http://lwgo.to/comedianslw	card	Texto: Comedians. Valendo agora: 2 pares de ingressos para o Comedian. Elementos de tecnologia e comédia.	26	0	0	26	12	7	7	0	Indireta e assertiva	Ostentação
09/04/16	próprio	>> #DevTips O portal Tableless publicou um artigo sobre como criar as reações do Facebook usando CSS. Clique e confira: http://lwgo.to/fbreact	card	Texto: Saiba como criar Facebook Reactions com CSS. Imagens dos Facebook Reactions.	488	0	53	36	35	0	0	1	Indireta e assertiva	Polimento
10/04/16	próprio	>> #BlogLocaweb Qual é o líder que não deseja uma equipe mais proativa? Aprenda a capacitar sua equipe para tomar decisões! #LocawebCorp	link	Link para o blog Locaweb. Post: Como capacitar sua equipe para tomar decisões.	606	0	20	11	2	5	4	0	Indireta e assertiva	Ostentação
10/04/16	próprio	>> #ParaRefletir Por que você deve valorizar seu clique? Este artigo conta como esse ato conseguiu mudar a visão que temos sobre as informações que estão na web. Clique aqui: http://lwgo.to/clickpower	card	Texto: Um gesto que mudou nossa relação com a informação. Elementos de comércio e tecnologia.	794	0	4	0	0	0	0	0	Indireta e assertiva	Polimento
11/04/16	próprio	>> #BlogLocaweb Mantenha seus dados atualizados e tenha acesso a ofertas, novidades em serviços, recebimento de boleto em dia e contato direto com nossa equipe. Clique e descubra mais vantagens! http://lwgo.to/dadoscad	link	Link para o blog Locaweb. Post: Mantenha seus dados cadastrais sempre atualizados.	440	0	1	15	2	6	6	1	Direta e assertiva	Insinuação
11/04/16	próprio	Fotos do #18elw que ocorreu no dia 7 de abril de 2016, em Belo Horizonte.	foto	70 fotos do 18º Encontro Locaweb Belo Horizonte.	34	0	0	3	1	1	1	0	Direta e assertiva	Insinuação
11/04/16	próprio	>> #Apreendedorismo Marque na agenda: quinta-feira, às 15h, rola mais um Apreendedorismo e Diego Eis será o palestrante da semana. No webinar, o criador do Tableless conta um pouco sobre sua carreira como empreendedor. Inscreva-se grátis: http://lwgo.to/apreend	card	Texto: Apreendedorismo. Apreendendo com Diego Eis. Com foto do palestrante.	18	0	0	0	0	0	0	0	Indireta e assertiva	Ostentação
12/04/16	compartilhado	>> #RubyConfBR 2016 O Call For Papers para a RubyConf Brasil 2016 está aberto. O envio das palestras serão aceitas até maio. O evento acontece nos dias 23 e 24 de Setembro em São Paulo. Fique ligado!	link	Link para Rubyconf Brasil 2016 (conferência de tecnologia)	256	0	0	8	1	6	1	0	Indireta e assertiva	Polimento
13/04/16	próprio	>> #CoolturaDev Com qual desses beijos você se identifica mais? :* #DiaDoBeijo	gif animado	Gif animado com personagens nerds se beijando.	384	0	23	4	4	0	0	0	Indireta e assertiva	Polimento
13/04/16	próprio	>> #Comedians Os 2 primeiros usuários que comentarem este post com a #ParceiroComedyLW e marcarem um amigo, ganham um par de ingressos para o Comedians. Confira o regulamento e participe! http://lwgo.to/comedianslw	card	Texto: Comedians. Valendo agora: 2 pares de ingressos para o Comedian. Elementos de tecnologia e comédia.	19	0	0	7	5	1	1	0	Indireta e assertiva	Ostentação
14/04/16	próprio	>> #PrêmioABComm Nós conseguimos! o/ We are the champions, my friends! A Allin, Tray e Locaweb ganharam o Prêmio ABComm de Inovação Digital 2016. Estamos muito felizes e agradecemos a todos que votaram!	card	Card com anuncio do 3º lugar no prêmio ABComm	69	0	1	4	0	2	2	0	Direta e assertiva	Promoção Organizacional
14/04/16	próprio	>> #BlogLocaweb Tem dúvidas ou não sabe o que é Inbound Marketing? Esse post é para você! Acesse nosso blog e descubra como essa ferramenta, em conjunto com o SEO, pode auxiliar na captação de leads.	link	Link para o blog Locaweb. Post: SEO em Inbound Marketing	244	0	19	3	3	0	0	0	Indireta e assertiva	Ostentação
14/04/16	próprio	>> #CoolturaDev Ciclo da vida: sem café, com sono. Com café, acordado. Repeat! :P #DiadoCafé	gif animado	Gif animado com pessoas e café.	788	0	27	3	3	0	0	0	Indireta e assertiva	Polimento
15/04/16	próprio	>> #BlogLocaweb Se você conhece e utiliza o GitHub, já deve ter escrito um README com uma breve descrição do projeto, certo? Mas você pode mais! Veja aqui: http://lwgo.to/githubpages	link	Link para o blog Locaweb. Post: GitHub Pages: Crie uma página de apresentação para seu projeto!	1006	0	16	0	0	0	0	0	Indireta e assertiva	Ostentação
15/04/16	próprio	>> #LocawebCorp Precisando de uma dose de inspiração? O portal Computerworld reuniu uma lista com 4 palestras que mudarão a forma como você enxerga a tecnologia da informação. Confira: http://lwgo.to/4palestras	card	Texto: 4 palestras que mudarão sua visão sobre TI. Elementos corporativos.	540	0	60	12	11	0	1	0	Indireta e assertiva	Polimento
16/04/16	próprio	>> #TecnoPapo No episódio 8 do Tecnopapo tem: Deploy contínuo com GIT ou SVN no Jelastic. Confira! ;)	vídeo	Vídeo TecnoPapo ep.08. Canal Locaweb.	16	0	1	0	0	0	0	0	Indireta e assertiva	Ostentação
17/04/16	próprio	>> #BlogLocaweb É possível ser tão persuasivo ao ponto de ganhar uma discussão na web? Segundo algumas pesquisas, sim. Por isso criamos um guia para quem deseja vencer todas as paradas. Curioso? Clica aí, vai! ;)	link	Link para o blog Locaweb. Post: Como ganhar uma discussão na web?	2301	0	4	2	2	0	0	0	Indireta e assertiva	Ostentação
