



Instituto Superior de Economia e Gestão
UNIVERSIDADE TÉCNICA DE LISBOA

MESTRADO EM MARKETING

***O Potencial de Comunicação dos Blogues Corporativos: O Caso
do Blogue LX Sustentável***

Irina Alexandra Rodrigues Martins Constantino

Orientação: Mestre Luís Carlos Pereira Rasquilha

Júri:

Presidente: Professora Doutora Helena Martins Gonçalves

Vogais: Mestre Luís Carlos Pereira Rasquilha

Mestre Filipe Santos Mariño Carrera

Professora Doutora Maria Fernanda Pargana Ilhéu

Mai de 2011

Companies that don't realize their markets are now networked person-to-person, getting smarter as a result and deeply joined in conversation are missing their best opportunity.

The Cluetrain Manifesto, 1999

It's natural enough to think of the growth of the blogosphere as a merely technical phenomenon. But it's also a profoundly human phenomenon, a way of expanding and, in some sense, reifying the ephemeral daily conversation that humans engage in ... Think of it as the global thought bubble of a single voluble species.

Editorial do New York Times, 5 de Agosto de 2005

GLOSSÁRIO

Banda larga: Tecnologia utilizada para entrega da informação através da Internet, com um fluxo várias vezes superior ao habitual.

Blogosfera: Comunidade colectiva *online* que interliga blogues e bloguistas.

Blogue (do inglês *blog*, abreviatura de *weblog*): Plataformas que, sendo muitas vezes diários ou registos *online* da vida dos seus autores, fornecem também informação, notícias e opiniões sobre qualquer assunto. Estas plataformas estruturam-se a partir de artigos (*posts*) geralmente organizados de forma cronológica inversa (do mais recente para o mais antigo), tendo como foco a temática do blogue. Um blogue combina normalmente texto, ficheiros multimédia e hiperligações para outros blogues e outros *websites* relacionados com o seu tópico central.

Blogue Corporativo: Blogue oficial de uma empresa, ou patrocinado por esta, com o objectivo de divulgar informação sobre si ou sobre um determinado assunto; designação dada a um blogue usado como meio de comunicação por uma empresa.

Bloguista (do inglês *blogger*): Quem mantém ou escreve para um blogue.

Comunidade: Grupo de utilizadores que, motivados por interesses comuns, participam activamente em qualquer meio que lhes permita comunicar entre si.

Fóruns: Plataformas utilizadas para submeter opiniões ou responder a mensagens organizadas por temas.

Hiperligação (do inglês *hyperlink*): Referência num documento em hipertexto a outras partes desse documento ou a outro documento. As hiperligações são elementos clicáveis, em forma de texto ou imagem, que levam a outras partes de um texto ou *website* ou para recursos variados. As hiperligações surgem normalmente a sublinhado e numa cor diferente da do texto.

Intranet: Rede que funciona apenas ao nível interno de uma organização.

Microblogging: Combinação de características presentes em blogues, redes sociais e *chats*, em que as actualizações são feitas com base em conteúdos de reduzida dimensão.

Motores de pesquisa: Ferramentas que indexam os vários conteúdos dos *websites*. Os utilizadores podem pesquisar estes índices digitando palavras-chave relacionadas com a informação que pretendem encontrar.

Mundo Virtual: Ambiente virtual e tridimensional onde os utilizadores interagem online através de personagens criadas por si designadas por *avatars*. Os utilizadores podem não só interagir entre si mas, também, interagir com o meio que os rodeia dado que os mundos virtuais simulam vários aspectos da vida real e social dos utilizadores.

Navegação: Método utilizado para encontrar e se movimentar entre a informação e as páginas de um *website*.

Really Simple Syndication ou Riche Site Summary (RSS): Sistema que permite a subscrição de conteúdos de um determinado *website* e na recepção de alertas automáticos aos subscritores sempre que existem novas actualizações sem necessidade de consultar esse mesmo *website*.

Rede Social: Comunidade composta por pessoas ou organizações, que permite aos seus utilizadores conectar-se entre si, tendo em vista a partilha de informações e conhecimentos, com base valores, interesses e objectivos comuns.

Rede Social de Nicho: Redes sociais que se focam em grupos, actividades e interesses específicos.

Social Bookmarking: O conceito de *Social Bookmarking* consiste na possibilidade de catalogar, agregar, arquivar e partilhar informação para futura referência, disponível a partir de qualquer lugar e de qualquer dispositivo.

Tag/Tagging: A informação disponível nas plataformas sociais é, muitas vezes, identificada e catalogada através de palavras-chave (*tags*), uma forma de classificar e organizar conteúdos de acordo com a sua relevância num determinado *website* e a facilitar o seu acesso a outros utilizadores. O *tagging* facilita a pesquisa, a organização e a acessibilidade de conteúdos específicos. As *tags* podem também ser partilhadas para auxiliar outros utilizadores a encontrar conteúdos relacionados.

User Generated Content: Conteúdos e meios gerados pelos utilizadores.

Web 2.0: Plataforma, ou conjunto de várias plataformas, em que os conteúdos e aplicações deixaram de ser originados apenas por especialistas passando a ser criados e actualizados continuamente por todos os utilizadores de Internet.

Wiki: Plataformas comunitárias que podem ser alteradas por todos os utilizadores com direitos de acesso. As *wikis* permitem a edição colectiva da informação usando um sistema que não necessita que o conteúdo tenha que ser revisto antes da sua publicação.

O Potencial de Comunicação dos Blogues Corporativos: O Caso do Blogue LX Sustentável

Irina Alexandra Rodrigues Martins Constantino

RESUMO

Num contexto de globalização e massificação das diferentes plataformas que compõem a *Media Social*, importa cada vez mais clarificar o seu conceito, as suas implicações no panorama empresarial e qual o seu papel na consecução dos objectivos das empresas. Este estudo, exploratório e descritivo, foi realizado com o propósito de compreender o enquadramento subjacente à criação e implementação de um blogue corporativo e observar o seu potencial enquanto meio de comunicação, tendo por base um estudo de caso único. Os dados para o desenvolvimento do estudo de caso foram obtidos através da realização de entrevistas semi-estruturadas, análise documental e observação directa, e submetidos a uma análise de conteúdo. Os resultados obtidos mostraram que, em termos estratégicos, os blogues podem constituir um factor de diferenciação na forma como as empresas comunicam, funcionando como canais transversais a toda a estrutura organizacional e permitindo às empresas comunicar de uma forma integrada e articulada, num tom mais informal e autêntico, e com menores custos. Observou-se ainda que os blogues corporativos podem servir como ferramentas de posicionamento das empresas, aumentando a sua notoriedade e credibilidade junto dos seus *stakeholders* e estabelecendo pontes para parcerias. Em suma, os blogues corporativos podem representar um meio de comunicação e de relacionamento com os diversos *stakeholders* das empresas mas, também, de *brand enhancement* e de posicionamento.

Palavras-chave: *Media Social*, Empresas, Blogues Corporativos, Comunicação.

The Communication Potential of Corporate Blogs: The Case of the *LX Sustentável* Blog

Irina Alexandra Rodrigues Martins Constantino

ABSTRACT

In a context of globalization and massification of the various platforms that comprise Social Media, it is increasingly important to clear its concept, its implications on the business landscape and what is their role in achieving the objectives of companies. This study, exploratory and descriptive, was carried out in order to understand the underlying framework to create and implement a corporate blog and to observe its potential as a means of communication, based on a single case study. The data for developing the case study were obtained by conducting semi-structured interviews, document analysis and direct observation, and subjected to content analysis. The results showed that, in strategic terms, blogs can be a differentiating factor in how companies communicate, functioning as channels across the entire organizational structure and allowing businesses to communicate in an integrated and coordinated manner, in a more informal and authentic tone, and at less cost. It was also observed that corporate blogs may serve as tools for positioning companies, increasing their visibility and credibility with its stakeholders and building bridges for partnerships. In short, corporate blogs may represent means of communication and relationship with various stakeholders of the companies, but also for brand enhancement and positioning.

Keywords: Social Media, Companies, Corporate Blogs, Communication.

ÍNDICE

CAPÍTULO I – INTRODUÇÃO	12
1.1. ENQUADRAMENTO E OBJECTIVOS DE INVESTIGAÇÃO	12
1.2. ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO.....	14
CAPÍTULO II – REFERENCIAL TEÓRICO	15
2.1. O CONCEITO DE <i>MEDIA SOCIAL</i>	15
2.1.1. <i>Principais Características</i>	18
2.1.2. <i>Factores de Crescimento</i>	20
2.2. AS EMPRESAS E A <i>MEDIA SOCIAL</i>	24
2.2.1. <i>Conhecer os Públicos-Alvo e Estabelecer Diálogo</i>	26
2.3. A <i>MEDIA SOCIAL</i> E OS BLOGUES.....	29
2.3.1. <i>Génese e Conceito</i>	31
2.3.2. <i>Os Blogues Corporativos e as suas Aplicações</i>	34
2.3.3. <i>Os Blogues Corporativos enquanto Meios de Comunicação</i>	36
CAPÍTULO III – METODOLOGIA	42
3.1. DESENHO DA INVESTIGAÇÃO	42
3.2. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	44
3.2.1. <i>Revisão Bibliográfica</i>	45
3.2.2. <i>Protocolo de Recolha de Dados</i>	45
3.2.3. <i>Estudo de Caso</i>	47
3.2.4. <i>Análise e Interpretação dos Dados</i>	49
CAPÍTULO IV – ESTUDO DE CASO	52
4.1. A SIEMENS PORTUGAL.....	53
4.2. <i>LX SUSTENTÁVEL</i> – BLOGUE SOBRE A SUSTENTABILIDADE URBANA.....	55
4.2.1. <i>Contexto</i>	55
4.2.2. <i>Motivação</i>	59
4.2.3. <i>Objectivos</i>	65
4.2.4. <i>Estratégia</i>	66
4.2.5. <i>Resultados</i>	72
CAPÍTULO V – CONCLUSÃO	76
5.1. CONSIDERAÇÕES FINAIS	76
5.2. LIMITAÇÕES DO ESTUDO.....	82
5.3. PESQUISA FUTURA	84
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	85
ANEXO I – PROTOCOLO DE ESTUDO DE CASO.....	90
ANEXO II – GUIÃO SEMI-ESTRUTURADO DE ENTREVISTA.....	94

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1 - PLATAFORMAS DE COMUNICAÇÃO NA <i>MEDIA SOCIAL</i>	17
FIGURA 2 - CRESCIMENTO DAS ACTIVIDADES EM PLATAFORMAS SOCIAIS	22
FIGURA 3 - O USO DAS PLATAFORMAS SOCIAIS NAS EMPRESAS	25
FIGURA 4 - TIPOS DE BLOGUES MAIS VISITADOS E SUA EVOLUÇÃO	31
FIGURA 5 - BLOGUE <i>LX SUSTENTÁVEL</i>	59

AGRADECIMENTOS

Em primeiro lugar, quero deixar uma palavra de apreço especial ao meu orientador, o Professor Luís Rasquilha. Agradeço a sua orientação, as sugestões que em muito enriqueceram o meu trabalho, o seu apoio incansável e a sua inteira (e incrível) disponibilidade durante a realização desta dissertação. Sem ele dificilmente este trabalho teria sido possível.

Ao meu marido, Sérgio, agradeço o seu amor e apoio incondicionais, a sua paciência e compreensão, o respeito pelas minhas decisões e por me encorajar a seguir sempre em frente.

À minha família e aos meus amigos que, contribuíram em muito para aquilo que sou e, mesmo devido às minhas inúmeras ausências, nunca deixaram de me apoiar e incentivar.

Aos colaboradores da Siemens Portugal, do Grupo GCI e da Agência Fullsix pela simpatia, disponibilidade e atenção que me concederam na realização das entrevistas, elementos fundamentais para a prossecução desta investigação, bem como pela disponibilidade para todos os esclarecimentos necessários.

Por último, mas não menos importante, a todos os colegas que comigo passaram por esta experiência e que, tal como eu, se dedicaram à elaboração dos seus trabalhos com empenho, ambição e vontade de dar um pequeno mas, esperamos que, simbólico contributo para o desenvolvimento da investigação académica feita em Portugal.

CAPÍTULO I – INTRODUÇÃO

1.1. Enquadramento e Objectivos de Investigação

As tecnologias emergentes potenciaram, ao longo dos últimos anos, novas ferramentas de comunicação que vêm desafiar os meios habitualmente usados pelas empresas e a forma como estas comunicam e interagem com os seus públicos.

A utilização das diversas plataformas da *Media Social* tem vindo a registar um crescimento exponencial. Em particular, o aumento progressivo do número de blogues salienta a importância deste fenómeno num mundo digitalmente conectado. É importante não só compreender como implementar estas novas ferramentas digitais de comunicação mas, também, saber capitalizar e beneficiar inteiramente das suas funcionalidades e do seu potencial.

Várias empresas multinacionais integraram já os blogues na sua estratégia de comunicação reconhecendo o seu potencial interna e externamente. Contudo, embora o seu crescimento e massificação ao nível global seja uma realidade, em Portugal trata-se de um fenómeno relativamente recente no contexto empresarial. Em resultado, revela-se pertinente estudar este fenómeno no contexto de uma empresa representativa do seu sector de actividade e ilustrativa do fenómeno que se pretende analisar. Por outro lado, existem poucas referências na literatura académica e empresarial sobre o tema em análise e a maior parte dos trabalhos existentes não retratam empresas em Portugal.

Os blogues são utilizados de diferentes formas e para fins diversos, no entanto, este estudo incidirá particularmente sobre os blogues corporativos e na sua utilização enquanto meio de comunicação.

Para concretizar o estudo, definiram-se os seguintes objectivos:

- a. Compreender o enquadramento subjacente à implementação e desenvolvimento do blogue corporativo *LX Sustentável* enquanto meio de comunicação, no contexto empresarial da Siemens Portugal;
- b. Analisar o potencial de comunicação do blogue *LX Sustentável*.

Para os objectivos em questão, definiram-se as seguintes questões de investigação:

1. Quais as razões para a utilização de um blogue corporativo?
2. Que objectivos se pretendem alcançar com esta aplicação?
3. Como foi implementado?
4. Quais os resultados obtidos com a utilização desta ferramenta de comunicação?

Tendo em consideração a especificidade do tema em análise, os objectivos e questões de investigação, tornou-se pertinente proceder a uma pesquisa qualitativa, de cariz exploratório e descritivo, tendo por base um estudo de caso único. O estudo de caso centrou-se na actuação da Siemens, em Portugal, no que diz respeito à criação e desenvolvimento do blogue corporativo *LX Sustentável*.

1.2. Estrutura da Dissertação

A tese encontra-se organizada em 5 capítulos. No presente capítulo, procede-se à identificação do problema que fundamentou a realização da investigação e são formulados os seus objectivos.

No segundo capítulo, apresentam-se os fundamentos teóricos do tema em análise.

O terceiro capítulo refere-se ao método de investigação sendo realizada uma descrição dos procedimentos de recolha e análise de dados.

O quarto capítulo é dedicado ao desenvolvimento e aplicação da metodologia, designadamente, o estudo de caso, onde são analisados e interpretados os dados obtidos.

O capítulo final apresenta as conclusões relativamente à questão de investigação e aos objectivos definidos no início do estudo. As limitações do estudo bem como algumas sugestões para pesquisa futura são também apontadas.

CAPÍTULO II – REFERENCIAL TEÓRICO

Neste capítulo é apresentada uma revisão da literatura existente sobre os principais conceitos nos quais a investigação se baseia, tendo em vista a sua clarificação e uma melhor compreensão do tema em questão. Para tal, o referencial teórico está organizado em três partes. A primeira parte refere-se ao conceito, características e plataformas de comunicação da *Media Social* e aos factores associados ao seu crescimento. A segunda secção visa as implicações que a *Media Social* representa no panorama empresarial e de que forma pode ser usada pelas empresas na consecução dos seus objectivos. A última parte centra-se numa plataforma social em particular, nomeadamente, os blogues corporativos, a sua história, conceito e aplicações, e a sua importância enquanto meio de comunicação.

2.1. O Conceito de *Media Social*

A contínua evolução da *Media Social* inspira discussões e definições diversas. Por um lado, existem explicações de cariz técnico como as da Universal McCann e a dos autores Kaplan e Haenlein; por outro, explicações de teor sociológico, como as dos autores Solis e Mayfield.

Estudos afirmam que a *Media Social* conjuga plataformas, meios e aplicações *online*, e facilita a interacção, colaboração e partilha de conteúdos (Universal McCann 2007, 2008).

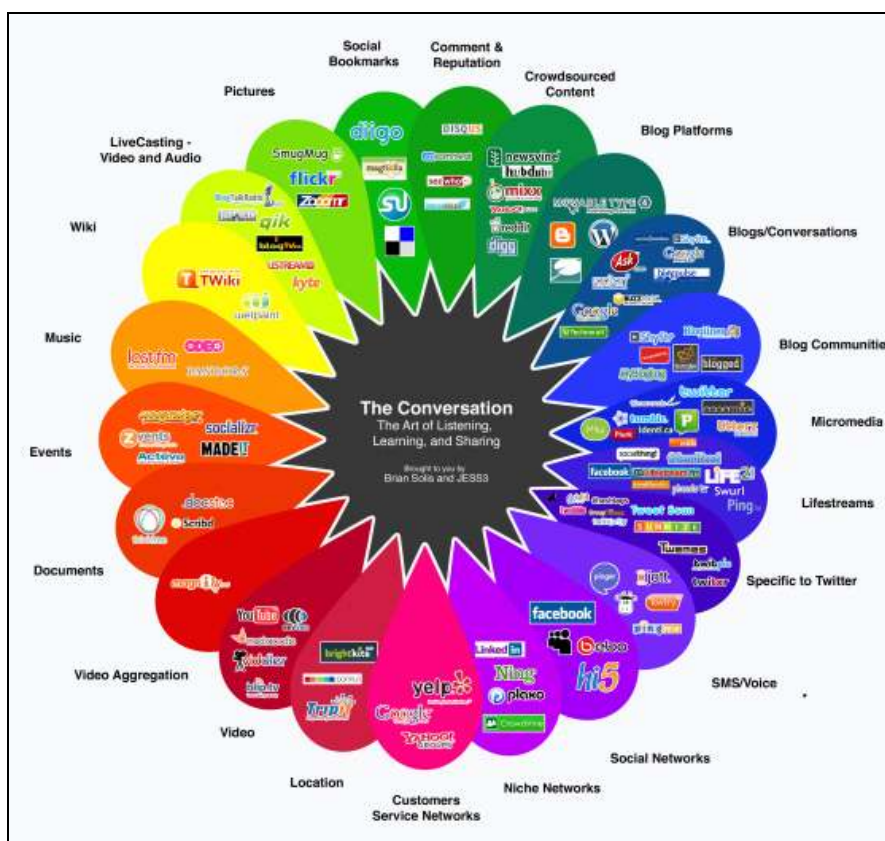
Kaplan e Haenlein (2010, 60-61) definem a *Media Social* como:

“Um conjunto de aplicações baseadas na utilização da Internet que se suportam nos conceitos ideológicos e tecnológicos da *Web 2.0*, e que permitem a criação e partilha de conteúdos gerados pelos utilizadores (*User Generated Content*).”

Kaplan e Haenlein (2010) acrescentam que o conceito de *Media Social* precisa ser esclarecido, quer no meio empresarial quer no meio académico, e distinguido dos conceitos de *Web 2.0* e *User Generated Content*. A *Web 2.0* é um termo usado para descrever plataformas em que os conteúdos e aplicações deixaram de ser originados apenas por especialistas, passando a ser criados e actualizados continuamente por todos os utilizadores de Internet de uma forma colaborativa e participativa. Nesse sentido, a *Web 2.0* pode ser considerada como a base da evolução da *Media Social*. Por sua vez, o conceito de *User Generated Content* representa a soma de todas as formas através das quais os utilizadores fazem uso da *Media Social*, ou seja, todos os tipos de conteúdos criados por utilizadores finais e que se encontram publicamente disponíveis.

Solis (Brian Solis 2008) afirma que a Internet evoluiu ao longo dos anos, subdividindo-se em várias plataformas sociais orientadas por novas formas de comunicação, colaboração e partilha de conteúdos *online* entre grupos de pessoas com interesses comuns. A variedade e diversificação destas plataformas estão patentes na Figura 1, em que podem visualizar-se as múltiplas plataformas de comunicação onde actualmente se estabelece a conversação entre utilizadores, segundo Solis (Brian Solis 2008):

Figura 1 – Plataformas de Comunicação na *Media Social*



Fonte: Brian Solis, 2008

Não obstante a multiplicidade de meios disponíveis, eis alguns exemplos das plataformas mais utilizadas:

- Redes sociais: *Facebook, Bebo, MySpace, HI5, Orkut*;
- Redes sociais de nicho: *LinkedIn, Xing*;
- Redes sociais baseadas na localização: *Foursquare, Gowalla, Tripit*;
- Comunidades de conteúdos multimédia (imagens, vídeos e áudio): *Flickr, Picasa, last.fm, YouTube, Vimeo*;
- *Social Bookmarking*: *StumbleUpon, Del.icio.us, Digg, Reddit*;
- *Wikis*: *Wikipédia*;
- *Microblogging*: *Twitter, Google Buzz, tumblr, posterous*;
- *Blogues*;

- Plataformas de blogues: *WordPress, Blogger, TypePad*;
- Mundos Virtuais: *Second Life*.

Solis (BrianSolis.com 2010) define resumidamente a *Media Social* como um conjunto de ferramentas ou serviços que utilizam a Internet para facilitar conversações. Num sentido mais amplo, defende que a *Media Social* representa uma socialização e uma democratização da informação, em que os utilizadores deixaram de ser apenas receptores de conteúdos, assumindo o papel de criadores, editores, publicadores e distribuidores. A *Media Social* representa uma transformação nos mecanismos de produção e distribuição da informação, mudando a perspectiva de um monólogo (um para muitos) para um modelo de diálogo (de muitos para muitos), alicerçado em conversações entre pares.

De acordo com Mayfield (2008) o conceito de *Media Social* envolve a criação, a partilha e a reinvenção de conteúdos, uma maior liberdade de discurso e de debate, a conversação, a interacção e a colaboração entre pessoas com interesses, convicções e crenças comuns. Novas ideias, serviços, tecnologias e modelos de negócio emergem e evoluem a uma velocidade impressionante na *Media Social*.

2.1.1. Principais Características

Solis (Brian Solis 2007) defende que a *Media Social* é um ambiente complexo e diversificado, em permanente transformação e actualização. Representa uma tendência revolucionária, uma mudança na forma de comunicar, ou seja, de monólogos para conversações directas e abertas, numa democratização do acesso ao conhecimento e à

informação. Não existe uma organização ou um controlo estabelecidos, mas sim um equilíbrio de poder e uma igualdade na capacidade de influência, providenciando uma plataforma que dá voz aos utilizadores, às suas opiniões e ideias. Os utilizadores confiam nos seus pares e na transparência da informação que circula. E já não são apenas espectadores passivos, são agora criadores e detentores de conteúdos.

De acordo com Mayfield (2008) e Mishra (Gauravonomics Blog 2010) as características que definem a *Media Social* podem sumariar-se nas seguintes:

- *Acessibilidade*: as plataformas da *Media Social* estão acessíveis para qualquer utilizador a pouco ou nenhum custo, e não são requeridas capacidades técnicas ou formação específica para usá-las;
- *Actualidade*: a informação e os conteúdos são produzidos e actualizados em tempo real, suscitando uma participação instantânea;
- *Alcance*: a tecnologia imbuída na *Media Social* permite a qualquer utilizador interagir com uma audiência global;
- *Comunidade*: comunidades de utilizadores formam-se cada vez mais rapidamente e comunicam eficazmente através da partilha efectiva de conteúdos. As plataformas sociais facilitam um envolvimento sustentado em torno de interesses comuns, ideias ou objectos sociais relevantes (*e.g. hobbies, causas, estilos de vida*);
- *Conexão*: diversas plataformas da *Media Social* desenvolvem-se e prosperam com base na combinação entre os diferentes tipos de meios e nas interligações existentes entre si, ou seja, ligações a outros *websites*, recursos e utilizadores. O *tagging* contribui também para uma melhor organização de conteúdos, facilitando a sua pesquisa e acessibilidade em diversas plataformas;

- Conversação: a *Media Social* assenta numa perspectiva de diálogo e partilha de conteúdos e informação entre utilizadores;
- Inteligência Colectiva: ideia de que a *Media Social* permite não só potenciar acções individuais mas, também, produzir resultados colectivos significativos;
- Participação/Colaboração: a *Media Social* encoraja a contribuição, a criação e partilha de informação bem como o *feedback* de todos os utilizadores.

2.1.2. Factores de Crescimento

Nos últimos anos, e sobretudo nos últimos meses, a utilização das diversas plataformas da *Media Social* tem registado um crescimento exponencial no número de utilizadores que registam *online* as suas actividades diárias, quer através de vídeos e imagens quer através de comentários em blogues, actualizações em redes sociais, partilha de informação, entre outros.

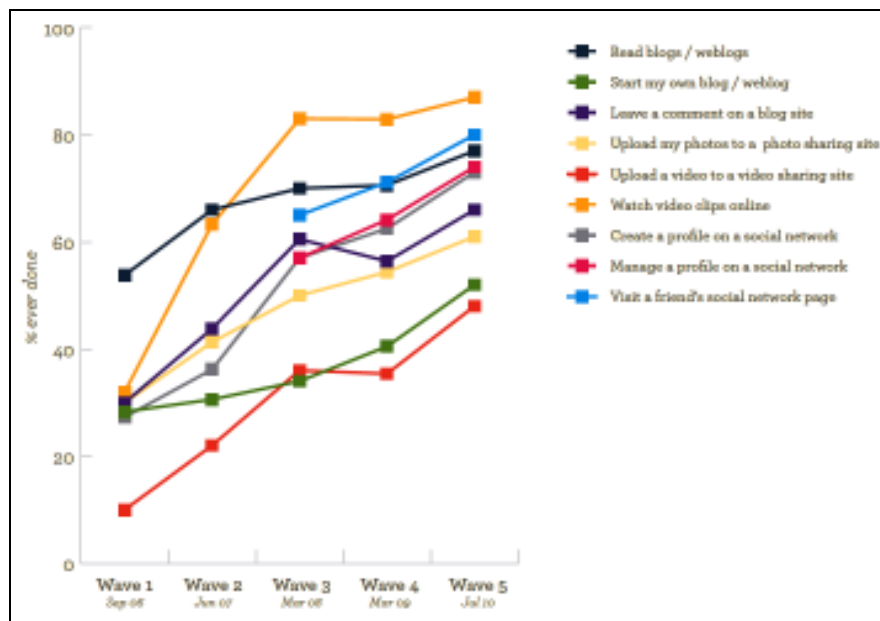
Qualman (Socialnomics – Social Media Blog 2010) agrupou diversas fontes de informação que demonstram como a *Media Social* se tornou num fenómeno à escala mundial:

- Os números indicam que participar na *Media Social* representa o número um das actividades *online* e abrange 2/3 da população global que utiliza a Internet;
- O acesso à Internet aumentou, bem como a quantidade de tempo dispendido com actividades em plataformas sociais;
- Noventa e seis por cento da geração do Novo Milénio aderiram a uma rede social;
- Actualmente as estatísticas do *Facebook* contabilizam mais de 500 milhões de utilizadores activos e 50% acedem ao *website* todos os dias;

- Se o *Facebook* fosse um país seria maior que os Estados Unidos e o terceiro maior do Mundo, a seguir à China e à Índia;
- A quantidade de conteúdos (notícias, comentários, notas, imagens, vídeos, etc.) partilhados diariamente no *Facebook* é de 30 mil milhões;
- Em Novembro de 2009, o *Twitter* processou 27,3 milhões de actualizações por dia; em Abril de 2010, processou 1,76 mil milhões;
- Oitenta por cento das empresas utilizam a *Media Social* como meio de recrutamento e 95% destas usam a rede social *LinkedIn*;
- O *YouTube* conta com cerca de 100 milhões de vídeos *online*;
- Actualmente existem cerca de 160 milhões de blogues;
- Cinquenta e quatro por cento dos bloguistas disponibilizam novos conteúdos diariamente e 34% escrevem sobre produtos e marcas;
- Milhões de pessoas estão neste momento a criar algum tipo de conteúdo para a *Media Social*;
- Vinte e cinco por cento dos resultados de pesquisa para as 20 maiores marcas mundiais são ligações para conteúdos gerados pelos utilizadores;
- O ambiente *online*, incluindo a *Media Social*, tem uma influência cada vez maior nas decisões de compra dos consumidores.

Outros estudos constataam também o crescimento das actividades em plataformas sociais, como pode verificar-se na Figura 2:

Figura 2 – Crescimento das Actividades em Plataformas Sociais



Fonte: Universal McCann, 2010, 17

Estudos indicam alguns dos factores determinantes para o desenvolvimento e crescimento da *Media Social*, salientando os seguintes: equipamentos e programas de *software* com preços mais acessíveis, acréscimo no consumo de computadores, portáteis e telemóveis, maior acessibilidade à Internet, maior velocidade de navegação e proliferação da banda larga, aparecimento de novas tecnologias digitais e dispositivos móveis, maior acessibilidade a várias plataformas de criação de conteúdos e gerações de utilizadores com interesse e vontade de interagir *online* (Universal McCann 2008, 2009).

Kaplan e Haenlein (2010) aludem ao desenvolvimento da *Web 2.0* como a plataforma para a evolução da *Media Social* dado que a *Web 2.0* é definida como uma plataforma, ou um conjunto de várias plataformas, em que todos os utilizadores podem produzir, actualizar, gerir e distribuir os seus próprios conteúdos, com ênfase na colaboração e partilha de informação. O enfoque das plataformas da *Web 2.0* centra-se nos

utilizadores, incentivando a sua participação e interactividade e sustentando-se na inteligência colectiva da comunidade.

Mayfield (2008) refere que outras condicionantes contribuíram, também, para o crescimento exponencial da *Media Social*, nomeadamente, as formas de produção e distribuição de conteúdos. Segundo o autor, anteriormente, a capacidade de produzir e distribuir conteúdos para uma audiência estava limitada aos meios de comunicação. Com o advento da Internet e das novas tecnologias digitais tornou-se muito mais fácil para os utilizadores criarem o seu próprio conteúdo, dado não serem necessárias aptidões técnicas específicas para o efeito.

No que diz respeito à distribuição de conteúdos, Mayfield (2008) refere que houve uma inovação que contribuiu em larga escala para o desenvolvimento da *Media Social*: a *Really Simple Syndication* ou *Riche Site Summary (RSS)*. A *RSS* consiste num mecanismo de subscrição de conteúdos de um determinado *website* e no envio de alertas automáticos aos subscritores sempre que existem novas actualizações, sem necessidade de consultar esse mesmo *website*. A *RSS* facilita o acesso à informação e a utilização das plataformas sociais. A *RSS* é, assim, considerada uma tecnologia chave para o desenvolvimento da *Media Social*.