18/04/16	próprio	>> #BlogLocaweb Há pouco o WhatsApp alterou sua criptografia por uma questão de segurança. Recebemos mensagens nos alertando sobre isso, mas algumas dúvidas ficaram. Afinal, o que realmente mudou? Descubra!	link	Link para o blog Locaweb. Post: A nova criptografia de ponta-a-ponta do WhatsApp.	1544	0	82	19	10	5	3	1	Indireta e assertiva	Ostentação
18/04/16	próprio	>> #Comedians Os 2 primeiros usuários que comentarem este post com a #ParceiroComedyLW e marcarem um amigo, ganham um par de ingressos para o Comedians. Confira o regulamento e participe! http://lwgo.to/comedianslw	card	Texto: Comedians. Valendo agora: 2 pares de ingressos para o Comedian. Elementos de tecnologia e comédia.	12	0	1	16	11	2	3	0	Indireta e assertiva	Ostentação

Data	Tipo Post	Texto	Mídia	Descrição da mídia	Reações positivas	Reações negativas	Compartilhamentos	Comentários	Positivos	Negativos	Respostas	NA	Tipo de Tática	Tática GIO
19/04/16	próprio	>> #LocawebCorp Descubra como é possível melhorar o desempenho de sua organização ao investir em boas práticas de gestão para otimizar recursos humanos, alinhar metas ao planejamento estratégico, entre outros.	link	Link para o blog Locaweb. Post: Aplique boas práticas de gestão de negócio e melhore o desempenho da sua empresa!	589	0	23	24	1	15	8	0	Indireta e assertiva	Ostentação
20/04/16	próprio	>> #EncontroLocaweb Dia 05 de Maio tem Encontro Locaweb em Recife! Palestras com Martha Gabriell, Maurício Cid (Não Salvo), Lúcio Cordeiro (99Taxisi), André Siqueira (Resultados Digitais) e muito mais! Inscreva-se: http://lwgo.to/18elwrec #18elw	card	Card para o 18º Encontro Locaweb.	1698	0	31	25	9	12	4	0	Indireta e assertiva	Ostentação
20/04/16	próprio	>> #CoolturaDev Quem já sabe o que vai assistir neste feriado? :D #GameOfThrones	card	Texto: Brace yourself. Holydays are coming. Elementos de inverno.	835	0	4	0	0	0	0	0	Indireta e assertiva	Polimento
22/04/16	próprio	>>#CoolturaDev Afinal, quem não se sente assim com o smartphone hoje em dia? ;)	card	Texto: Eu sinto como se pudesse ser qualquer coisa com você. Imagem de um smartphone.	843	0	0	3	1	2	0	0	Indireta e assertiva	Polimento
23/04/16	próprio	>> #DevTips Quer saber mais sobre User Experience? O portal @Tableless publicou um artigo bem legal sobre o assunto e dá dicas bem importantes: http://lwgo.to/uxtab	card	Texto: UX: como identificar o comportamento do usuário? Elementos de tecnologia.	277	0	23	7	7	0	0	0	Indireta e assertiva	Polimento
24/04/16	próprio	>> #LocawebOpenSource O Locaweb Open Source é um portal colaborativo com projetos de Código Aberto. Clique e participe! http://lwgo.to/opensource #SouDev	card	Card com o texto: Contribua você também com o Locaweb Open Source	44	0	4	0	0	0	0	0	Direta e assertiva	Exemplaridade
25/04/16	próprio	>> #RevistaLocaweb Agora a Revista Locaweb é mensal! o/ Em parceria com a Revista W ofereceremos muito mais conteúdo especializado para empreendedores e desenvolvedores. Nesta edição de estreia, você descobre o que mudou na nova versão do PHP e confere uma super reportagem sobre como três jovens fizeram para despertar o GENE DA TECNOLOGIA. Já nas bancas e também pelo link: http://lwgo.to/assineja	card	Card com a capa da revista Locaweb.	41	1	1	51	2	45	3	1	Indireta e assertiva	Ostentação
26/04/16	próprio	>> #Apreendedorismo Nesta quinta-feira, às 15h, rola mais uma palestra do Apreendedorismo. Mariana Leite, coordenadora de vendas da Locaweb, ensina como é possível descomplicar o processo de vendas, tendo em vista a mudança de comportamento do consumidor. Inscreva-se grátis e participe: http://lwgo.to/apreend	card	Texto: Apreendedorismo.Vendas descomplicadas da prospecção ao fechamechamento. Com foto da palestrante.	571	0	0	10	3	6	1	0	Indireta e assertiva	Ostentação
26/04/16	próprio	>> #BlogLocaweb Sua marca já está preparada para o Dia das Mães? A data está quase chegando e, em nosso blog, preparamos um post com 5 dicas para você faturar mais, mesmo em tempos de crise. Vem ver: http://lwgo.to/maes2016	link	Link para o blog Locaweb. Post: 5 maneiras de faturar mais no dia das mães em tempos de crise.	619	2	4	3	1	1	1	0	Indireta e assertiva	Ostentação
27/04/16	próprio	>> #BlogLocaweb Hoje em nosso Blog, vamos te mostrar como propiciar novas formas de colaboração, criar mais engajamento entre seus funcionários e diminuir a enorme quantidade de emails que circula em sua empresa. Vem ler: http://lwgo.to/smjelastic	link	Link para o blog Locaweb. Post sobre instalação de uma rede social corporativa.	14	9	1	251	6	241	3	1	Indireta e assertiva	Ostentação
27/04/16	próprio	>> #Comedians Os 2 primeiros usuários que comentarem este post com a #ParceiroComedyLW e marcarem um amigo, ganham um par de ingressos para o Comedians. Confira o regulamento e participe! http://lwgo.to/comedianslw	card	Texto: Comedians. Valendo agora: 2 pares de ingressos para o Comedian. Elementos de tecnologia e comédia.	20	1	0	39	11	25	3		Indireta e assertiva	Ostentação
29/04/16	próprio	>> #EncontroLocaweb Dia 05 de maio tem Encontro Locaweb em Recife! Palestras com Martha Gabriel, Maurício Cid (Não Salvo), Lúcio Cordeiro (99Taxis), André Siqueira (Resultados Digitais) e muito mais! Inscreva-se: http://lwgo.to/18elwrec #18elw	card	Texto: 18º Encontro Locaweb para antenados.Recife. 05/05. Shopping Rio Mar. Imagem de divulgação do evento.	334	0	2	2	0	2	0	0	Indireta e assertiva	Ostentação
30/04/16	próprio	>> #LocawebCorp Precisando de inspiração? Abilio Diniz, personalidade admirada no mundo corporativo, pode lhe ajudar. Confira 15 frases do empresário para aumentar a motivação e ter sucesso nos negócios: http://lwgo.to/15abilio	link	Link para revista Exame.	708	0	32	4	0	2	2	0	Indireta e assertiva	Polimento

Apêndice B4 – Posts Twitter Locaweb

Data	Tipo Post	Texto	Mídia	Descrição da mídia	Reações positivas	Retweet	Tipo de Tática	Tática GIO
01/04/16	próprio	Hoje você também pode ganhar na loteria ou ser raptado por zumbis! :P #DiaDaMentira	card	Texto: Hoje carros voam, dogs falam e todos ficam ricos. Imagem de carro, dinheiro, cachorro e homem descansando.	2	1	Indireta e assertiva	Polimento
02/04/16	próprio	Descubra quais são os 5 erros mais comuns de quem está começando a empreender: http://lwgo.to/errostart	card	Texto: 5 erros comuns de quem está começando a empreender. Elementos corporativos.	4	2	Indireta e assertiva	Polimento
03/04/16	próprio	Algum palpite sobre qual é a linguagem de programação mais utilizada no mundo? Vem ver! http://lwgo.to/lingpop	card	Texto: Qual é a linguagem de programação mais usada? Elementos de tecnologia.	2	1	Indireta e assertiva	Polimento
04/04/16	compartilhado	iMasters‏@iMasters 29 de mar Já temos @marthagabriel, @renanranelli, @naosalvo e @diegoeis com presença confirmada no #18elw! Vamos lá? http://goo.gl/JCUiAb	NA	NA	5	5	Indireta e assertiva	Ostentação
04/04/16	próprio	Em menos de 5 dias o 18º Encontro Locaweb chega a Belo Horizonte! \o/ Participe: http://lwgo.to/18elwbh #18elw	gif animado	Gif animado anunciando o 18º Encontro Locaweb.	2	0	Direta e assertiva	Insinuação
04/04/16	próprio	Quinta, às 15h, João Kepler conta como a inovação pode ajudar a empreender: http://lwgo.to/apreend #Apreendedorismo	card	Texto: Apreendedorismo. Empreendedorismo, Oportunidade e Inovação. Com foto do palestrante.	2	1	Indireta e assertiva	Ostentação
05/04/16	próprio	>> #BlogLocaweb Confira essas 5 dicas infalíveis para começar a empreender: http://lwgo.to/empreender5	link	Link para o blog Locaweb. Post com 5 dicas para quem quer começar a empreender.	2	0	Indireta e assertiva	Ostentação
05/04/16	compartilhado	snap: NaoSalvo‏@naosalvo 5 de abr snap: NaoSalvo retweetou Locaweb Hey Belo Horizonte, vô aê!	gif animado	Gif animado anunciando o 18º Encontro Locaweb.	39	4	Indireta e assertiva	Ostentação
05/04/16	próprio	Conheça o Gmail for work, a solução de e-mail que veio mudar a forma que você trabalha: http://lwgo.to/gmailforwork	card	Texto: Gmail for work. Elementos corporativos e tecnologicos.	2	0	Indireta e assertiva	Ostentação
07/04/16	próprio	Bom dia! :) Já estamos aqui em Belo Horizonte para o #18elw! Quem aí já está a caminho? o/	NA	NA	4	2	Direta e assertiva	Insinuação
07/04/16	próprio	O credenciamento no #18elw em BH já começou! Quem já está por aqui? o/	NA	NA	0	0	Direta e assertiva	Insinuação
07/04/16	compartilhado	Biel‏@Gbr_G4 7 de abr #18elw TiuPar?! Daki a pouco começa mais um encontro Locaweb	NA	NA	1	1	Indireta e assertiva	Ostentação
07/04/16	compartilhado	Natália Zamboni‏@nat_zamboni 7 de abr "Ou você se sintoniza, ou sai da frequência" #18elw @ Ouro Minas Palace Hotel https://www.instagram.com/p/BD5apGpKtFA/	NA	NA	2	1	Indireta e assertiva	Ostentação

Data	Tipo Post	Texto	Mídia	Descrição da mídia	Reações positivas	Retweet	Tipo de Tática	Tática GIO
07/04/16	compartilhado	Francyelle Susã‏@francyellesusa 7 de abr Bom dia! Hoje é dia de nerdar no #18elw	NA	NA	2	1	Indireta e assertiva	Ostentação
07/04/16	compartilhado	Martha Gabriel‏@marthagabriel 7 de abr Daqui a pouco, minha palestra sobre Growth Hacking no #18elw BH \\o// (foto by @cadywitter) https://www.swarmapp.com/c/i8x39Ou5kIH	foto	Foto do palco do evento Locaweb.	35	5	Indireta e assertiva	Ostentação
07/04/16	compartilhado	Natália Zamboni‏@nat_zamboni 7 de abr O evento nem começou e eu já tô feliz de ter vindo só pela trilha sonora que tá rolando #18elw	NA	NA	2	2	Indireta e assertiva	Ostentação
07/04/16	próprio	Acompanhe a programação do #18elw e as ações através do nosso APP! Faça download aqui: http://lwgo.to/app o/	link	Link para download App para o 18º Encontro Locaweb.	0	0	Direta e assertiva	Insinuação
07/04/16	próprio	Em instantes Fernando Cirne sobe ao palco do #18elw para a abertura do Encontro Locaweb 2016! :)	NA	NA	3	0	Indireta e assertiva	Ostentação
07/04/16	próprio	Quer ganhar nossa camiseta #Nerdpool? Baixe nosso APP, ative as notificações e responda as perguntas por aqui #18elw	card	Card para concurso concorrendo a uma camiseta no 18º Encontro Locaweb.	7	1	Direta e assertiva	Insinuação
07/04/16	próprio	Começando as palestras do dia com Fernando Cirne, nosso gerente de Marketing, mostrando um panorama sobre o E-commerce! #18elw	NA	NA	1	1	Indireta e assertiva	Ostentação
07/04/16	compartilhado	snap: @GuiReisBH‏@GuiReisBH 7 de abr 14% das vendas em e-commerce no Brasil já são feitas por smartphone. #18elw	NA	NA	5	5	Indireta e assertiva	Ostentação
07/04/16	compartilhado	Sapiens Solutions‏@SapiensBH 7 de abr 55% do tráfego de pesquisa no Google já vem do mobile. Seu site já é responsivo? #18elw	NA	NA	3	3	Indireta e assertiva	Ostentação
07/04/16	compartilhado	snap: @GuiReisBH‏@GuiReisBH 7 de abr As empresas de ecommerce que falem hoje, é porque não conseguem gerar leeds para vender e conquistar clientes. #18elw	NA	NA	2	1	Indireta e assertiva	Ostentação
07/04/16	próprio	Auditório lotado em BH! #18elw	foto	Foto de palestra.	3	1	Direta e assertiva	Insinuação
07/04/16	próprio	Hora do Coffee! :) Voltamos em 30 minutos com palestras da @MarthaGabriel na sala Digital e @RenanRanelli da Xerpa sala DEV! :) #18elw	NA	NA	0	0	Indireta e assertiva	Ostentação