Por fim, verifica-se uma racionalização do uso da *Media Social* (Universal McCann 2009): a inclusão de várias aplicações e funcionalidades nas diversas plataformas sociais, bem como as interligações que se estabelecem entre si, possibilitam a inserção de vários tipos de conteúdo utilizando apenas uma plataforma para o efeito, o que facilita e incentiva a sua utilização.

2.2. As Empresas e a *Media Social*

Qualman (2009) afirma que a *Media Social* aproxima milhões de pessoas através de uma comunicação espontânea que permite a divulgação da informação de uma forma económica e eficiente. Trata-se de uma mudança socioeconómica global que transformou a forma como consumidores e empresas comunicam e interagem entre si. Para os consumidores tornou-se mais fácil aceder à informação, encontrar produtos e serviços e tomar decisões de compra com base nas recomendações dos seus pares e nas conversações com as empresas. Para as empresas as plataformas *online* funcionam como *focus groups* em larga escala e como um eficaz meio de comunicação e ligação com o seu público-alvo. Em resultado, o *feedback* recebido pode, por exemplo, ser capitalizado para a melhoria dos produtos e serviços já existentes ou para o desenvolvimento de novos.

A *Media Social* representa também, segundo o autor (Qualman 2009), uma oportunidade para a melhoria do desempenho de vários departamentos das empresas, permitindo-lhes colaborar de forma mais eficiente, interna e externamente, e responder rápida e eficazmente às necessidades dos diferentes *stakeholders*, o que se resume numa maior competitividade para a empresa.

Bernoff e Li (2008) reforçam esta ideia explicando, na Figura 3, como as empresas podem usar as diferentes plataformas sociais em cada um dos seus departamentos:

Figura 3 – O Uso das Plataformas Sociais nas Empresas

Using Social Applications in Different Departments			
Companies can deploy social applications in different departments to accomplish a variety of objectives.			
Manager's role or department	Typical groundswell objective	Appropriate social applications	Success metrics
Research and Development	Listening: Gaining insights from customers and using that input in the innovation process	<ul style="list-style-type: none"> • Brand monitoring • Research communities • Innovation communities 	<ul style="list-style-type: none"> • Insights gained • Usable product ideas • Increased speed of development
Marketing	Talking: Using conversations with customers to promote products or services	<ul style="list-style-type: none"> • Blogs • Communities • Video on user-generated sites 	<ul style="list-style-type: none"> • Better market awareness • Online "buzz" • Time spent on sites • Increased sales
Sales	Energizing: Identifying enthusiastic customers and using them to influence others	<ul style="list-style-type: none"> • Social networking sites • Brand ambassador programs • Communities • Embeddable "widgets" 	<ul style="list-style-type: none"> • Community membership • Online "buzz" • Increased sales
Customer Support	Supporting: Enabling customers to help one another solve problems	<ul style="list-style-type: none"> • Support forums • Wikis 	<ul style="list-style-type: none"> • Number of members participating • Volume of questions answered online • Decreased volume of support calls
Operations	Managing: Providing employees with tools so that they can assist one another in finding more effective ways of doing business	<ul style="list-style-type: none"> • Internal social networks • Wikis 	<ul style="list-style-type: none"> • Number of members participating • Increased operational efficiency • Decreased volume of e-mail

Fonte: Bernoff e Li, 2008, 41

Bernoff e Li (2008) afirmam que as plataformas sociais e o diálogo que se estabelece com os diferentes *stakeholders* contribuem para o enriquecimento da cultura organizacional porque fomentam a aprendizagem entre departamentos e mudanças no tecido organizacional das empresas. Além disso, o uso das plataformas sociais possibilita um aumento da produtividade porque a colaboração inerente a estes meios elimina a hipótese de várias pessoas estarem a realizar as mesmas tarefas, o que resulta numa maior eficiência.

2.2.1. Conhecer os Públicos-Alvo e Estabelecer Diálogo

O manual *Social Marketing Playbook* (360i 2009) defende que à medida que os hábitos de consumo vão evoluindo continuamente torna-se crítico obter informação em tempo real sobre o panorama das plataformas sociais e como os utilizadores interagem entre si, uma vez que passam cada vez mais tempo *online* e a utilizar estas plataformas. Assim a informação recolhida pode ajudar a compreender o seu comportamento, o porquê das suas escolhas e preferências relativamente a determinados produtos e serviços e pode, também, ser determinante para definir a estratégia de comunicação das empresas com os seus públicos-alvo.

Como tal, Weinberg (2009) afirma que se tornou crucial que as empresas saibam onde e como envolver os seus públicos-alvo para lhes providenciar valor de uma forma relevante e personalizada. É fundamental que as empresas comecem por conhecer e prestar atenção aos seus públicos: quem são, onde estão, o que dizem sobre a empresa e sobre a concorrência, em que plataformas sociais essas conversações ocorrem, que ferramentas e serviços utilizam habitualmente, que conteúdos preferem, quais as suas perspectivas e expectativas em relação às empresas. É também importante acompanhar os parceiros organizacionais, a concorrência e a própria indústria, ao nível das últimas tendências e inovações, e compreender a sua estratégia na *Media Social*.

Por sua vez, o manual *Social Marketing Playbook* (360i 2009) acrescenta que para se construir um relacionamento com os diversos *stakeholders* através da *Media Social* é fundamental ser-se coerente, autêntico e transparente. As empresas devem imprimir coerência e consistência na sua comunicação transmitindo os seus principais atributos e

valores organizacionais. Simultaneamente, devem adaptar a mensagem ao contexto no qual estão a interagir.

De facto, embora não possam controlar as conversações que ocorrem, as empresas têm, segundo Mangold e Faulds (2009), a capacidade de exercer a sua influência nas mesmas, providenciando aos seus públicos os meios necessários para interagir, estabelecendo diálogo e comunicando de uma forma consistente com a sua missão, objectivos e valores organizacionais. Para estes autores uma estratégia de comunicação na *Media Social* deve reflectir claramente os valores articulados na missão de uma empresa, através de uma comunicação que transmita consistência e uniformidade, o que irá contribuir para o alcance dos seus objectivos estratégicos.

Kaplan e Haenlein (2010) reiteram que é necessário estabelecer uma estratégia e usar os meios disponíveis de forma integrada, conjugando o uso das plataformas sociais com os meios de comunicação tradicionais, ou seja, para usar os canais de comunicação da *Media Social* de forma mais eficaz, as empresas devem encarar estas plataformas como recursos adicionais aos meios habitualmente usados.

Segundo o *Social Marketing Playbook* (360i 2009) conhecer e compreender a forma como os utilizadores participam na *Media Social*, concedendo-lhes meios para que possam expressar-se, permite às empresas juntarem-se às conversações, criando uma experiência interactiva e uma relação directa com os seus públicos de uma forma que acrescenta verdadeiramente valor. Providenciar valor vai assegurar que os utilizadores continuem a envolver-se com as empresas na *Media Social* e, pode mesmo fazer com que, partilhem esse valor com a sua esfera de influência, ampliando a difusão da

mensagem e gerando múltiplas oportunidades para interagir. Um programa de comunicação na *Media Social* bem planeado e estruturado pode mudar a forma como as empresas interagem com os seus públicos e, como resultado, a forma como os estes percebem as empresas.

O estudo *The Razorfish Digital Brand Experience Report* (Razorfish 2009) refere que grande parte dos consumidores afirmam ter tido uma experiência digital que mudou, quer positiva ou negativamente, a sua opinião em relação a uma empresa e aos produtos e serviços que oferece. O estudo refere ainda que vivemos num mundo em que as preferências dos consumidores se formam devido a uma série de experiências com as empresas e as marcas ao longo do tempo, e não em reacção a uma mensagem ou campanha. Em última análise, trata-se de um diálogo e de uma interacção que produzem resultados.

Solis (Brian Solis 2007) complementa esta ideia afirmando que sempre que as empresas participam activamente na *Media Social*, e incentivam os consumidores a expressarem as suas opiniões e a partilharem as suas experiências, estão a contribuir para criar um sentido de comunidade e de pertença, onde uma conversação aberta e honesta é encorajada e o envolvimento dos seus públicos é potenciado e valorizado, o que faz com que se estabeleça uma relação de confiança e, por sua vez, de lealdade.

Neste domínio, Weinberg (2009) afirma que estudos indicam que a participação das marcas e das empresas na *Media Social* tem uma correlação directa na sua reputação, sendo que as marcas mais populares registam altos níveis de participação na *Media Social* através da presença em várias plataformas.

O estudo *Social Media Brand Engagement Report* (Wetpaint/Altimeter Group 2009), centra-se nas 100 marcas mundiais mais valiosas, apontadas pela empresa *Interbrand* em 2008, e mostra que estas marcas têm vindo a beneficiar de uma presença constante na *Media Social*, o que propicia um relacionamento mais próximo com os consumidores. Refere, também, que as empresas que mais participam nestes meios são mais bem sucedidas financeiramente, ou seja, as empresas com um maior grau de envolvimento e participação na *Media Social*, e uma maior amplitude na utilização destes canais, ultrapassam significativamente as suas congéneres nos resultados e nos lucros.

Algumas das maiores empresas e marcas mundiais definiram e implementaram com sucesso estratégias de comunicação que usaram eficazmente a *Media Social*, explorando a capacidade destas plataformas em estabelecer um diálogo e uma relação com o público, providenciar valor e gerar resultados. Uma perspectiva de orientação para os seus públicos e uma maior interacção com os mesmos permite a uma empresa identificar e responder atempadamente às suas necessidades, gerando mais resultados. Por sua vez, o sucesso financeiro de uma empresa favorece um maior investimento no relacionamento com os seus públicos, e assim sucessivamente (Wetpaint/Altimeter Group 2009).

2.3. A *Media Social* e os Blogues

Os centros de influência na maioria dos mercados estão a transferir-se das organizações para os indivíduos. A emergência e proliferação das novas plataformas sociais provocaram a fragmentação dos meios de comunicação tradicionais e uma sobrecarga

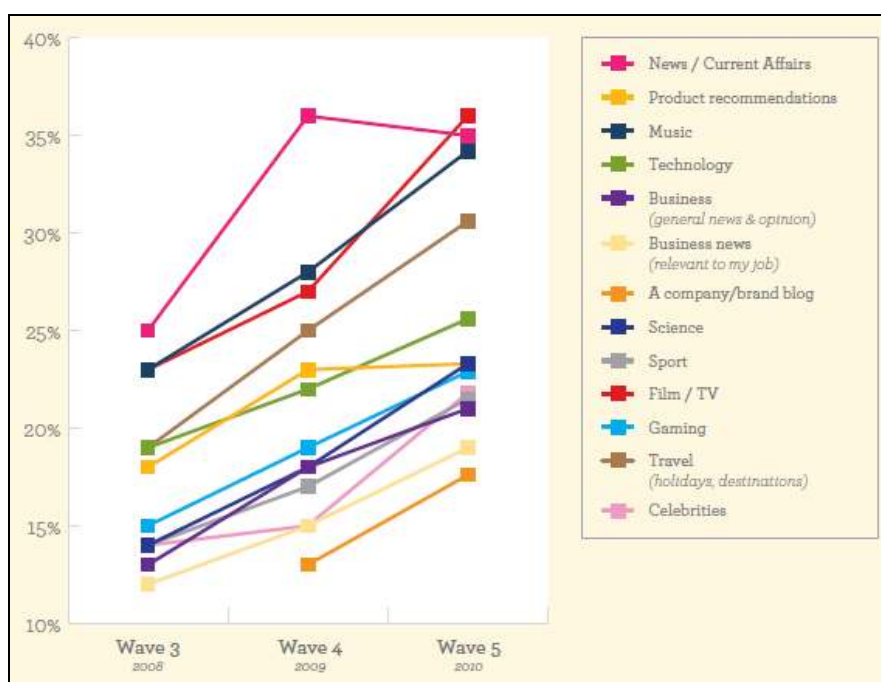
de informação, tornando os consumidores indiferentes às mensagens veiculadas pelas empresas (T. Singh *et al.* 2008).

Segundo Gillin (2009) esta tendência é imparável uma vez que a geração do novo milénio tem uma acessibilidade cada vez maior às novas tecnologias e cada vez menor interesse nos meios de comunicação tradicionais. Esta nova geração passa cada vez mais tempo *online* e procura, sobretudo, um maior nível de interactividade com o mundo que a rodeia. As tecnologias que, sendo mais flexíveis, permitem aos utilizadores comunicar mais autónoma e livremente são, regra geral, mais bem sucedidas. Nesse sentido, os blogues dão a qualquer indivíduo uma forma de expressar as suas opiniões de um modo altamente personalizado.

De acordo com Weil (2006), apesar de terem sido concebidos inicialmente como meios de expressão pessoal, os blogues rapidamente chegaram a todos âmbitos da actividade humana e transformaram-se numa ferramenta usada por consultores, académicos, empresas de pequena, média e grande dimensão em todos os sectores de actividade. No meio empresarial trata-se, contudo, de um fenómeno relativamente recente.

A Figura 4 faz referência aos tipos de blogues mais visitados e demonstra a sua evolução e crescimento. Salienta-se que os blogues corporativos começaram a ser considerados no estudo elaborada pela *Universal McCann* em 2009, e em 2010 verifica-se já um crescimento na sua utilização.

Figura 4 – Tipos de Blogues mais Visitados e a sua Evolução



Fonte: *Universal McCann*, 2010, 40

O crescimento do número de blogues nos últimos anos explica, de acordo com T. Singh *et al.* (2008), como os mesmos se tornaram numa força motriz de uma nova era na comunicação com os consumidores.

Para as empresas verificam-se algumas implicações nesta evolução. Segundo T. Singh *et al.* (2008), esta mudança nos comportamentos faz com que as empresas tenham de encontrar formas de gerir a dinâmica dos novos meios de comunicação e adaptar as suas estratégias de actuação em conformidade.

2.3.1. Génese e Conceito

Segundo T. Singh *et al.* (2008) numa primeira fase, os blogues foram criados e utilizados por empresas do sector tecnológico, designadamente como ferramentas *online*

de gestão de projectos, tendo como propósito facilitar a colaboração entre várias áreas funcionais de uma organização.

De acordo com Kaplan e Haenlein (2010) os blogues surgiram no início dos anos 90 e, começaram, sobretudo, por funcionar como diários ou registos *online* da vida dos seus autores, mas rapidamente evoluíram para se tornarem plataformas que fornecem informação, notícias e opiniões sobre qualquer assunto e reflectem, sobretudo, os interesses dos seus autores. Estas plataformas estruturam-se a partir de artigos que são, usualmente organizados de forma cronológica inversa (do mais recente para o mais antigo), tendo como foco a temática do blogue. Um blogue combina frequentemente textos, ficheiros multimédia e hiperligações para outros blogues e para outros *websites* relacionados com o seu tópico central. Regra geral, todos os leitores podem deixar os seus comentários e, desta forma, interagir entre si e com o autor. Os comentários ficam visíveis para todos os utilizadores potenciando um canal de comunicação directa entre o autor e o seu público, entre autores de blogues e entre utilizadores.

Scoble e Israel (2006) afirmam que os blogues são *websites* personalizados da nova geração usualmente mantidos por indivíduos ou grupos de indivíduos e que compreendem conteúdos (texto, imagens, vídeos e ficheiros áudio) publicados regularmente. A ordem cronológica inversa do conteúdo permite que os artigos mais recentes fiquem disponíveis no topo da página, o que significa que o acesso às últimas actualizações é mais fácil. Acresce que os conteúdos se encontram organizados por datas ou categorias (*tags*), o que facilita o acesso e organização da informação. Deste modo, a informação menos recente continua a poder ser consultada, ao contrário dos *websites* convencionais que raramente conservam a informação desactualizada.

Scoble e Israel (2006) acrescentam que quase todos os blogues disponibilizam mecanismos de *Really Simple Syndication (RSS)*, um sistema que permite a subscrição e recepção de conteúdos actualizados, o que permite saber, por exemplo, quando um blogue foi actualizado poupando tempo de pesquisa.

Hoje em dia, a pesquisa *online* pode provocar impacto nos resultados de uma empresa e, por isso, torna-se importante que a informação disponível sobre as empresas surja no topo dos resultados dos motores de pesquisa. Scoble e Israel (2006) afirmam que sempre que um novo artigo é publicado num blogue, o sistema dos motores de pesquisa, que se baseia precisamente em encontrar as mais recentes actualizações sobre um determinado assunto, faz com que essas actualizações surjam nos primeiros lugares dos resultados de pesquisa. As hiperligações para outros *websites* e a difusão do conteúdo entre si são, também, instrumentos importantes para fazer subir a classificação dos resultados. Através de conteúdos frequentemente actualizados, os blogues obtêm uma classificação mais elevada nos motores de pesquisa. O mesmo não acontece em relação à maioria dos *websites* cuja estrutura é estática e raramente actualizada. Em resultado, os blogues podem ser utilizados estrategicamente de forma a melhorar o posicionamento das empresas nos resultados de pesquisa.

Para Gillin (2009) os blogues apresentam determinadas características que os distinguem dos outros *websites*. Cada artigo de um blogue gera uma hiperligação que lhe corresponde, ou seja, um endereço de Internet associado a esse artigo. As hiperligações que se geram representam uma vantagem no sentido em que tornam a informação disponível passível de ser facilmente encontrada e indexada pelos motores de pesquisa porque normalmente a hiperligação criada corresponde ao título do artigo

do blogue. Estabelecem-se igualmente hiperligações entre blogues, o que dá origem a uma rede global de blogues e bloguistas conectados entre si: a blogosfera. Os mecanismos que possibilitam a interligação entre blogues criam, deste modo, inúmeras oportunidades de colaboração e partilha de conhecimento.

Os blogues são diferentes dos outros *websites*, geralmente estáticos, porque são espaços multimédia e plataformas sociais e, como tal, convidam a pesquisar e explorar a informação de uma forma mais atractiva, e incentivam uma interacção e colaboração mais informais entre os seus utilizadores (Weinberg 2009). Neste sentido, os blogues distinguem-se de outras plataformas de comunicação *online* caracterizando-se por humanizarem a comunicação e permitirem o estabelecimento de conversações mais espontâneas (Weinberg 2009).

Em suma, segundo T. Singh *et al.* (2008) os blogues são similares a outros canais de comunicação. No entanto, o nível de interactividade subjacente aos blogues permite um maior nível de ligação com os diferentes públicos.

2.3.2. Os Blogues Corporativos e as suas Aplicações

Relativamente aos blogues corporativos Weil (2006) define os mesmos como blogues mantidos por uma organização tendo em vista a divulgação de informação sobre a sua própria estrutura organizacional ou sobre um tema específico, em princípio relacionado com o seu sector de actividade ou com as causas a que se dedica (*e.g.* Sustentabilidade, Responsabilidade Social, Cidadania Corporativa). Weil (2006) propõe uma distinção entre blogues corporativos internos e externos. Assim:

- a. Os blogues corporativos internos são canais de comunicação entre a organização e os seus públicos internos. Geralmente encontram-se acessíveis através da *Intranet* das empresas e são blogues que todos os colaboradores podem visualizar. São considerados instrumentos de trabalho que potenciam a comunicação interna, o reforço da cultura organizacional, a participação e o envolvimento dos colaboradores e uma gestão de projectos e de conhecimento mais eficiente. Os blogues corporativos internos encorajam, em última análise, uma comunicação directa entre vários departamentos e níveis da organização, capitalizando o conhecimento dos seus colaboradores;

- b. Os blogues corporativos externos são canais de comunicação publicamente disponíveis. Podem ser usados para fins de marketing, relações públicas ou gestão da marca. Nesse sentido, este tipo de blogues pode oferecer uma perspectiva mais autêntica e transparente da organização do que os canais de comunicação tradicionais porque os colaboradores, as equipas e os responsáveis das empresas partilham informação, conteúdos e pontos de vista com a sua audiência, imprimindo um carácter humano à organização, o que confere um nível de credibilidade à informação veiculada porque se estabelece uma conversação entre pessoas reais e os diferentes *stakeholders*.

T. Singh *et al.* (2008) explicam que os blogues corporativos podem ter uma aplicação limitada, tática ou estratégica conforme o nível de utilização pelas empresas e estratégia correspondente. Uma aplicação limitada refere-se às empresas que, não tendo o seu próprio blogue, usam os blogues apenas para monitorizar as conversações acerca da sua marca e produtos, ou acerca de produtos concorrentes. Estas empresas

reconhecem o valor das conversações e do *feedback* obtido, e usam esse conhecimento para se manterem relevantes na mente dos seus públicos e para melhorarem novos produtos e, também, produtos já existentes.

Por outro lado, segundo estes autores, existem empresas que encaram os blogues corporativos como aplicações táticas, ou seja, como ferramentas promocionais ou de marketing com a função de criar uma percepção sobre a marca e os seus produtos, e canalizar tráfego para os seus *websites*, para eventos ou campanhas promocionais específicas.

Por último, os blogues corporativos podem ter uma aplicação estratégica servindo como canais de comunicação verdadeiramente interactivos e transversais a toda a estrutura organizacional. Desta forma, as empresas utilizam os blogues para fins de comunicação com os diferentes *stakeholders*, pesquisa de mercado, *business intelligence*, melhoria e/ou desenvolvimento de novos produtos e como meio de comunicação complementar aos meios tradicionais. As empresas que utilizam os blogues para estes propósitos encontram aqui uma fonte de informação sobre os comportamentos dos consumidores e, também, sobre o mercado, a concorrência e as últimas tendências da indústria (T. Singh *et al.* 2008).

2.3.3. Os Blogues Corporativos enquanto Meios de Comunicação

Scoble e Israel (2006) constataam que, apesar do nível de crescimento dos blogues ser bastante elevado, continua a verificar-se alguma relutância por parte das empresas em estabelecer uma conversação com os seus públicos através destas plataformas. Muitas

empresas demonstram ainda dúvidas e receios em correr riscos, e consideram que os blogues são uma moda passageira ou irrelevantes no meio empresarial, como já havia acontecido primeiro com a Internet e depois com o e-mail.

Scoble e Israel (2006) entendem que, num mundo globalizado, o aspecto mais importante de um blogue é que permite estabelecer uma conversação com e entre utilizadores, consumidores, clientes e potenciais clientes, investidores, colaboradores e outros meios de comunicação, geográfica, económica ou culturalmente distantes. Os blogues não só eliminam muitas das barreiras geográficas que restringiam a comunicação e interactividade entre pessoas, como representam uma mudança na comunicação, ou seja, de um monólogo controlado pelas empresas para uma descentralização da comunicação corporativa que aposta agora em interagir com os seus públicos, exponencialmente aumentados.

Na sua perspectiva, os blogues constituem a primeira tecnologia que permite que uma conversação possa ter um alcance global quase instantaneamente pelo que nenhum outro meio iguala a rapidez e eficiência de um blogue na difusão da informação e acesso à mesma. E ao contrário da voz corporativa das empresas que é ampliada pelos próprios emissores, os blogues são expandidos pelos receptores com base no valor e interesse da sua informação. Assim, os blogues são considerados como mais eficazes do que qualquer outro meio de comunicação corporativa e outros meios de comunicação (Scoble e Israel 2006).

Por outro lado, é também comum pensar-se que a cobertura dos meios de comunicação social é mais benéfica para uma empresa reforçando a sua credibilidade e reputação no

mercado. Muitas empresas investem, assim, quantias significativas em campanhas publicitárias. Todavia, os blogues constituem uma forma eficaz para as empresas transmitirem as suas mensagens directamente aos seus públicos e de receber uma resposta sem intermediários e sem restrições, o que não acontece através de outros meios ou mecanismos. Acresce o facto de que através da conversação que se estabelece nos blogues é possível criar um laço com os seus públicos, criando fóruns de discussão em que pessoas reais interagem entre si, o que não acontece com a utilização de outros meios que não só não funcionam como ainda afastam os seus públicos (Scoble e Israel 2006).

Por sua vez, Lockwood e Dennis (2008) entendem os blogues corporativos como um instrumento da estratégia de comunicação das empresas, funcionando estes como mediadores entre as empresas e os seus *stakeholders*.

Segundo T. Singh *et al.* (2008) os blogues tornaram-se indispensáveis para as empresas, independentemente do seu sector ou dimensão uma vez que os blogues ajudam as empresas a demonstrar as suas competências e servem para humanizar a organização, constituindo plataformas de comunicação mais autênticas porque é possível identificar os autores das ideias e conteúdos partilhados.

As empresas que participam numa conversação com os seus consumidores conseguem ter uma melhor compreensão das suas preferências, interesses e necessidades, de acordo com T. Singh *et al.* (2008). Por outro lado, os consumidores sentem-se encorajados a providenciar *feedback* e a participar no processo de desenvolvimento e melhoria de produtos e serviços. Para as empresas esta é uma forma de verem as suas organizações

do ponto de vista do consumidor. Os consumidores querem estabelecer uma ligação às empresas e os blogues providenciam essa possibilidade.

Scoble e Israel (2006) referem que quando as empresas mantêm uma conversação com os consumidores estes sentem uma maior confiança. Sentem também uma maior satisfação com a possibilidade de providenciar *feedback* à empresa. O uso que a empresa faz desta inteligência colectiva representa uma melhoria nos seus produtos e serviços. O princípio subjacente é que o colectivo dispõe de mais recursos que o indivíduo, neste caso em particular os consumidores dispõem muitas vezes de mais informação e de mais recursos do que as próprias empresas.

Scoble e Israel (2006) constata também que o uso de blogues tem implicações positivas para as organizações, quer no seu sector de actividade quer na sua relação com os seus *stakeholders*, assim como nos seus vários departamentos (marketing, apoio ao cliente, recursos humanos, comunicação interna e externa, desenvolvimento de novos produtos e I&D), contribuindo para a melhoria da cooperação no seio organizacional.

Li (2004) enuncia algumas razões que podem estar na base da criação de blogues por parte das empresas, destacando-se as seguintes: (1) a divulgação de informação, única e relevante, que interliga empresas e os seus *stakeholders* e (2) a resposta às preocupações e necessidades manifestadas pelos diferentes *stakeholders*.

Por sua vez, para Gillin (2009) existem várias razões pelas quais faz sentido uma empresa criar um blogue:

- Reforçar a cultura organizacional: os blogues corporativos constituem um importante meio de transmissão da cultura interna de empresa;
- Testar novas ideias, produtos e serviços: os blogues são considerados os mecanismos mais eficientes e menos onerosos para obter *feedback* dos consumidores. A amostra que se obtém pode não ser representativa de todos os consumidores mas aqueles que responderem serão certamente os mais ligados à empresa;
- Estabelecer relações com os *media*: os blogues corporativos tornaram-se uma relevante fonte de informação para os meios, ao contrário dos formais e estáticos *press releases*;
- Divulgar informação: os blogues criam uma linha directa de comunicação com os *stakeholders* das empresas, sejam eles clientes, potenciais clientes, investidores, meios de comunicação ou colaboradores. Para além disso, a informação continuamente actualizada dos blogues faz com que estes se mantenham relevantes na mente dos *stakeholders*;
- Lançar a discussão: algumas empresas utilizam os blogues não para se promover a si próprias, ou aos seus produtos e serviços, mas para marcar uma posição sobre um determinado assunto ou causa;
- Gerir e melhorar o relacionamento com os *stakeholders*: não basta usar o blogue como veículo promocional, é necessário estabelecer uma conversação com os *stakeholders*, providenciar-lhes valor de uma forma relevante e personalizada;
- Demonstrar as competências da empresa e/ou posicionar a empresa e os seus colaboradores como especialistas na sua área de actividade, partilhando experiências e aumentando a notoriedade da empresa.

Conforme constata Scoble e Israel (2006), em última análise, comunicar na blogosfera humaniza as empresas e a sua comunicação, aproximando as empresas dos seus públicos. Os próprios colaboradores das empresas referem que ao comunicarem através de blogues ganham vantagem competitiva sobre a concorrência e outras empresas que não adoptam esta prática. Por outro lado, sentem que têm um maior impacto no desempenho e direcção estratégica da empresa tornando-se verdadeiros embaixadores das empresas. Os consumidores sabem com quem estão a comunicar, o que facilita que estabeleçam uma relação de confiança com a empresa, conferindo-lhe autenticidade e transparência.

Scoble e Israel (2006) acreditam que a autenticidade é o valor principal e central que faz dos blogues uma forma tão inovadora e diferente de as empresas comunicarem com os seus públicos. Se a autenticidade é a característica que melhor define os blogues então a credibilidade será benefício obtido pelas empresas.

Por último, a utilização dos blogues permite uma melhoria na interacção com o consumidor, porque também este será mais transparente nas opiniões que transmitir. Assim, os blogues representam não só a humanização da voz corporativa das empresas como também a humanização da comunicação no seu todo (Scoble e Israel 2006).

Com a apresentação da discussão sobre a importância dos blogues corporativos enquanto meios de comunicação finaliza-se o capítulo do referencial teórico que tem como objectivo dar suporte à investigação. O próximo capítulo incidirá sobre a metodologia adoptada neste estudo.

CAPÍTULO III – METODOLOGIA

O propósito deste capítulo é apresentar a abordagem metodológica e descrever os procedimentos realizados para a recolha e análise de dados.

3.1. Desenho da Investigação

Para a realização desta investigação e, considerando o tema em estudo, revelou-se pertinente proceder a uma pesquisa qualitativa, de cariz exploratório e descritivo, tendo por base um estudo de caso único.

A abordagem metodológica utilizada nesta investigação é de natureza qualitativa dado que os principais objectos de estudo são as interpretações e as perspectivas individuais sobre determinados fenómenos (Cassell e Symon 1994 citados por D'Oliveira 2007).

De acordo com Yin (2005), o estudo exploratório tem como objectivo compreender melhor as temáticas sobre as quais existe pouco conhecimento, procurando aprofundar conceitos e entender as razões e motivações para determinadas atitudes e comportamentos dos indivíduos; enquanto o estudo descritivo objectiva descrever o fenómeno, a sua natureza e características, dentro do seu contexto real, procurando obter informação sobre atitudes, pontos de vista e percepções que os indivíduos manifestam relativamente a determinados fenómenos.

Tendo como objectivo a compreensão sobre as motivações e objectivos subjacentes à utilização de um blogue corporativo, esta investigação pode ser classificada como um

estudo exploratório uma vez que existe pouco conhecimento sobre a temática a ser abordada. Por outro lado, trata-se de um estudo descritivo porque pretende descrever a actuação da Siemens, em Portugal, no que diz respeito à implementação e desenvolvimento do blogue corporativo *LX Sustentável* como meio de comunicação.

Tendo em conta a natureza exploratória e descritiva da investigação que se pretende realizar, considerou-se relevante o método de estudo de caso. Yin (2005) argumenta que a estratégia do estudo de caso é geralmente usada na análise de fenómenos pouco investigados, os quais exigem um estudo aprofundado que leve à identificação de categorias de observação ou à geração de hipóteses, novas teorias e novas questões para estudos posteriores.