07/04/16	próprio	Planos de Hospedagem de Sites, trimestral e anual, com cupom de desconto para quem está presente no #18elw em BH!	card	Card promocional dos serviços de hospedagem Locaweb. Elementos de telecomunicação.	1	0	Direta e assertiva	Insinuação
07/04/16	próprio	Já ouviu falar sobre Growth Hacking? @marthagabriel sobe ao palco agora para contar o segredo das empresas do Vale do Silício! #18elw	NA	NA	1	0	Indireta e assertiva	Ostentação
07/04/16	próprio	E na sala DEV, temos @renanranelli com o tema: Adotando novas tecnologias: como não tornar o sonho em pesadelo. #18elw	NA	NA	1	0	Indireta e assertiva	Ostentação
07/04/16	compartilhado	Tableless‏@tableless 7 de abr Começando com o Renan Ranelli, falando sobre adoção de novas tecnologias #18elw	foto	Foto de palestrante.	6	2	Indireta e assertiva	Ostentação

Data	Tipo Post	Texto	Mídia	Descrição da mídia	Reações positivas	Retweet	Tipo de Tática	Tática GIO
07/04/16	compartilhado	snap: sasadutra‏@sasa_dutra 7 de abr Sobre a palestra da Martha: se vc pisca, vc perde 700 informações e insights #18elw	NA	NA	8	2	Indireta e assertiva	Ostentação
07/04/16	compartilhado	Elis Amâncio‏@elis_amancio 7 de abr #18elw palestra agora com a gênia @marthagabriel #soufã (@ Ouro Minas Palace Hotel) https://www.swarmapp.com/c/2mKwSCru724	foto	Foto de palestrante.	3	2	Indireta e assertiva	Ostentação
07/04/16	próprio	"Banco de dados é uma das peças mais fundamentais da sua arquitetura. Errou na escolha, já era!" @renanranelli abrindo a sala dev do #18elw	NA	NA	0	2	Indireta e assertiva	Ostentação
07/04/16	compartilhado	snap: @GuiReisBH‏@GuiReisBH 7 de abr Como escolher a linguagem ideal? O Millhouse responde. #18elw	foto	Foto de palestra.	13	8	Indireta e assertiva	Ostentação
07/04/16	compartilhado	snap: sasadutra‏@sasa_dutra 7 de abr Tentar vender o seu produto ou adequar o seu produto para o mercado? Isso é Growth Hacking #18elw	NA	NA	8	3	Indireta e assertiva	Ostentação
07/04/16	compartilhado	Elis Amâncio‏@elis_amancio 7 de abr No #18elw @marthagabriel falando brilhantemente sobre Growth Hacking: métricas, dados e experimentação rápida.	foto	Foto de palestrante.	2	1	Indireta e assertiva	Ostentação
07/04/16	compartilhado	Alexandre E. Silva‏@AlexBolt 7 de abr AirBnb se aproveitou de uma falha de segurança de outro site pra crescer e isso é o principal case de Growth Hacking #18elw	NA	NA	4	1	Indireta e assertiva	Ostentação
07/04/16	compartilhado	Tableless‏@tableless 7 de abr Usar apenas uma tecnologia que resolve a maioria dos problemas, te dá fôlego para se preocupar com o que faz sentido #18elw	NA	NA	3	3	Indireta e assertiva	Ostentação
07/04/16	compartilhado	Mafalda Comunica‏@MafaldaComunica 7 de abr Pergunta essencial do Growth Hacking #18elw	foto	Foto de palestra.	5	2	Indireta e assertiva	Ostentação
07/04/16	próprio	"Não perca tempo com oq é tangencial" é a dica final do @renanranelli no #18elw	NA	NA	2	2	Indireta e assertiva	Ostentação
07/04/16	compartilhado	Samara Lemos ‏@samy_g3 7 de abr Palestra senssacional da @marthagabriel no 18 encontro @locaweb! #18ELW	NA	NA	3	2	Indireta e assertiva	Ostentação
07/04/16	próprio	Inovação X Crise: as oportunidades disfarçadas em tempos, por agora na sala Digital @felipeschepers da Opinion Box! #18elw	NA	NA	2	1	Indireta e assertiva	Ostentação
07/04/16	compartilhado	Damis‏@damyunnie 7 de abr @marthagabriel ARRAZOU na palestra de hj aqui @locaweb #Quizznerdpool #18elw	NA	NA	3	1	Indireta e assertiva	Ostentação
07/04/16	próprio	O Co-fundador da Azuki, @nuxlli, agora na sala DEV com a palestra: Do GitHub ao deploy em poucos comandos! #18elw	foto	Foto de palestrante.	9	5	Indireta e assertiva	Ostentação
07/04/16	próprio	Como criar estratégias de penetração no mercado? Lúcio Cordeiro, da @99Taxis agora no palco Digital do #18elw!	foto	Foto de palestrante.	6	1	Indireta e assertiva	Ostentação

Data	Tipo Post	Texto	Mídia	Descrição da mídia	Reações positivas	Retweet	Tipo de Tática	Tática GIO
07/04/16	próprio	Servidor Cloud com infra dimensionável? Planos mensais e anuais com descontos para os participantes do #18elw!	card	Card promocional dos serviços de hospedagem Locaweb. Elementos de telecomunicação.	2	0	Direta e assertiva	Insinuação
07/04/16	próprio	Quer saber mais sobre Lean ProDUxT? @daniellugondi agora na sala DEV! #18elw	NA	NA	2	0	Indireta e assertiva	Ostentação
07/04/16	próprio	"UX não é somente um belo visual nem um novo mantra para resolver todos os problemas" @DanielLugondi no #18elw	foto	Foto de palestrante.	12	3	Indireta e assertiva	Ostentação
07/04/16	próprio	Hora do Almoço! Voltamos às 14h com @AndreSiqueira na Sala Digital e 14h20 na sala DEV com @potHix! #18elw	NA	NA	1	2	Indireta e assertiva	Ostentação
07/04/16	próprio	Pessoal, o login e senha do WIFI mudou aqui no #18elw! Rede: OUROMINAS Usuário: locaweb1 Senha: 148310 ;)	NA	NA	1	0	Direta e assertiva	Insinuação
07/04/16	próprio	"O Mesos fornece recursos como serviços, o que os criadores chamam de fairness" @PotHix no #18elw	foto	Foto de palestrante.	2	1	Indireta e assertiva	Ostentação
07/04/16	compartilhado	Tableless‏@tableless 7 de abr Esse é o @Pothix falando sobre como funciona o Apache Mesos e quais problemas ele resolve. #18elw	vídeo	vídeo de palestra 18º Encontro Locaweb.	9	2	Indireta e assertiva	Ostentação
07/04/16	compartilhado	"Só compra um vinho de R$200 quem entende de vinho". André Siqueira explicou mkt de conteúdo em 1 linha. #18elw @ResDigitais #Inboundmkt	NA	NA	9	4	Indireta e assertiva	Ostentação
07/04/16	compartilhado	Mafalda Comunica‏@MafaldaComunica 7 de abr André abordando o q a gente sempre fala: mídias sociais = relacionamento com seu potencial consumidor, tornando a venda + fácil. #18elw	NA	NA	3	1	Indireta e assertiva	Ostentação
07/04/16	próprio	Quer conhecer sobre nossa Revenda cPanel ou Plesk? Temos um cupom exclusivo no stand para quem está no #18elw! Vem!	card	Card promocional dos serviços de revenda de hospedagem Locaweb. Elementos de telecomunicação.	0	0	Direta e assertiva	Insinuação
07/04/16	compartilhado	snap: sasadutra‏@sasa_dutra 7 de abr Nem todos os leads são iguais. #18elw	foto	Foto de palestra.	2	1	Indireta e assertiva	Ostentação
07/04/16	próprio	Como organizar equipes tendo perfil desenvolvedor? Vem pegar as dicas com o @diegoeis aqui na sala DEV! #18elw	NA	NA	0	0	Indireta e assertiva	Ostentação
07/04/16	próprio	Ricardo Pomeranz, @ricardopomeranz, da @RappBrasil, agora na sala DEV falando sobre "A Nova Mídia Online!" #18elw	NA	NA	1	0	Indireta e assertiva	Ostentação
07/04/16	compartilhado	Mafalda Comunica‏@MafaldaComunica 7 de abr Da parte de social, o Facebook acumula o maior investimento de mídia paga. Em termos gerais, perde pros libks patrocinados. #18elw	NA	NA	6	2	Indireta e assertiva	Ostentação
07/04/16	compartilhado	Elis Amâncio‏@elis_amancio 7 de abr Os campeões de anúncios online: Google (links patrocinados), Facebook e YouTube. #18elw	foto	Foto de palestra.	7	3	Indireta e assertiva	Ostentação

Data	Tipo Post	Texto	Mídia	Descrição da mídia	Reações positivas	Retweet	Tipo de Tática	Tática GIO
07/04/16	compartilhado	snap: @GuiReisBH‘\@GuiReisBH 7 de abr Transformação Digital agora na #18elw. Mais de 90% dos links patrocinados são do Google.	foto	Foto de palestrante.	2	2	Indireta e assertiva	Ostentação
07/04/16	próprio	Backup via FTP, Banco de dados MySQL, Maria DB exclusivo para quem está no #18elw! Dobro do espaço, metade do preço!	card	Card promocional dos serviço de hospedagem Locaweb. Elementos de telecomunicação.	1	0	Direta e assertiva	Insinuação
07/04/16	compartilhado	snap: @GuiReisBH‘\@GuiReisBH 7 de abr DSP é de fato o estado da arte em publicidade. E ele usa dados minerados de Big Data pra isso. #18elw	NA	NA	4	1	Indireta e assertiva	Ostentação
07/04/16	próprio	"Documentação ruim é Bug!" @georgeguimaraes no #18elw	foto	Foto de palestrante.	6	4	Indireta e assertiva	Ostentação
07/04/16	compartilhado	Elis Amâncio‘\@elis_amancio 7 de abr Sensacional e esclarecedora a palestra sobre Mídia Digital Paga no #18elw com Ricardo Pomeranz.	foto	Foto de palestrante.	1	1	Indireta e assertiva	Ostentação
07/04/16	compartilhado	Tableless‘\@tableless 7 de abr "Documentação ruim é bug." @georgeguimaraes no #18elw	foto	Foto de palestrante.	6	2	Indireta e assertiva	Ostentação
07/04/16	próprio	"Sites investem milhões em mídia para trazer usuários. Porém, na média, 98% dos usuários não convertem em leads ou vendas." #18elw	NA	NA	0	0	Indireta e assertiva	Polimento
07/04/16	próprio	Gmail for Work é a nova solução de e-mail profissional! Está no #18elw? Passe em nosso stand e ganhe 1 ano de domínio na contratação anual!	NA	NA	1	0	Direta e assertiva	Insinuação
07/04/16	compartilhado	snap: NaoSalvo‘\@naosalvo 7 de abr @locaweb To cheganndooooioiiiliioooooooo	NA	NA	6	2	Indireta e assertiva	Ostentação
07/04/16	próprio	E para fechar o #18elw de Belo Horizonte, Cid do @naosalvo!	foto	Foto de palestrante.	6	2	Indireta e assertiva	Ostentação
07/04/16	próprio	Cid do @NaoSalvo fechando a sala Digital do #18elw com Desafio aceito: conteúdo viral a favor das marcas! Vem!	NA	NA	4	0	Indireta e assertiva	Ostentação
07/04/16	compartilhado	Natália Zamboni‘\@nat_zamboni 7 de abr Desde cedo babando pela blusa da @locaweb. Espero que tenha conseguido ganhar :D #18elw	NA	NA	4	1	Indireta e assertiva	Ostentação
07/04/16	compartilhado	Tableless‘\@tableless 7 de abr #18elw	vídeo	Vídeo de palestra 18º Encontro Locaweb.	1	1	Indireta e assertiva	Ostentação
07/04/16	compartilhado	Bruna Moreira Faria‘\@brunamoreiraf 7 de abr As bases das virais são a espontaneidade e a imprevisibilidade. Não dá pra prever o que vai ou não viralizar. #18elw	foto	Foto de palestrante.	4	2	Indireta e assertiva	Ostentação
07/04/16	próprio	Vamos anunciar já já no palco os 10 ganhadores do #QuizzNerdpool! ;) #18elw	NA	NA	1	0	Direta e assertiva	Insinuação
07/04/16	próprio	E os vencededores do #QuizzNerdpool, foram: @rafaelsantos_94 @gbr_g4 @brustincreative @jotasil1 @pequenuxinha #18elw	NA	NA	3	1	Direta e assertiva	Insinuação
07/04/16	próprio	E os vencededores do #QuizzNerdpool, foram: @fhofernandes @natzamboni @gridvasconcelas @keldolabela @marcos_sf_filho #18elw	NA	NA	1	0	Direta e assertiva	Insinuação

Data	Tipo Post	Texto	Mídia	Descrição da mídia	Reações positivas	Retweet	Tipo de Tática	Tática GIO
07/04/16	próprio	E o #18elw em Belo Horizonte chega ao fim! :(Valeu galera! Espero que tenham curtido e aproveitado ao máximo! Até a próxima! o/	NA	NA	5	1	Direta e assertiva	Insinuação
07/04/16	compartilhado	snap: NaoSalvo‏@naosalvo 7 de abr Owwww VALEUZAO BH! Foi do carai esse trem de #18elw @locaweb, vcs são mto legais e cheiram bem	NA	NA	62	3	Indireta e assertiva	Ostentação
07/04/16	compartilhado	Fábio Fernandes‏@fhofernandes 7 de abr Ótimo evento! Quero a foto no palco em @locaweb	NA	NA	5	1	Indireta e assertiva	Ostentação