Segundo Yin (2005) a essência de um estudo de caso consiste em perceber porquê e como determinados fenómenos acontecem, tendo como foco central um fenómeno actual, observado e compreendido no seu contexto real, pelo que a sua análise só faz sentido se tivermos em consideração a sua unidade e identidade próprias. Por outro lado, consiste igualmente em compreender as razões das decisões tomadas, como foram implementadas e quais foram os resultados obtidos. Em suma, a estratégia de estudo de caso é de particular interesse quando se pretende ganhar um conhecimento aprofundado do contexto da investigação e dos processos postos em prática (Morris e Wood 1991 citados por Saunders *et al.* 2009).

Um dos fundamentos para o estudo de caso único é o estudo de caso revelador, ou seja, trata-se de uma situação que ocorre quando um investigador tem a oportunidade de observar e analisar um fenómeno previamente inacessível à investigação científica. Um

estudo de caso único justifica-se porque a informação descritiva por si só será reveladora. Por outro lado, o estudo de caso único mostra como pode ser feita investigação sobre determinados tópicos, estimulando novas pesquisas na área (Yin 2005). Os casos individuais têm valor pela própria informação recolhida, sem haver necessidade de quantificá-la em qualquer escala (Nevado, 2009).

Para responder às questões de investigação e corresponder aos objectivos da mesma, considerou-se apropriado realizar um estudo que se focaliza numa pequena amostra. Tratando-se de dados qualitativos, o que deve orientar um investigador é a qualidade da amostra e não a quantidade de elementos que a compõe porque o objectivo da recolha de dados nos estudos de caso não é quantificar mas sim compreender (Boyd *et al.* 1989).

Por outro lado, a pesquisa que utiliza uma abordagem indutiva concentra-se particularmente no contexto em que os fenómenos acontecem. Assim, o estudo de uma pequena amostra é mais adequado do que a utilização de uma amostra de maior dimensão (Saunders *et al.* 2009). Desta forma, a escolha do caso foi pautada pela representatividade qualitativa do mesmo.

3.2. Procedimentos Metodológicos

Após a definição da estratégia de investigação é relevante identificar os procedimentos metodológicos realizados no âmbito deste estudo no sentido de dar resposta às questões de investigação formuladas e corresponder aos objectivos propostos.

Conforme Yin (2005) os procedimentos metodológicos dividiram-se em quatro etapas distintas: (1) definição do referencial teórico de suporte à investigação através da revisão da literatura existente, (2) selecção do caso a estudar e elaboração do respectivo protocolo de recolha de dados, (3) operacionalização do estudo de caso através da recolha de evidências e (4) análise e interpretação dos dados.

3.2.1. Revisão Bibliográfica

O planeamento de um estudo de caso envolve a construção de uma abordagem teórica prévia relacionada com o tópico da investigação. Assim, previamente à elaboração do protocolo de recolha de dados e da sua respectiva colecta, procedeu-se a uma revisão da literatura existente com a finalidade de obter mais conhecimentos sobre a temática a investigar. O objectivo desta abordagem teórica inicial é clarificar conceitos e angariar informação útil e relevante para a compreensão dos aspectos mais importantes do tópico em análise, o que irá determinar todo o processo de recolha e análise de dados. Através da pesquisa e análise do referencial teórico foi também possível desenvolver a base para a recolha de dados, ou seja, a elaboração do protocolo de recolha de dados.

3.2.2. Protocolo de Recolha de Dados

De acordo com Yin (2005) o protocolo de recolha de dados é uma das principais estratégias para aumentar a validade e a fiabilidade da investigação, destinando-se a orientar os investigadores na recolha de dados de um estudo de caso único. Nesse sentido o protocolo de recolha de dados define os dados a recolher, processos e

instrumentos utilizados para a recolha de tais dados, bem como as regras a serem adoptadas no estudo (Yin 2005).

De forma a evidenciar a validade e fiabilidade do estudo foi elaborado um protocolo de recolha de dados com a Siemens Portugal, o Grupo GCI e a Agência Fullsix (Anexo I), que contempla os elementos propostos por Yin (2005).

Nesta fase, o uso de múltiplas fontes de evidência é fundamental para permitir, por um lado, assegurar as diferentes perspectivas dos participantes no estudo e, por outro, obter perspectivas diferentes que possam explicar o mesmo fenómeno, criando condições para uma triangulação dos dados durante a fase de análise dos mesmos (Yin 2005). Assim, o estudo de caso realizado teve por base a recolha de dados na forma de entrevistas, análise documental e observação directa.

As entrevistas providenciam uma abordagem mais vantajosa de obter dados quando as questões que se colocam são de natureza complexa e aberta, pelo que uma entrevista semi-estruturada se afigura como a mais apropriada a usar neste caso, por permitirem usar questões em que se pretende que os participantes expliquem as suas respostas para compreender os significados que os participantes atribuem a vários fenómenos (Saunders *et al.* 2009).

A oportunidade de explorar esses conteúdos irá adicionar significância e profundidade aos dados obtidos. O uso de questões abertas permitirá aos participantes definir e descrever o fenómeno de forma extensiva e desenvolvida, e revelar atitudes e percepções (Grummitt 1980 citado por Saunders *et al.* 2009).

Por outro lado, as entrevistas adquirem bastante importância no estudo de caso, pois através das mesmas um investigador percebe a forma como os participantes interpretam as suas vivências já que as entrevistas “são usadas para recolher dados descritivos na linguagem do próprio participante, permitindo ao investigador desenvolver intuitivamente uma ideia sobre a forma como os participantes interpretam aspectos do mundo” (Bogdan e Biklen 1994:134). Assim, o uso de entrevistas pode ajudar a recolher dados válidos e fiáveis relevantes para os objectivos do estudo e para as questões de investigação formuladas (Saunders *et al.* 2009).

No que diz respeito à análise documental, o material recolhido e analisado foi utilizado para corroborar e valorizar evidências oriundas de outras fontes e/ou acrescentar informações, por se considerar que providenciam dados passíveis de contextualização e comparação com os dados recolhidos pela investigadora.

Por último, efectuou-se também a observação directa do blogue *LX Sustentável*.

3.2.3. Estudo de Caso

Após a revisão bibliográfica e a elaboração do protocolo, procedeu-se à recolha de dados na empresa em estudo, assim como nas entidades que participam igualmente no processo.

As entrevistas compreendem colaboradores da Siemens Portugal, da consultora de comunicação Grupo GCI (responsável, em conjunto com a Siemens, pela criação e implementação do *LX Sustentável*) e da agência de marketing interactiva Fullsix

(responsável pela segunda fase de desenvolvimento do blogue), em pormenor: o *Press Officer* do Departamento de *Corporate and Marketing Communications* da Siemens Portugal, o *Senior Account Executive* do Grupo GCI, e o *Web Strategist* da Agência Fullsix, num total de três entrevistas.

As entrevistas, de natureza semi-estruturada e com questões abertas, foram realizadas no período entre 29 e 30 de Novembro de 2010, de acordo com as disponibilidades manifestadas pelos participantes, tendo lugar nas instalações das entidades a que os participantes pertencem, e com uma duração aproximada de 60 minutos.

A natureza das questões implicou que os dados fossem registados através da gravação, com o consentimento dos entrevistados. A gravação áudio das entrevistas é identificada como uma forma de produzir dados precisos e fiáveis para análise, permitindo controlar possíveis desvios e influências (Saunders *et al.* 2009).

Assim, as entrevistas foram realizadas pela própria investigadora, com recurso a um áudio gravador e ao guião semi-estruturado da entrevista. Após a gravação áudio das entrevistas procedeu-se à sua transcrição para formato digital. Foi também acordado o envio da transcrição do conteúdo das entrevistas aos participantes para que o mesmo fosse validado.

Complementarmente, todos os entrevistados mostraram disponibilidade para providenciar esclarecimentos adicionais em caso de dúvida da investigadora, bem como para a colocação de novas questões decorrentes de uma primeira análise dos dados obtidos e que não tivessem sido colocadas durante as entrevistas realizadas.

Foram igualmente objecto de análise os seguintes documentos, solicitados no decorrer das entrevistas: Apresentação Oficial da Siemens Portugal, Plano de Marketing e Comunicação para os anos de 2009 e 2010, Relatório de Sustentabilidade 2009, Relatório de Responsabilidade Corporativa, Relatório e Contas 2009, *Newsletters* e *Press Releases* disponíveis no *website* da empresa, e documentos que demonstram os resultados quantitativos do blogue *LX Sustentável*. Do material recolhido apenas alguns documentos ficaram na posse da investigadora dado o carácter confidencial dos outros documentos.

Por fim, a observação directa consubstanciou-se na análise do blogue *LX Sustentável* em conjunto com os entrevistados.

3.2.4. *Análise e Interpretação dos Dados*

A análise do caso foi realizada através de uma análise de conteúdo, pela via da definição de categorias temáticas de análise, visando compreender as motivações e performances obtidas pela Siemens Portugal através da utilização do blogue *LX Sustentável* como meio de comunicação, de modo a suportar os objectivos enunciados por este estudo.

Segundo Bardin (2004) a categorização fornece uma representação simplificada dos dados em estado bruto. Acresce que as respostas a questões abertas de entrevistas são, frequentemente, analisadas tendo o tema por base.

A análise de conteúdo baseia-se numa análise de carácter qualitativo, aplicada de um modo extensivo, procurando sistematizar e agrupar significações, o que permite, por um

lado, a descrição objectiva e sistemática dos dados recolhidos e, por outro, realizar inferências válidas da sua análise (Bardin 2004).

A pesquisa que utiliza uma abordagem indutiva concentra-se particularmente no contexto em que os fenómenos ocorrem. Para além disso quando um tópico de pesquisa é relativamente recente, e sobre o qual existe pouca literatura, é mais apropriado trabalhar indutivamente, gerando dados, analisar e reflectir sobre os temas teóricos que os dados sugerem (Saunders *et al.* 2009).

Segundo Tesch (1990), a análise de dados de um estudo de caso é classificada como sendo interpretativa quando visa analisar ao pormenor todos os dados recolhidos com a finalidade de organizá-los e classificá-los em categorias que possam explorar e descrever o fenómeno em estudo.

Assim, após a recolha de dados e a sua análise procedeu-se a um sumário dos seus pontos-chave ou temas principais. Os dados obtidos foram depois submetidos a uma grelha de análise de conteúdo que contempla o conjunto de categorias temáticas abaixo descritas:

- a. Contexto;
- b. Motivação;
- c. Objectivos;
- d. Estratégia;
- e. Resultados.

Tendo por base as categorias definidas, o passo seguinte consistiu na categorização dos dados, ou seja, na organização dos dados em categorias consoante as suas propriedades, evidenciando os seus significados. Assim, procedeu-se à sistematização dos dados recolhidos, das principais observações da investigadora e das considerações efectuadas pelos respectivos entrevistados, passíveis de traduzir a sua perspectiva sobre o tópico em questão.

Após a identificação e descrição dos procedimentos metodológicos, o próximo capítulo irá incidir sobre a análise do estudo de caso.

CAPÍTULO IV – ESTUDO DE CASO

Este capítulo tem por objectivo apresentar o estudo de caso realizado no contexto empresarial da Siemens Portugal com o intuito de compreender o enquadramento subjacente à implementação e desenvolvimento do blogue corporativo *LX Sustentável* e observar o seu potencial enquanto meio de comunicação.

Assim, em primeiro lugar será feita uma breve apresentação da empresa. Seguidamente, serão apresentados os resultados da investigação tendo por base a categorização temática definida no capítulo anterior.

Os dados para o desenvolvimento do estudo de caso realizado na Siemens Portugal foram obtidos através de entrevistas realizadas a colaboradores da empresa, do Grupo GCI e da Agência Fullsix, enunciados no capítulo anterior, bem como através da análise de documentos disponibilizados pelos entrevistados e outra informação disponível no *website* da empresa, e através da observação directa do *blogue LX Sustentável*.

Salienta-se que os resultados e conclusões provenientes da investigação são válidos apenas no contexto da Siemens Portugal, não podendo ser extrapolados nem deles serem feitas inferências estatísticas. O propósito deste estudo foi o de compreender um fenómeno em concreto dentro da sua especificidade contextual, sem ambicionar o alcance de generalizações.

4.1. A Siemens Portugal

A Siemens está em Portugal há 105 anos e, desde então, tem vindo a afirmar-se como um dos principais parceiros estratégicos no desenvolvimento do país. Na última década, o modelo de desenvolvimento da empresa passou de uma organização centrada na actividade industrial para se tornar num Grupo focalizado no desenvolvimento tecnológico, software e serviços, e engenharia de alto valor acrescentado. Actualmente a Siemens Portugal opera nos sectores de Indústria, Energia e Saúde.

A empresa conta actualmente com cerca de 2 mil colaboradores e numerosas parcerias com o meio académico.

O investimento captado pela empresa durante décadas tem-lhe garantido um lugar de destaque no tecido empresarial português, assim como na produção de conhecimento e inovação. A aposta clara na inovação implica definir tendências em todas as áreas de negócio pelo que os seus principais investimentos recaem na investigação e desenvolvimento. Como líder tecnológica reúne os melhores especialistas do mundo para ajudar a moldar as tendências, tanto na tecnologia como na sociedade, capitalizando as sinergias que os seus sectores de actividade oferecem.

Em resultado, a Siemens Portugal captou centros de competência nas áreas da energia, e dos serviços aeroportuários em conjunto com unidades de serviços financeiros e de recursos humanos para congéneres europeias. O conhecimento gerado por estas actividades tem sido crucial nas actividades de exportação de serviços e tecnologias da empresa.

A performance de todos os sectores e divisões permitiu à empresa terminar o ano comercial de 2009 com um resultado líquido de 50 270 milhões de euros, mais 12,5% do que em 2008 (resultados referentes ao período compreendido entre Outubro de 2008 e Setembro de 2009). As vendas atingiram o montante de 487,5 milhões de euros, mais 11,4% do que no período homólogo anterior. O volume de encomendas relativas ao negócio próprio alcançou o montante de 748,5 milhões de euros, enquanto as exportações de produtos, software, soluções e serviços de valor acrescentado registaram um valor de aproximadamente 100 milhões de euros.

Mais de metade do resultado líquido da Siemens advém do fornecimento de soluções do Portefólio Ambiental, onde se incluem todos os produtos e soluções para a eficiência ambiental e energética das empresas, e que se guia por um imperativo de sustentabilidade para o país numa tentativa de equilíbrio entre o desenvolvimento económico, a preservação do meio ambiente e a implementação de políticas de responsabilidade social. O Portefólio Ambiental continua a ser um dos principais veículos comerciais da Siemens Portugal. Neste enquadramento, mega tendências como a urbanização e as alterações climáticas e demográficas são temas que vão marcar o futuro das sociedades e para as quais a Siemens oferece soluções através dos seus produtos e do seu *know-how*.

A dimensão ambiental representa um dos pilares em que a Siemens assenta a sua actuação ao nível mundial. Esta é, por isso, uma das áreas que a empresa privilegia e um tema para o qual orienta a sua forma de actuar e de comunicar interna e externamente.

4.2. *LX Sustentável* – Blogue sobre a Sustentabilidade Urbana¹

4.2.1. *Contexto*

Nas palavras do *Press Officer* da Siemens Portugal, “só faz sentido comunicar, o que quer que seja, se isso representar uma mais-valia para a empresa. A comunicação não é algo que exista por si, tem de ser articulada, definida, tem de ter um propósito e, no caso da Siemens ainda mais.” Tal deve-se ao facto da Siemens não ser uma empresa de consumo, o que coloca alguns obstáculos e alguns desafios porque a empresa não tem uma relação com o consumidor final da mesma forma que outras empresas têm.

Acresce que no ano de 2007, a Siemens foi alvo de um processo intenso de reestruturação ao nível mundial que resultou numa reorganização em torno de três sectores: Indústria, Energia e Saúde. O denominador comum destes três sectores, e onde a Siemens tem vindo a assentar todos os seus esforços de comunicação, é a Sustentabilidade.