10/04/16	próprio	Aprenda a capacitar sua equipe para tomar decisões: http://lwgo.to/equipeproativa #LocawebCorp #bloglw	link	Link para o blog Locaweb. Post: Como capacitar sua equipe para tomar decisões.	1	1	Indireta e assertiva	Ostentação
10/04/16	próprio	Por que você deve valorizar seu clique? Clique aqui para saber: http://lwgo.to/clickpower ;)	card	Texto: Um gesto que mudou nossa relação com a informação. Elementos de comércio e tecnologia.	3	1	Indireta e assertiva	Polimento
11/04/16	próprio	Descubra quais são suas vantagens ao atualizar os dados de seu cadastro: http://lwgo.to/dadoscad #bloglw	link	Link para o blog Locaweb. Post: Mantenha seus dados cadastrais sempre atualizados.	1	1	Direta e assertiva	Insinuação
11/04/16	compartilhado	RubyConf Brasil‏@rubyconfbr 5 de abr The CFP for Rubyconf Brasil 2016 will be up until around May 31st. Help out by sharing to everybody about it http://rubyconfbrcfp.com.br/	link	Link para Rubyconf Brasil 2016 (conferência de tecnologia)	6	25	Indireta e assertiva	Polimento
11/04/16	próprio	Quinta tem #Apreendedorismo e @diegoeis é o palestrante! Inscreva-se grátis: http://lwgo.to/apreend	card	Texto: Apreendedorismo. Apreendendo com Diego Eis. Com foto do palestrante.	9	3	Indireta e assertiva	Ostentação
13/04/16	próprio	Com qual desses beijos você se identifica mais? :* #DiaDoBeijo	gif animado	Gif animado com personagens nerds se beijando.	3	2	Indireta e assertiva	Polimento
14/04/16	próprio	Descubra como o Inbound Marketing e o SEO podem auxiliar na captação de leads: http://lwgo.to/seoinbound #bloglw	link	Link para o blog Locaweb. Post: SEO em Inbound Marketing	0	1	Indireta e assertiva	Ostentação
14/04/16	próprio	>> #CoolturaDev Ciclo da vida: sem café, com sono. Com café, acordado. Repeat! :P #DiadoCafé	gif animado	Gif animado com pessoas e café.	4	0	Indireta e assertiva	Polimento
15/04/16	próprio	GitHub Pages: Como criar uma página de apresentação para seu projeto! Leia aqui: http://lwgo.to/githubpages #github	link	Link para o blog Locaweb. Post: GitHub Pages: Crie uma página de apresentação para seu projeto!	5	2	Indireta e assertiva	Ostentação
15/04/16	próprio	4 palestras que mudarão a forma como você enxerga a tecnologia da informação: http://lwgo.to/4palestras #LocawebCorp	card	Texto: 4 palestras que mudarão sua visão sobre TI. Elementos corporativos.	1	1	Indireta e assertiva	Polimento
17/04/16	próprio	É possível ser tão persuasivo ao ponto de ganhar uma discussão na web? Saiba como: http://lwgo.to/discweb ;)	link	Link para o blog Locaweb. Post: Como ganhar uma discussão na web?	1	1	Indireta e assertiva	Ostentação
18/04/16	próprio	O que mudou com a nova criptografia do WhatsApp? Descubra: http://lwgo.to/criptografiawhatsapp … #bloglw	link	Link para o blog Locaweb. Post: A nova criptografia de ponta-a-ponta do WhatsApp.	1	2	Indireta e assertiva	Ostentação

Data	Tipo Post	Texto	Mídia	Descrição da mídia	Reações positivas	Retweet	Tipo de Tática	Tática GIO
19/04/16	próprio	Descubra como melhorar o desempenho de sua empresa ao investir em boas práticas de gestão: http://lwgo.to/pratgest	link	Link para o blog Locaweb. Post: Aplique boas práticas de gestão de negócio e melhore o desempenho da sua empresa!	3	0	Indireta e assertiva	Ostentação
20/04/16	próprio	Dia 05 de Maio tem Encontro Locaweb em Recife! Inscreva-se: http://lwgo.to/18elwrec #18elw	card	Card para o 18º Encontro Locaweb com destaque para os principais palestrantes.	1	1	Indireta e assertiva	Ostentação
20/04/16	próprio	Quem já sabe o que vai assistir neste feriado? :D #GameOfThrones	card	Texto: Brace yourself. Holydays are coming. Elementos de inverno.	3	1	Indireta e assertiva	Polimento
22/04/16	próprio	Afinal, quem não se sente assim com o #smartphone hoje em dia? ;) #Her	card	Texto: Eu sinto como se pudesse ser qualquer coisa com você. Imagem de um smartphone.	0	1	Indireta e assertiva	Polimento
23/04/16	próprio	O portal @Tableless publicou um artigo bem legal sobre UX com dicas bem importantes: http://lwgo.to/uxtab	card	Texto: UX: como identificar o comportamento do usuário? Elementos de tecnologia.	4	4	Indireta e assertiva	Polimento
24/04/16	próprio	O #LocawebOpenSource é um portal colaborativo com projetos de Código Aberto. Participe! http://lwgo.to/opensource	card	Card com o texto: Locaweb Open Source. Participe e contribua também!	10	6	Direta e assertiva	Exemplaridade
25/04/16	próprio	Agora a #RevistaLocaweb é mensal! Descubra o que mudou na nova versão do PHP. Compre a sua: http://lwgo.to/assineja	card	Card com a capa da revista Locaweb.	4	0	Indireta e assertiva	Ostentação
26/04/16	próprio	Quinta tem #Apreendedorismo! Mariana Leite ensina a descomplicar as vendas. Inscreva-se: http://lwgo.to/apreend	card	Texto: Apreendedorismo. Vendas descomplicadas da prospecção ao fechamechamento. Com foto da palestrante.	3	4	Indireta e assertiva	Ostentação
26/04/16	próprio	Sua marca está preparada para o Dia das Mães? Confira 5 dicas para faturar mais nesta data: http://lwgo.to/maes2016	link	Link para o blog Locaweb. Post: 5 maneiras de faturar mais no dia das mães em tempos de crise.	1	0	Indireta e assertiva	Ostentação
27/04/16	próprio	No #BlogLocaweb, aprenda a otimizar a quantidade de emails que circula em sua empresa: http://lwgo.to/smjelastic	link	Link para o blog Locaweb. Post sobre instalação de uma rede social corporativa.	0	0	Indireta e assertiva	Ostentação
28/04/16	compartilhado	snap: diegoeis 👻@diegoeis 28 de abr Encontro de clientes aqui na @Locaweb, falando um pouco mais sobre como podemos nos tornar melhor.	foto	Foto de clientes na Locaweb.	16	2	Indireta e assertiva	Ostentação
29/04/16	próprio	Palestras com @MarthaGabriel @NaoSalvo @AndreSiqueira @DiegoEis @JCemer e mais: http://lwgo.to/18elwrec #18elw	card	Texto: 18º Encontro Locaweb para antenados. Recife. 05/05. Shopping Rio Mar. Imagem de divulgação do evento.	8	3	Indireta e assertiva	Ostentação
30/04/16	próprio	15 frases de Abilio Diniz para aumentar a motivação e ter sucesso nos negócios: http://lwgo.to/15abilio #LocawebCorp	link	Link para revista Exame.	1	1	Indireta e assertiva	Polimento

Apêndice B5 – Posts YouTube Locaweb

Data	Categoria	Título	Texto	Mídia	Descrição da mídia	Visualizações	Reações positivas	Reações negativas	Comentários	Positivos	Negativos	Respostas	NA	Tipo de Tática	Tática GIO
01/04/16	Ciência e tecnologia	TecnoPapo ep. 08: Deploy contínuo com GIT ou SVN no Jelastic	Neste episódio iremos ver como automatizar o deploy de forma contínua no Jelastic Locaweb a partir de um repositório GIT ou SVN. Desta forma não é necessário se preocupar em fazer o deploy da aplicação na nuvem, uma vez que o Jelastic irá monitorar o repositório de acordo com a frequência determinada por você e efetuará o deploy toda vez que perceber um novo commit no repositório remoto. Não deixem de compartilhar o vídeo e deixar o comentário abaixo com o que vocês acharam deste episódio.	vídeo	Dicas técnicas sobre o Jelastic (produto Locaweb), com Kemel Zaidan, Evangelista de Tecnologia na Locaweb.	183	4	0	2	2	0	0	0	Indireta e assertiva	Ostentação
18/04/16	Ciência e tecnologia	Making of do #18elw – Belo Horizonte	Confira um pouco, como foi a edição de Belo Horizonte, do 18º Encontro Locaweb	vídeo	Time lapse do evento mostra público, palestrantes e bastidores.	122	2	0	0	0	0	0	0	Direta e assertiva	Insinuação
02/05/16	Ciência e tecnologia	O Gene do Porão – Revista Locaweb – ed. 57	O primeiro videogame que Willians ganhou não foi só um brinquedo. Em 1995, sabia que as crianças da vizinhança também queriam jogar Mario Kart e Mario Bros. Então, transformou seu Super Nintendo SNES em uma oportunidade de negócio. Aos 10 anos de idade, sem que os pais soubessem, Willians cobrava dos colegas um aluguel por hora para usarem o videogame. Quando Dinah e Valter descobriram a “veia empreendedora” do filho mais novo, colocaram-no de castigo. Leia a Revista Locaweb e saiba até onde essa história vai levar Willians. Essa e outras trajetórias de vida na busca por um “Gene da Tecnologia” estão na edição de abril. Já nas bancas de todo o Brasil e pelo http://www.europanet.com.br/site/index.php?cat_id=1146	vídeo	Divulgação de uma das histórias abordadas na edição 57 da revista Locaweb.	142	1	0	0	0	0	0	0	Indireta e assertiva	Ostentação
03/05/16	Ciência e tecnologia	Comece a usar o criador de Email Marketing Locaweb – Aula 1	Nesta aula você aprenderá: Como preparar um e-mail marketing a partir de um template - alterar topo e rodapé - alterar textos - alterar imagens - alterar títulos - duplicar elementos - excluir elementos - inserir redes sociais - preview em tablet e celular - e-mail de teste.	vídeo	Dicas técnicas sobre o Criador de E-mail Marketing (produto Locaweb), com Bruno Batalha, Gerente de E-mail Marketing Locaweb.	1965	3	0	0	0	0	0	0	Direta e assertiva	Insinuação
03/05/16	Ciência e tecnologia	Conheça os recursos do criador de Email Marketing Locaweb – Aula 2	Nesta aula você aprenderá: o que são elementos e como trabalhar com eles - o que são estruturas - como usar as estruturas no Criador de Email Marketing - criar colunas - criar boxes de texto - criar linha separadora - trocar cor de fundo do email - inserir bordas.	vídeo	Outros recursos do Criador de E-mail Marketing (produto Locaweb), com Bruno Batalha, Gerente de E-mail Marketing Locaweb.	679	3	0	2	1	0	1	0	Direta e assertiva	Insinuação
03/05/16	Ciência e tecnologia	Primeiro passos	Nesta aula você aprenderá como: acessar o painel / escolher um tema / alterar a aparência do site / editar conteúdo / publicar seu site.	vídeo	Identificado como parte do site Cursos Locaweb. Ensina para iniciantes os primeiros passos para trabalhar com o Criador de Sites (produto Locaweb), com Paula Daniel, Analista de Teste Grupo Locaweb.	1453	2	0	3	2	0	1	0	Direta e assertiva	Insinuação
03/05/16	Ciência e tecnologia	Configurar Domínio	Nesta aula você vai descobrir: o que é um domínio / registrar um domínio / configurar endereço do site / transferir um domínio	vídeo	Identificado como parte do site Cursos Locaweb. Ensina para iniciantes como configurar o domínio no Criador de Sites (produto Locaweb), com Paula Daniel, Analista de Teste Grupo Locaweb.	1137	0	0	0	0	0	0	0	Direta e assertiva	Insinuação
03/05/16	Ciência e tecnologia	Como ser encontrado na internet	Nesta aula você aprenderá: como fornecer informações para o Google / inserir descrições de imagens / dicas para tornar seu site interessante para o seu cliente	vídeo	Identificado como parte do site Cursos Locaweb. Ensina para iniciantes como ser encontrado na internet, a partir do trabalho com conteúdos no Criador de Sites (produto Locaweb), com Paula Daniel, Analista de Teste Grupo Locaweb.	863	1	0	0	0	0	0	0	Direta e assertiva	Insinuação