E uma das razões que subjaz a esta reestruturação tem a ver exactamente com o enfoque na Sustentabilidade. Segundo o *Press Officer* da empresa “a Sustentabilidade tem sido o apanágio da Siemens nestes últimos três anos.” De acordo com este entrevistado, a Siemens optou por esta focagem “não por ser um chavão ou por ser uma coisa bonita de se dizer, e que está muito em voga, mas sim porque a Siemens começou a preocupar-se com os impactos industriais e como é que a sociedade iria entender e reagir perante os desafios que se colocam.” Internamente, embora seja uma designação já amplamente

¹ *LX Sustentável*: <http://www.lxsustentavel.com/>

comunicada, esses desafios foram classificados como mega tendências, e que são essencialmente duas: as alterações climáticas e demográficas, e a urbanização.

Considera-se que estas duas mega tendências terão um impacto gigantesco nas sociedades e em todo o mundo. Consequentemente, será necessário dar resposta às preocupações e exigências dos novos modelos urbanos e demográficos. “E é aí que a Siemens actua.” O enfoque na Sustentabilidade deriva do facto de essa resposta da empresa não ser possível sem ser de uma forma sustentada, que respeite o meio ambiente, que respeite o ambiente social e que respeite naturalmente as suas regras da concorrência. “Muitas vezes quando se fala em Sustentabilidade as pessoas tendem a restringir-se às questões do meio ambiente e é preciso esclarecer que a Sustentabilidade assenta em três pilares: sem dúvida o ambiental mas também o económico e o social.”

Na opinião deste entrevistado “a sociedade nunca conseguirá ter sucesso se não for economicamente viável, e não sendo economicamente viável nunca poderá ser sustentável, optar por soluções sustentáveis, ou ter um modo de vida sustentável. O mesmo se aplica em termos sociais, não se consegue promover uma sociedade sustentável sem se ter um papel activo no âmbito da responsabilidade corporativa.”

Em resultado, a Siemens perspectiva esta situação de uma forma integrada e que está relacionada com as mega tendências identificadas. Essas mega tendências regem toda a estratégia e todo o foco de negócio da Siemens. Em termos de estratégia de negócio estas duas mega tendências alicerçaram toda a actuação da empresa e inclusivamente a Siemens criou o conceito de Portefólio Ambiental, que agrega soluções consideradas economicamente mais eficazes e, em grande parte, mais eficientes em termos

sustentáveis. No que diz respeito à comunicação da empresa, o desafio está em comunicar precisamente isso.

Para além disso, quando a Sustentabilidade se tornou uma *buzzword* a Siemens ainda se encontrava em processo de reestruturação, e só após este processo estar terminado (no início de 2009), se definiu a sua estratégia de comunicação, conforme explica o *Press Officer* da empresa. Uma vez que outras empresas já se encontravam a trabalhar o tema da Sustentabilidade, a Siemens Portugal partiu com alguma discrepância relativamente à comunicação sobre o tema, dado que se encontrava num patamar menos desenvolvido no que respeita ao tema e à sua comunicação, o que implicou um esforço mais reactivo por parte da empresa. Desta forma, os seus esforços e o seu enfoque consistiram na comunicação da proposta de valor da Siemens com dados e premissas que podem sustentar uma comunicação eficaz, e assim se construiu toda uma estratégia de comunicação em torno da Sustentabilidade e centrada em actividades de assessoria de imprensa e, também, de gestão da reputação.

No entanto, e para contribuir para a discussão sobre o espaço urbano, a Siemens e o *Economist Intelligence Unit* desenvolveram em 2009 o *European Green City Index*, um estudo que analisou e avaliou a performance e o impacto ambiental de trinta capitais europeias, inclusive Lisboa, considerando cerca de trinta indicadores por cidade nas categorias de eficiência energética dos edifícios, nível ecológico dos transportes sustentabilidade do abastecimento de energia na cidade, nível de poluição atmosférica, impacto da utilização da água, tratamento de resíduos, emissões de CO² e *Green Governance*.

Tendo sido construído um *ranking* das cidades europeias com as melhores práticas de Sustentabilidade, Lisboa ficou colocada no 18º lugar, posicionamento que adveio da aposta no desenvolvimento de políticas ambientais, na gestão de edifícios e de energia. Face a estes resultados, a Siemens quis ser parte activa no esforço de criação e implementação de soluções que proporcionassem valor ambiental e económico para Lisboa e para o país.

Devido ao facto de outras empresas já se encontrarem a actuar no campo da Sustentabilidade, o blogue surgiu nesse esforço, como explica o *Press Officer* da Siemens, e surgiu para colmatar uma falha e uma necessidade. O tema da Sustentabilidade era abundantemente discutido mas não existia na blogosfera nenhum blogue que abordasse especificamente o tema da Sustentabilidade Urbana e, em pormenor, a cidade de Lisboa, o que acabou por representar uma oportunidade para a Siemens. Por outro lado, existia o propósito da empresa em lançar a discussão sobre a temática da Sustentabilidade, começando por divulgar os resultados do estudo *European Green City Index* correspondentes à cidade de Lisboa.

Fundamentalmente, havia a vontade de aproveitar um activo que era o estudo *European Green City Index*, conforme explica o *Senior Account Executive* do Grupo GCI. Tendo sido identificado esse activo, e considerando a importância de discutir a Sustentabilidade na cidade de Lisboa, os seus casos e boas práticas, esse o foi o mote para iniciar o projecto.

Tendo como ponto de partida a divulgação das conclusões do estudo *European Green City Index* a Siemens Portugal criou, em Maio de 2009, o blogue *LX Sustentável*, um

espaço de partilha e discussão sobre a Sustentabilidade na cidade de Lisboa onde, através da partilha de informação e debate de opiniões, se procura identificar e responder aos diversos desafios que se colocam nessas áreas.

Figura 5 – Blogue *LX Sustentável*



Fonte: Blogue *LX Sustentável*, 2011

4.2.2. Motivação

Tendencialmente existe uma certa desconfiança relativamente à actuação das empresas e de outras entidades, e devido ao clima socioeconómico actual essa desconfiança é ainda maior. Contudo, o cidadão comum tem agora inúmeras formas de expressar a sua opinião, interagir com estas entidades de uma forma mais activa e questionar a sua actuação. Esse espaço para o cidadão questionar não pode e não deve ser visto pelas empresas como uma forma acusatória mas como uma oportunidade de obter o ponto de vista dos cidadãos e de tentar perceber a sua razão de ser. As empresas podem ignorar

ou considerar esse *feedback*. Ao considerar o *feedback* obtido podem inclusivamente incorporá-lo na sua proposta de valor pois só assim, em termos duradouros, as empresas podem conseguir captar, fidelizar e obter sucesso.

Na opinião do *Press Officer* da Siemens verifica-se um *mind shift* global em que qualquer pessoa, de qualquer *background* social tem acesso à informação e tem forma de expressar as suas ideias. Os blogues deixaram de ser fóruns de discussão para passarem a ser um espaço de partilha de informação. Acresce que outra das vantagens dos blogues é a informalidade da comunicação, da sua estrutura e dos próprios conteúdos. Nesse sentido, os blogues têm uma faceta muito mais interactiva e com muito menos filtros entre quem opina e quem é objecto da opinião. Este participante acredita que os blogues corporativos são interessantes como meios de saber o que as pessoas pensam e como actuar em conformidade. Como a Siemens não é uma marca de consumo, as interações são diferentes, no entanto, a Siemens não defende a sua identidade corporativa por marcas, a identidade corporativa da Siemens baseia-se naquilo que é percepcionado pelos cidadãos.

E os blogues corporativos podem conferir uma coisa fundamental: uma relação de confiança entre os consumidores e as marcas e empresas, afirma o *Press Officer* da Siemens.

A opção por um blogue explica-se também pelo facto de a Siemens já ter um *website* e é importante fazer uma dissociação da própria empresa, argumenta o *Senior Account Executive* do Grupo GCI. “Um dos principais desafios foi, por isso, conseguir garantir que o blogue não estivesse demasiado colado à própria empresa” porque o que se

pretendia era criar um blogue como uma plataforma neutra para comunicar o tema da Sustentabilidade e dos pilares que a fundamentam. Não é do interesse da empresa tornar o *LX Sustentável* num blogue Siemens. O mais importante era transformar este projecto num projecto com alguma autonomia. E as plataformas de blogues proporcionam uma maior liberdade em termos estratégicos e práticos, o que acabou por garantir um trabalho de maior qualidade, com conteúdos diferenciados que de outra forma não seria possível.

Sobre esta temática o *Web Strategist* da Fullsix refere que os blogues são mais importantes que outro meio de comunicação por não conterem a linguagem corporativa clássica de um *website* institucional. Esse tipo de comunicação é algo que não atrai novos públicos e, então, “para estas matérias que são mais corporativas, como é o caso da Sustentabilidade, ainda menos”. Um tom mais informal de um blogue permite ter um tipo de abordagem e um tipo de posicionamento que numa lógica institucional de um *website* Siemens não seria possível. No caso do *LX Sustentável*, este funciona como uma ferramenta de partilha de ideias e opiniões sobre Sustentabilidade mas sem uma carga corporativa. Por outro lado, um blogue é uma plataforma aberta, de acesso inteiramente livre, que se caracteriza por uma enorme flexibilidade sendo completamente moldável pelos seus proprietários ao ponto de humanizar a comunicação da empresa. Em termos de comunicação o grande benefício dos blogues é o facto de funcionarem “como um núcleo, um eixo, um centro nevrálgico de comunicação.”

Acresce que o entrevistado entende os blogues como uma forma das empresas demonstrarem as suas competências e a sua actuação no seu sector de actividade. Para as empresas orientadas para produtos é uma forma rápida de apresentação dos mesmos e

de obter o *feedback* e participação dos seus consumidores e utilizadores, sendo uma maneira de definir o desenvolvimento do próprio produto. Em termos de empresas orientadas para serviços os blogues constituem uma forma de comunicação, uma plataforma colaborativa, de partilha e gestão de conhecimento que pode ser realizada através da *Intranet* das empresas mas também ao nível externo. No entanto, embora não seja ainda uma possibilidade encarada por muitas empresas, é importante dar voz aos próprios colaboradores e de eles próprios partilharem conhecimento, ao nível interno mas também com o exterior, numa lógica de inovação aberta. “E essa é uma voz pública para além da voz do *press release*, essa é a verdadeira voz da empresa, não é aquela que passou por inúmeros filtros antes de ir a público.” As empresas devem apostar mais nessa vertente dado que essa é uma dimensão ainda pouco explorada pelas empresas.

É também de salientar que um blogue importa muito menos custos do que um *website*. Enquanto as plataformas de blogues são gratuitas e qualquer pessoa pode criar e manter um blogue, no caso dos *websites* é comum recorrer-se a profissionais para ambos os efeitos, o que representa maiores custos para as empresas. Na primeira fase do *LX Sustentável* foi usada a estrutura dos blogues do Sapo e os custos foram muito menores, conforme explica o *Senior Account Executive* do Grupo GCI.

Na opinião do *Web Strategist* da Fullsix “o blogue é a voz da empresa e se a empresa quer definir uma imagem a transmitir ao exterior não deve estar dependente de plataformas externas.” Essa é uma das razões práticas do porquê de escolher os blogues como meios de comunicação em detrimento de outras plataformas sociais. Os blogues centram-se também em algumas tecnologias, como é o caso da *RSS*, que permite a sindicância de conteúdos para fontes externas e, além disso, determinadas plataformas de

blogues favorecem a indexação em motores de busca. Sendo uma plataforma aberta ganha relevância nos resultados de pesquisa. Como meios de comunicação na *Media Social* os blogues têm essa vantagem acrescida.

Por outro lado, importa salientar que a utilização dos blogues representa também alguns desafios para as empresas.

O *Press Officer* da Siemens refere se verifica uma dispersão cada vez maior das audiências e a sua migração para outras redes sociais. Por outro lado, a banalização das formas de comunicação tem vindo a acentuar-se e o tempo de vida de um modelo de comunicação inovador é cada vez mais curto. Para não se banalizarem os blogues têm de ter uma mensagem clara, sólida, inequívoca e credível, “e as empresas não podem ter medo de a partilhar e de se expor.”

Nas palavras do entrevistado, nos últimos anos surgiram novas ferramentas de comunicação e as empresas têm de agir em conformidade, definindo uma estratégia, objectivos e uma mensagem clara a transmitir, adaptando essa mensagem às suas audiências. “Se uma empresa tiver uma presença artificial facilmente é descoberta porque o objectivo é que as pessoas comuniquem, opinem, concordem ou discordem, reajam positiva ou negativamente. Não se pode recluir o escrutínio público porque de outra forma não faz sentido comunicar na blogosfera porque a essência da blogosfera é precisamente essa.” Ou seja, é um meio bastante mais interactivo do que qualquer outra ferramenta que as empresas tinham à sua disposição.

O *Web Strategist* da Fullsix reforça esta ideia mencionando que num contexto actual marcado pela fragmentação, quer de *media* quer de atenção, com novas plataformas de publicação e de comunicação, o desafio é manter a relevância dos blogues enquanto meios de comunicação. Embora os blogues continuem a ser uma fonte importantíssima de conteúdo verifica-se uma quebra na sua audiência que migrou para outras plataformas da *media social*. E embora essas plataformas não sejam concorrentes, e tenham criado uma sinergia distinta trazendo novas audiências aos blogues, regista-se sobretudo uma quebra na participação. Desta forma, este entrevistado vê a necessidade de repensar as formas de interacção com os utilizadores, ou seja, uma integração entre as plataformas sociais que permita não só a partilha da informação para as redes sociais mas também para os blogues. E esse é um dos grandes desafios que se colocam às empresas que usam os blogues como forma de comunicação, neste caso, como é que as marcas e empresas como a Siemens voltam a atrair a participação nestas plataformas e a criar diálogo.

No geral, devem ser pensadas e criadas políticas e directrizes de actuação na *Media Social* e, em concreto, políticas de actuação na blogosfera porque os desafios que se colocam às empresas passam também por uma adaptação mais rápida e flexível às mudanças na comunicação e interacção que estas plataformas implicam. Os novos meios constituem formas diferentes de comunicar e muitas empresas encontram-se ainda numa fase de transição, não acompanhando a actividade dos seus públicos-alvo.

4.2.3. Objectivos

Na sua essência, o blogue *LX Sustentável* é, sobretudo, uma ferramenta de comunicação externa e de relacionamento com os *stakeholders* da Siemens Portugal. Por outro lado, a empresa definiu uma estratégia de comunicação centrada no tema da Sustentabilidade e com um posicionamento inequívoco. Neste domínio, a Siemens Portugal objectiva posicionar-se como a empresa que possui o melhor portefólio de soluções sustentáveis.

Assim, a criação do blogue *LX Sustentável* teve como principais objectivos:

1. Realçar o envolvimento e empenho da empresa no tema da Sustentabilidade;
2. Comunicar de uma forma inovadora os resultados do *European Green City Index*;
3. Reforçar a presença da empresa nas plataformas sociais e antecipar a repercussão mediática do estudo realizado.

A Siemens está estruturada em três sectores (Indústria, Energia e Saúde) e o Portefólio Ambiental representa o conceito que engloba o conjunto de soluções que a Siemens oferece, e está cada vez mais presente nestes três eixos. Consequentemente, toda a comunicação institucional da Siemens contém igualmente estes elementos. O *LX Sustentável* não é excepção. Em termos de comunicação, e do plano de comunicação, o blogue esteve sempre presente nestes três sectores de uma forma transversal, ou seja, a Siemens comunica o seu negócio e comunica o institucional propriamente dito, que se pode encarar como um quarto eixo e onde se inclui o *LX Sustentável*. Desta forma, o *LX Sustentável* pode ser considerado uma alavanca de comunicação do Portefólio Ambiental da Siemens.