03/05/16	Ciência e tecnologia	Personalizar um Layout	Nesta aula você aprenderá: personalizar o topo (cabeçalho) / colocar imagens de fundo (background) / tornar o topo e rodapé infinitos / trocar cor de fundo central do site (body) / criar páginas novas / editar o menu / usar o editor de imagens / espaço entre elementos / editar formulário de contato / inserir mapa de localização / inserir vídeos.	vídeo	Identificado como parte do site Cursos Locaweb. Ensina para iniciantes como personalizar o layout no Criador de Sites (produto Locaweb), com Paula Daniel, Analista de Teste Grupo Locaweb.	1954	6	0	0	0	0	0	0	Direta e assertiva	Insinuação
03/05/16	Ciência e tecnologia	Introdução ao Cloud Server Pro	Nesta aula você aprenderá: O que é um servidor cloud - O que significa SaaS, PaaS e IaaS - Quais as suas responsabilidades - Quais as responsabilidades do fornecedor.	vídeo	Identificado como parte do site Cursos Locaweb. Apresenta e explica aspectos do Cloud Server Pro (produto Locaweb), com Kemel Zaidan, Evangelista de Tecnologia na Locaweb.	226	0	1	0	0	0	0	0	Direta e assertiva	Insinuação

Data	Categoria	Título	Texto	Mídia	Descrição da mídia	Visualizações	Reações positivas	Reações negativas	Comentários	Positivos	Negativos	Respostas	NA	Tipo de Tática	Tática GIO
03/05/16	Ciência e tecnologia	Acesso remoto via SSH	Nesta aula você aprenderá: Como fazer um acesso remoto ao nosso cloud via SSH, para executar ações básicas como instalação, configuração e atualização de nosso servidor. https://github.com/beautifulcode/ssh-copy-id-for-OS http://www.putty.org/	vídeo	Identificado como parte do site Cursos Locaweb. Dicas sobre acesso remoto via SSH no Cloud Server Pro (produto Locaweb), com Kemel Zaidan, Evangelista de Tecnologia na Locaweb.	297	9	0	0	0	0	0	0	Direta e assertiva	Insinuação
09/05/16	Ciência e tecnologia	Superdose de Genoma – Revista Locaweb – ed. 57	Pedro tem 14 anos e programa em Java, Java Script, HTML5, PHP, CSS3, C++, C Sharp, C Object, SQL e Delphi, além de utilizar Raspberry Pi e Arduíno. Tudo começou em 2013 por causa de uma superdose de genoma. Dê o play e saiba mais!	vídeo	Divulgação de uma das histórias abordadas na edição 57 da revista Locaweb.	253	6	0	0	0	0	0	0	Indireta e assertiva	Ostentação
12/05/16	Ciência e tecnologia	Martha Gabriel convida para o 18º Encontro Locaweb	Martha Gabriel te convida para o 18° Encontro Locaweb	vídeo	Na edição de Recife do Encontro Locaweb, a consultora Martha Gabriel convida o público para essa e próximas edições do evento.	130	0	0	0	0	0	0	0	Indireta e assertiva	Ostentação

Apêndice B6 – Posts Instagram Locaweb

Data	Texto	Mídia	Descrição da mídia	Reações positivas	Comentários	Positivos	Negativos	Respostas	NA	Tipo de Tática	Tática GIO
04/16	Encontro Locaweb sendo montado aqui em Belo Horizonte! Quem estará por aqui amanhã? #18elw	foto	Púlpito preparado para o evento	63	4	4	0	0	0	Direta e assertiva	Insinuação
04/16	Encontro Locaweb em Belo Horizonte com casa cheia! ❤@MarthaGabriel no palco agora falando sobre Growth Hacking! #18elw	foto	Palestrante no palco e parte da plateia	36	0	0	0	0	0	Indireta e assertiva	Ostentação
04/16	Está no #18elw em Belo Horizonte? Passe aqui no nosso stand! Estamos com alguns cupons de desconto de Planos de Hospedagem, Servidor Cloud, Revenda cPanel, Plesk, Backup PRO! Vemmm!	foto	Stand Locaweb com duas atendentes	54	3	3	0	0	0	Direta e assertiva	Insinuação
04/16	Tray representando também aqui no #18elw! Dúvidas sobre loja virtual e meios de pagamento? Passa aqui! ❤ #ecommerce #lojavirtual #gatewaydepagamento #traycommerce #tray	foto	Stand Tray com dois atendentes	51	2	2	0	0	0	Indireta e assertiva	Ostentação
04/16	Tá tendo! ❤#18elw #belohorizonte #bh #encontrolocaweb	foto	Totem de recepção ao evento	47	0	0	0	0	0	Direta e assertiva	Insinuação
04/16	Como criar estratégias de penetração no mercado? Lúcio Cordeiro, da @99Taxis agora no palco Digital do #18elw!	foto	Palestrante no palco	50	1	1	0	0	0	Indireta e assertiva	Ostentação
04/16	E para as grandes empresas, Locaweb Soluções Corporativas! Também presente aqui no #18elw! #LocawebCorp	foto	Stand Locaweb Soluções Corporativas com dois atendentes	48	2	2	0	0	0	Indireta e assertiva	Ostentação
04/16	E para fechar o #18elw de Belo Horizonte, Cid do @naosalvo!	foto	Palestrante no palco	52	0	0	0	0	0	Indireta e assertiva	Ostentação
04/16	E o primeiro lugar foi nosso! Ficamos em primeiro no prêmio ABComm de Melhor Tecnologia Web! E nossas verticais Tray e Allin também ficaram entre as 3 melhores, em Melhor Plataforma E-commerce e Melhor Ferramenta de Marketing Digital! Parabéns para nós! #PremioABComm #locaweb #tray #allin	foto	Troféu ABComm 1º lugar – Melhor Tecnologia Web	53	0	0	0	0	0	Direta e assertiva	Promoção organizacional
04/16	Data Center Locaweb!	foto	Datacenter (corredor com servidores)	78	4	4	0	0	0	Direta e assertiva	Promoção organizacional
04/16	Estamos hoje na #Digitalks em Florianópolis junto com @allin_mktcloud! #locaweb #allin	foto	Stand Locaweb com um atendente	54	3	0	2	1	0	Direta e assertiva	Insinuação
04/16	A #LocawebCorp está cada vez mais presente no Nordeste! Nos tornamos o primeiro Associado Mais, uma parceria com três das principais associações de tecnologia da região, a ASSESPRO, SOFTEX E SEPRO-PE. O importante é fazer negócios prosperarem por meio da tecnologia!	foto	Personalidades envolvidas no fechamento da parceria em pose para foto	67	4	4	0	0	0	Direta e assertiva	Promoção organizacional