4.2.4. *Estratégia*

O plano de actividades desenvolvido em torno da mediatização do estudo e do blogue

LX Sustentável articulou-se em quatro fases:

1. *Engagement*: Para enriquecer a partilha de experiências e conteúdos sobre o tema – e divulgar o blogue em *websites* de referência na área – estabeleceram-se parcerias com *stakeholders* relevantes para a Siemens Portugal tanto ao nível da comunicação, como de negócio, reforçando o posicionamento da Siemens Portugal nesta área, no sentido de contribuírem para o enriquecimento desta plataforma de discussão e de partilha. A título de exemplo, eis algumas das parcerias que se estabeleceram: Agência Portuguesa do Ambiente, Lisboa E-nova, ADENE, AMB3E, Sociedade Ponto Verde e Apisolar;
2. *Credibilidade*: De modo a garantir a idoneidade do blogue e a sua credibilidade, não foi efectuada qualquer comunicação de produto ou negócio da Siemens Portugal. Assim, criou-se um ambiente propício à participação dos *stakeholders*, garantindo que este espaço de discussão *online* não seria utilizado como uma ferramenta de venda. Conforme explica o *Press Officer* da Siemens “o blogue não é uma ferramenta de negócio nem incorpora a proposta de negócio da Siemens.”
3. *Endorsement*: A parceria mediática com a Visão e os moldes em que foi estabelecida – sem contrapartidas financeiras e assente na divulgação em exclusivo dos dados *European Green City Index* Lisboa – permitiu garantir a cooperação de um importante meio de comunicação. Estes dados preliminares

serviram de base para um trabalho que a Visão se encontrava a realizar para a sua edição especial Visão Verde, um número inteiramente dedicado à Sustentabilidade Urbana, ou seja, a empresa conseguiu captar o interesse da Visão e utilizá-lo também como forma de promoção. Destaque ainda para o facto de o blogue ter tido presença na *homepage* da Visão durante largas semanas. Esta parceria não só constituiu a plataforma de comunicação da Siemens para a imprensa generalista como captou o interesse dos meios *online*, o que aumentou significativamente os seus níveis de notoriedade.

4. Eventos: O *Green Fest* foi escolhido como o evento de apresentação oficial dos resultados do *European Green City Index* sobre Lisboa e, também, como o momento para o lançamento do blogue *LX Sustentável*, contando com a presença de mais de 100 *stakeholders* relevantes para a Siemens. Ao criar esta plataforma a Siemens conseguiu igualmente ganhar espaço para marcar presença numa série de eventos subordinados à temática da Sustentabilidade.

Aquando do lançamento oficial dos restantes resultados *European Green City Index*, que decorreu durante a *COP15* (Cimeira das Nações Unidas sobre Alterações Climáticas em Copenhaga), o *LX Sustentável* foi a plataforma de divulgação em Portugal, com os vários indicadores a serem tratados individualmente ao longo de várias semanas, tendo sido objecto de ampla cobertura mediática (mais de 70 notícias). Internamente, foram desenvolvidos passatempos em torno do lançamento oficial do *European Green City Index*, além de uma campanha de divulgação e promoção do blogue na *Intranet* da empresa.

O blogue foi ainda alvo de uma campanha publicitária em meios *offline* (Público, Expresso, Visão) e *online* (Sapo.pt), tendo recebido vários destaques nesta plataforma.

Para reforçar o impacto do blogue e capitalizá-lo nas redes sociais, foi criada uma página no *Facebook* e um perfil no *Twitter*, tendo a atenção de publicar conteúdos distintos em cada um desses canais.

Actualmente, o blogue está envolvido em quase todas as acções de comunicação que a Siemens tem vindo a realizar em torno da Sustentabilidade, ou seja, nada é comunicado que não seja também publicado no blogue com o intuito de ampliar a sua divulgação. Inclusivamente foi definido um plano de comunicação específico que serve de guia ao blogue e onde se incluem as ferramentas que o integram, as iniciativas associadas e as acções a realizar. O blogue é, assim, uma plataforma que auxilia a empresa a comunicar sobre a Sustentabilidade.

Em termos de públicos-alvo, a Siemens e o Grupo GCI entendem todo o universo de *stakeholders* importantes para as operações da empresa e, em termos de comunicação, estão representados accionistas, *key opinion leaders* e *holders*, jornalistas, entidades que têm uma actividade relevante para a área e, num conceito mais alargado, a blogosfera e os cibernautas.

O *Press Officer* da Siemens explica que no início, o blogue estava muito direccionado para as pessoas que têm interesses profissionais e muito específicos na área da Sustentabilidade. Na segunda fase de desenvolvimento do blogue, o conceito de público-alvo foi alargado direccionando o blogue a pessoas que não têm propriamente

uma motivação profissional mas que não deixam de ter interesse na área da Sustentabilidade. Inicialmente o *LX Sustentável* era um blogue de nicho mas na sua segunda fase pretendeu-se alargar o leque de audiências.

O *Web Strategist* da Fullsix reforça esta ideia afirmando que inicialmente o blogue se dirigia aos profissionais do sector; actualmente, pretende-se uma expansão de público para as pessoas que têm consciência ambiental e que estão interessadas em problemas de Sustentabilidade nas suas vertentes económica, social e ambiental.

Ao nível dos conteúdos, objectiva-se uma maior diversificação dos temas e tópicos abordados e um maior equilíbrio no sentido de evitar um enfoque numa determinada vertente. Sobre esta questão, o *Web Strategist* da Fullsix explica que anteriormente o blogue funcionava, sobretudo, numa lógica editorial, ou seja, a Siemens fornecia conteúdos e uma equipa editorial do Grupo GCI era responsável pela pesquisa de outros conteúdos na blogosfera e em outros meios de comunicação *online*. Contudo, essa lógica editorial era menos participativa e menos interactiva segundo o *Web Strategist* da Fullsix. E o que se pretendia não era apenas a reprodução e divulgação de conteúdos elaborados por fontes externas mas sim “ter estímulos certos para as comunidades certas” numa lógica de interacção. Na opinião do entrevistado “se a Siemens quer ser um *opinion maker* tem de produzir o seu próprio conteúdo e não se basear tanto no conteúdo dos outros.”

O que se pretende actualmente é promover conteúdos mais atraentes para os visitantes e qualificar as pessoas sobre esta temática, ou seja, as pessoas que regressam ao blogue

são pessoas que estão realmente interessadas nestas matérias, que debatem sobre o tema e o partilham com a sua rede de contactos.

Assim, não só o tipo de conteúdos se modificou como também a abordagem visual do blogue foi alterada. Outro aspecto importante foi a passagem do blogue *LX Sustentável* das plataformas do Sapo – mais limitado em termos tecnológicos – para o domínio da empresa, o que permitiu a inclusão de novas ferramentas e experiências mais interactivas no blogue, e uma integração mais cuidada entre as várias plataformas sociais, o que conferiu uma visão mais unificada e mais profissional ao blogue. A grande vantagem de se avançar para uma lógica mais integrada confere uma maior consistência à comunicação e permite corrigir eventuais ineficiências. Esta evolução teve como objectivo criar mais espaço para a participação e reconhecer os leitores e a comunidade.

Nesse sentido, foi decidido criar-se um conjunto de iniciativas no blogue para fomentar uma maior interacção com os seus públicos, em pormenor os *Green Blogger Awards* e do *Código Verde*.

A mecânica da acção *Green Blogger Awards* consiste em monitorizar mensalmente cerca de 140 blogues em Portugal, que incidem sobre a temática da Sustentabilidade, e seleccionar cinco *posts* para premiar, e de entre os cinco escolher um vencedor. Nessa perspectiva, explica o *Web Strategist* da Fullsix que na fase anterior do blogue “não estavam propriamente a ser reconhecidos os blogues como parte da conversação”. Em consequência, foi declarado como objectivo premiar o trabalho dos bloguistas portugueses que escrevem sobre Sustentabilidade. Os *Green Blogger Awards* “são uma

iniciativa simples mas que veio a revelar-se bastante eficaz, dando a conhecer o blogue”. Nesse sentido, este entrevistado considera que ao decidirem estar presentes na *Media Social* as empresas devem pensar para além do que pretendem comunicar, pensando primeiro no que podem fazer pelas comunidades e, neste caso, comunidades com as quais lhes interessa comunicar.

Uma segunda iniciativa, que incide numa lógica B2B, é o *Código Verde*. O *Código Verde* consiste na entrevista de personalidades de destaque nas áreas de Sustentabilidade, Ambiente e Energia. Esta iniciativa não traz, na opinião do *Web Strategist* da Fullsix um retorno directo para a Siemens em termos de audiência mas representa uma oportunidade para a Siemens ter uma voz e posicionar-se como influente. Ao entrevistar essas personalidades e ao criar este canal de diálogo a Siemens estabelece uma ponte para parcerias, emitindo um sinal de actividade na área.

Uma maior uniformidade na comunicação do blogue, uma lógica mais profissional e uma maior interacção, reconhecendo a dimensão participativa do blogue, podem contribuir para o seu crescimento.

O blogue *LX Sustentável* não surgiu de uma forma pensada e sustentada, ou seja, não decorreu de um mapeamento das redes sociais nem da criação de uma proposta de valor que originasse o blogue. No entanto, o blogue é considerado como parte integrante do *mix* de comunicação e complementa os meios tradicionais habitualmente utilizados. Está completamente integrado na estratégia de comunicação da Siemens, centrada no tema da Sustentabilidade, e encontra-se inteiramente alinhado com todos os outros meios de comunicação.

Em suma, o blogue surgiu de uma necessidade e para colmatar uma falha mas acabou por ser uma consequência lógica de todo o trabalho de comunicação da Siemens Portugal em torno da temática da Sustentabilidade.

4.2.5. Resultados

Em termos quantitativos, o blogue *LX Sustentável* registou, entre Maio de 2009 e Novembro de 2010, mais de 29 mil visitas, 2600 fãs no *Facebook* e 800 seguidores no *Twitter*.

Durante este período, os entrevistados indicam que houve uma diminuição no número de visitas absolutas, no entanto, a *rebound rate*, ou seja, o número de visitantes que abandona o blogue sem efectuar qualquer tipo de interacção tem vindo a diminuir, registando-se um acréscimo no tempo de permanência dos visitantes bem como um aumento no número de visitantes que retornam ao blogue, um dos objectivos declarados nesta nova fase.

Qualitativamente, a percepção da Siemens é que no início o *LX Sustentável* surgiu apenas como uma plataforma de lançamento do estudo *European Green City Index* mas acabou por crescer muito para além do que estava previsto, alavancar-se e captar o interesse não só de parceiros nacionais como, também, ter repercussões ao nível interno, isto é, do universo Siemens (cerca de 180 países) sendo referenciado internamente como *Best Practice* de comunicação sobre Sustentabilidade e de actuação na blogosfera.

Em Portugal, o blogue gera um efeito surpresa por ser inédito, pela estrutura e conteúdos, e pelas formas de interacção com o público. O *Press Officer* da Siemens afirma que “a real importância de um blogue não pode nem deve ser medida pela quantidade de acessos ou pelos dados mensuráveis. O impacto do blogue tem de ser medido pela capacidade de surpreender, pela capacidade de mostrar às pessoas que estamos presentes nos meios onde é cada vez mais importante estar e de uma forma inteligente. Esta forma de actuar confere credibilidade, uma imagem de unidade e de actualidade permitindo olhar todas as vertentes da comunicação da Sustentabilidade de uma forma integrada e de uma forma articulada. E para uma empresa como a Siemens é importante ter essa nota dissonante.”

Nas palavras do *Senior Account Executive* do Grupo GCI o *LX Sustentável* é um projecto vencedor que vai muito para além dos dados do *European Green City Index* e que, por discutir numa base continuada as grandes temáticas deste sector, tem o seu lugar e é considerado como um canal de informação de referência. Ao nível externo, e principalmente para a comunicação social, posiciona a Siemens de uma forma muito concreta junto dos *media*. O *LX Sustentável* já está longe de ser um projecto embrionário, tem créditos próprios e marca uma posição. O potencial do blogue é enorme precisamente pela credibilidade, pela periodicidade dos conteúdos, pelo dinamismo. E claro que, também, fundamentalmente por ter uma empresa da dimensão da Siemens associada, que permite este género de investimento. O que se capitaliza é o facto de chegar às pessoas certas.

Conforme explica este entrevistado, nesta fase, o principal activo que a Siemens tem do *LX Sustentável* é o facto de ter vários públicos muito específicos a acompanharem o

blogue – públicos institucionais, jornalistas, *key opinion leaders* e, inclusivamente, potenciais parceiros de negócio – com total conhecimento de que existe e que informação contém. Ou seja, se há alguns anos a Siemens era, em termos gerais, percebida como uma empresa de electrodomésticos, agora está longe dessa realidade porque sempre que se lança uma informação sobre qualquer solução do Portefólio Ambiental da Siemens a maioria das pessoas que acompanham o sector sabe do que se trata.

O facto de a empresa ter outros *players* do mercado a acompanharem o blogue e, eventualmente, conseguir através do canal facilitar as relações de *networking* e de benchmarking, e angariar parceiros, do ponto de vista do negócio é fundamental e mostra a Siemens como uma empresa activa e proactiva, e mostra um dinamismo que provavelmente outras empresas não terão. A Siemens é, cada vez mais, uma empresa socialmente responsável, de modo que ter os canais que o demonstrem e que permitam uma discussão em torno dessas temáticas acrescenta sempre valor. Sobre a temática da Sustentabilidade não existem grandes exemplos de comunicação proactiva, a Siemens é um dos poucos. E o *LX Sustentável* é um grande reforço positivo nesse sentido e representa uma vantagem para a empresa. Acresce que cria um potencial enorme para a expansão para outras actividades como a formação, por exemplo.

Relativamente à evolução do *LX Sustentável* questionava-se a sua continuidade para além do final do ano de 2009 e quais seriam os moldes do seu desenvolvimento. Actualmente, equaciona-se a hipótese de em 2011 expandir o *LX Sustentável* para um *Portugal Sustentável* (designação a confirmar), plataforma que englobará blogues sobre a Sustentabilidade Urbana de várias cidades do país. É também essa a indicação do

Press Officer da Siemens e do *Web Strategist* da FullSix. A possibilidade de expansão abre também novas oportunidades de comunicação para a Siemens seja no blogue, na comunicação social, seja para a relação com os seus principais *stakeholders*. O sucesso da iniciativa tem vindo a merecer o elogio e o envolvimento alargado de todos os *stakeholders* envolvidos, que já demonstraram a sua disponibilidade para continuarem a acompanhar o projecto nas futuras fases de desenvolvimento.

A partir dos resultados descritos, considerados essenciais para a compreensão do estudo serão apresentadas, no próximo capítulo, as conclusões da investigação.

CAPÍTULO V – CONCLUSÃO

Neste capítulo pretende-se discutir os resultados obtidos no capítulo anterior e analisar de que forma estes respondem à questão e aos objectivos da investigação inicialmente propostos, através de um exercício de síntese e de uma reflexão sobre as principais características e contributos do estudo. Apontam-se e justificam-se também algumas das limitações do estudo e, para finalizar, formulam-se algumas considerações sobre pesquisas futuras.

5.1. Considerações Finais

Este estudo revela-se pertinente porque, apesar da discussão em torno dos novos meios de comunicação emergentes, continua a saber-se muito pouco sobre as suas funcionalidades e potencial. Como resultado desta investigação, conclui-se que o conceito de *Media Social* pode ainda ser uma novidade para alguns mas a sua história encontra-se enraizada nos primórdios da Internet, uma vez que traduz o propósito inicial para o qual a mesma foi criada, ou seja, uma plataforma para troca de informação, colaboração e socialização entre utilizadores. Factores tecnológicos, socioeconómicos, demográficos e culturais permitiram que, hoje em dia, esta partilha virtual de conteúdos seja feita em moldes bastante distintos e, segundo os dados existentes, com uma importância e uma influência muito maiores devido à capacidade de participação em massa dos utilizadores, à dinâmica evolução das plataformas sociais e ao grau de envolvimento que inspiram.

A *Media Social* tornou-se um fenómeno à escala global que abrange todos os mercados, independentemente do seu nível de desenvolvimento económico, social ou cultural, assumindo uma importância cada vez maior na vida das pessoas, e ampliou o poder da comunicação e da conversação sobre empresas, marcas, produtos e serviços num ritmo e frequência sem precedentes. Para as empresas revela-se crucial reconhecer o poder e a natureza crítica das discussões levadas a cabo na *Media Social*.

Estudos recentes indicam que a conversação aberta e directa com os seus públicos representa actualmente uma preocupação para a maior parte das empresas, habituadas a comunicar para os consumidores e não com eles. Assim, as empresas são desafiadas a definir estratégias que providenciem as melhores oportunidades de estabelecer e manter uma relação com os seus públicos, de forma a criar um impacto nos seus objectivos de negócio. Os meios tradicionais e as suas agendas pré-definidas não servem mais este propósito e a *Media Social* tornou-se numa das principais prioridades estratégicas das empresas que apostam cada vez mais nestas plataformas como meios de comunicação com os seus públicos-alvo.

Solis (Brian Solis 2007) declara a este respeito que para as empresas, a *Media Social* constitui um recurso fundamental para obter informação sobre os consumidores de um modo directo e com poucos custos. A facilidade com que os consumidores expressam as suas opiniões e experiências *online* providencia *feedback* contínuo em tempo real que as empresas podem usar para desenvolver produtos e serviços, bem como estratégias de comunicação mais direccionadas e eficazes. É uma forma de dar e receber *feedback* e, portanto, de aprendizagem mútua. A *Media Social* permite construir uma relação de transparência e confiança, o que enaltece a credibilidade e a reputação das empresas e

contribui para o enriquecimento organizacional e para a implementação de melhorias e inovações, impulsionando a mudança e o crescimento organizacional.

Por sua vez, o crescimento exponencial do número de blogues revela uma tendência global que não pode ser ignorada ou negligenciada. Empresas de todos os sectores e dimensões apostam em estratégias de comunicação baseadas numa conversação autêntica e transparente capaz de gerar inúmeras possibilidades de interacção e colaboração.

É importante criar uma presença na blogosfera porque independentemente de as empresas e marcas estarem presentes ou não, os seus nomes são mencionados *online* e, como tal, é preciso ter capacidade e meios para responder em tempo real às necessidades e preocupações dos seus públicos o que, em última instância, gera credibilidade e confiança.

Esta investigação formulou inicialmente os seguintes objectivos:

- a. Compreender o enquadramento subjacente à implementação e desenvolvimento do blogue corporativo *LX Sustentável* enquanto meio de comunicação, no contexto empresarial da Siemens Portugal;
- b. Analisar o potencial de comunicação do blogue *LX Sustentável*.

Para os objectivos referidos definiram-se as questões de investigação correspondentes:

1. Quais as razões para a utilização de um blogue corporativo?
2. Que objectivos se pretendem alcançar com esta aplicação?
3. Como foi implementado?

4. Quais os resultados obtidos com a utilização desta ferramenta de comunicação?

Os resultados da análise do caso em estudo indicam que o contexto institucional da Siemens Portugal mas, também, o contexto de mercado tiveram uma influência directa nas mudanças estratégicas de comunicação da empresa. Por um lado, o processo de reestruturação da empresa e o seu enfoque no tema da Sustentabilidade influenciaram decisivamente toda a estratégia e todo o foco de negócio da Siemens gerando novos desafios ao nível da comunicação. Por outro lado, outras empresas do sector, e não só, já se encontravam a trabalhar a temática da Sustentabilidade. Deste modo, o principal desafio que se colocava à empresa prendia-se, sobretudo, com o propósito da Siemens em ter um papel activo no que respeita à responsabilidade corporativa e comunicar este envolvimento sem uma carga corporativa. O blogue *LX Sustentável* foi, assim, uma consequência lógica de todo o trabalho de comunicação desenvolvido pela empresa na área da Sustentabilidade.

No que respeita às motivações que conduziram à implementação do blogue *LX Sustentável* os resultados apontam várias razões para o efeito mas também alguns desafios que se colocam. Os blogues são encarados como espaços colaborativos, de partilha de informação e conhecimento, que se caracterizam por uma maior informalidade na comunicação, uma maior flexibilidade em termos de estrutura e conteúdos, e maiores possibilidades de interacção com os seus públicos, uma vez que são canais de comunicação abertos e de acesso inteiramente livre. Em termos estratégicos, os blogues, ao serem dissociados do *website* institucional, permitem comunicar sem uma carga corporativa, tornando-se plataformas autónomas, neutras, providenciando uma maior liberdade e permitindo uma abordagem e posicionamento

diferentes. Em termos práticos, implicam menores custos de criação e manutenção. Contêm ainda um conjunto de especificidades técnicas de que os *websites* convencionais não dispõem, nomeadamente, mecanismos de subscrição *RSS* e os seus conteúdos podem mais facilmente ser indexados pelos motores de pesquisa dada a sua actualidade.

Contudo, colocam-se alguns desafios na utilização destes meios de comunicação uma vez que se regista uma dispersão dos seus públicos para outras redes sociais e é necessário criar mecanismos que incentivem o diálogo e mobilizem a participação desses públicos. Neste domínio, os resultados sugerem que a forma de interacção com os públicos e a integração entre as diversas plataformas sociais deve ser repensada e, em geral, devem ser criadas políticas e directrizes de actuação na *Media Social*, e na blogosfera em particular. Por outro lado, as empresas devem perder o receio da exposição e adaptar-se mais rapidamente ao contexto destes novos meios de comunicação de forma a tornarem a sua estrutura organizacional mais flexível às mudanças que se operam. Importa também referir que se revela fundamental definir objectivos, uma estratégia de actuação, e uma mensagem clara e credível, adaptada ao público e contexto em que se intervém.

Relativamente aos objectivos que estiveram na base da criação do blogue *LX Sustentável*, os resultados apontam que a Siemens pretendia realçar o seu envolvimento no domínio da Sustentabilidade, comunicar de forma inovadora os resultados do estudo *European Green City Index*, reforçar a presença da empresa nas plataformas sociais e antecipar a repercussão mediática da apresentação dos resultados do estudo. Em termos de posicionamento, a empresa pretendeu posicionar-se nos segmentos de mercado em

que actua como a empresa que oferece o melhor conjunto de soluções na área da Sustentabilidade.

As empresas devem transmitir coerência e autenticidade. A comunicação das empresas deve ser consistente com a sua missão, os seus principais atributos e valores organizacionais. A visão mais unificada e profissionalizada do *LX Sustentável* e uma maior consistência na sua comunicação são passos cruciais para o alcance dos objectivos estratégicos definidos e para uma maior credibilidade.

Embora o *LX Sustentável* não tenha como propósito a comunicação de produto ou de negócio, a estratégia desenvolvida, assente nos princípios de *engagement*, credibilidade e *endorsement* sugere que por um lado o blogue *LX Sustentável* tem uma aplicação estratégica funcionando como uma ferramenta de comunicação externa e de relacionamento com os diversos *stakeholders* da empresa e, por outro, constitui uma alavanca de comunicação do Portefólio Ambiental da Siemens. Consequentemente, pode ser entendido como uma ferramenta de comunicação transversal a toda a empresa e aos sectores em que actua. No seu conjunto, a estratégia de comunicação do *LX Sustentável* permite à Siemens comunicar a Sustentabilidade de forma integrada e articulada, o que para a Siemens representa um factor de diferenciação.

A Siemens encontrou no *LX Sustentável* uma forma de comunicar sobre o tema da Sustentabilidade, um sector em que actua mas também uma causa a que se dedica, divulgando informação, lançando a discussão, demonstrando as competências da empresa no seu sector de actuação, marcando um posicionamento e aumentando a sua notoriedade, sendo considerado um canal de referência. As actividades do *LX*

Sustentável captaram o interesse da imprensa generalista mas também dos meios *online*, registando uma ampla cobertura mediática, aumentando a notoriedade da empresa, captando o interesse de parceiros institucionais e de negócio mas, também, posicionando a empresa ao nível interno, sendo nomeado *Best Practice* no universo Siemens.

Aos níveis de públicos-alvo e de conteúdos verifica-se uma mudança de rumo e denota-se uma maior preocupação em direccionar esta ferramenta a um público mais alargado, procurando uma lógica mais participativa e de maior interacção com o público. Uma maior diversificação dos temas e tópicos abordados e uma maior uniformidade na comunicação do blogue, uma lógica mais profissional e uma maior interacção, reconhecendo a dimensão participativa do blogue, contribuíram para o seu crescimento.

Importa salientar que um dos principais frutos deste projecto resultou na possibilidade da sua ampliação e expansão a outras cidades estratégicas do país, o que resultará também em novas oportunidades de comunicação para a empresa.

Em última análise, a implementação de um blogue corporativo confere à Siemens uma forma de gestão da reputação e *brand enhancement* que, em última análise representa uma maior credibilidade da empresa junto dos seus *stakeholders*.

5.2. Limitações do Estudo

Este estudo pretende explorar uma área de conhecimento ainda pouco desenvolvida na literatura académica bem como criar uma base de conhecimento que sirva de estímulo

para futuras investigações sobre o tópico em análise. Considera-se que este estudo constitui um dos primeiros esforços académicos realizados no sentido de compreender este fenómeno, ainda incipiente em Portugal. No entanto, não obstante a intenção de desenvolver um trabalho sustentado recorrendo a todos os instrumentos disponíveis, esta investigação deparou-se com naturais limitações de informação disponível, devido a tratar-se de um fenómeno ainda recente no contexto empresarial e por isso ainda não generalizado, o que limitou a própria busca de casos práticos.

No que diz respeito ao referencial teórico que esteve na base desta investigação denotou-se que grande parte da informação disponível sobre o tópico é elaborada por empresas ou especialistas na área, continuando a verificar-se uma lacuna na literatura académica sobre o tema em análise. Acresce que a maior parte dos trabalhos existentes são desenvolvidos no contexto de áreas de conhecimento com uma forte componente técnica sendo por isso pouco relevantes para esta investigação.

Relativamente à metodologia e à sua operacionalização, pelo facto de apenas se ter procedido à análise de um caso entende-se que as opiniões expressas pelos entrevistados podem não ser totalmente representativas, embora possamos identificar uma clara tendência para o sucesso desta nova forma de actuação.

Embora esta investigação não tenha como objectivos a generalização ou replicação dos seus resultados, dada a especificidade do caso em estudo, crê-se que poderia ter sido feita uma análise do fenómeno noutros contextos empresariais bem como poderiam ter sido entrevistados outros elementos da Siemens Portugal no sentido de ganhar uma compreensão mais ampla sobre o fenómeno.

No entanto, salienta-se que este trabalho se apresenta como uma base de partida, e não como uma de chegada, face aos desafios que constantemente se apresentam às empresas devido à dinâmica e contínua evolução destas plataformas.

5.3. Pesquisa Futura

Tendo em consideração a investigação realizada e as suas limitações sugere-se que trabalhos futuros considerem a análise de blogues corporativos de outras empresas e de outros sectores de actividade, de modo a observar a actuação das empresas em diferentes contextos e a poder comparar as respectivas estratégias de comunicação adoptadas.

Futuramente, poderá ser também oportuno estudar o nível de interacção entre as empresas e os seus públicos através dos blogues corporativos e como estes influenciam a percepção que os públicos-alvo têm sobre as empresas, os seus produtos e serviços.

Por último, este estudo teve por base a análise de um blogue corporativo externo mas seria também relevante verificar o impacto dos blogues corporativos internos no contexto organizacional.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

360i. (2009). *Social Marketing Playbook*. Disponível em <http://blog.360i.com/social-media/playbook> [Consultado a 19/04/2010].

Bardin, L. (2004). *Análise de Conteúdo*. (3ª ed.). Lisboa: Edições 70.

Bernoff, J. and Li, C. (2008). Harnessing the Power of the Oh-So-Social Web. *MIT Sloan Management Review*. Vol. 49, No. 3, pp. 36-42.

Bogdan, R. and Biklen, S. (1994). *Investigação Qualitativa em Educação*. Coleção Ciências da Educação. Porto: Porto Editora.

Boyd, H.W., Westfall, R. and Stasch, S. F. (1989). *Marketing Research: Text and Cases*. Homewood: R.D. Irwin.

D'Oliveira, T. (2002). *Teses e Dissertações. Recomendações para a elaboração e estruturação de trabalhos científicos*. Lisboa: Editora R.H.

Gillin, P. (2009). *The New Influencers: A Marketer's Guide to the New Social Media*. Fresno, California: Quill Driver Books.

Kaplan, A. M. and Haenlein, M. (2010). Users of the world, unite! The challenges and opportunities of social media. *Business Horizons*. Vol. 53, Issue 1, pp. 59-68.

Li, C. (2005). *Blogging: Bubble or Big Deal?* Forrester. Disponível em <http://web.ics.purdue.edu/~jbay/203/500.pdf> [Consultado a 19/05/2010].

Lockwood, N.S. and Dennis, A.R. (2008). Exploring the Corporate Blogosphere: A Taxonomy for Research and Practice. Proceedings of the 41st Hawaii International Conference on System Sciences 2008.

Mangold, W. G. and Faulds, D. J. (2009). Social Media: The new hybrid element of the promotion mix. *Business Horizons*. Vol. 52, pp.357-365.

Mayfield, A. (2008). *What is Social Media?* iCrossing. Disponível em http://www.icrossing.co.uk/fileadmin/uploads/eBooks/What_is_Social_Media_iCrossing_ebook.pdf [Consultado a 09/03/2010].

Mishra, G. (2010). A New Approach to Citizen Activism: The 5Cs Framework. *Gauravonomics*. 14/03/2010. Disponível em <http://www.gauravonomics.com/blog/my-empodera-e-stas-book-chapter-a-new-approach-to-citizen-activism-the-5cs-framework/> [Consultado a 20/03/2010].

Nevado, P. (2009). Estudo de casos: um curso de acção na investigação em Gestão. Instituto Superior de Economia e Gestão – ADVANCE Working paper nº 1/12009.

Qualman, E. (2010). Social Media Revolution 2 – Refresh. *Socialnomics – Social Media Blog*. 05/05/2010. Disponível em <http://socialnomics.net/2010/05/05/social-media-revolution-2-refresh/> [Consultado a 08/05/2010].

Qualman, E. (2009). *Socialnomics: How Social Media Transforms The Way We Live and Do Business*. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons.

Razorfish, (2009). *The Razorfish Digital Brand Experience Report*. Disponível em http://feed.razorfish.com/downloads/Razorfish_FEED09.pdf [Consultado a 26/04/2010].

Saunders, M., Lewis, P. and Thornhill, A. (2009). *Research Methods for Business Students*. (5th edn.). England: Pearson Education.

Scoble, R. and Israel, S. (2006). *Naked Conversations*. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons.

Solis, B. (2010). Defining Social Media: 2006 – 2010. *Brian Solis*. 07/01/2010. Disponível em <http://www.briansolis.com/2010/01/defining-social-media-the-saga-continues/> [Consultado a 20/02/2010].

Solis, B. (2008). Introducing The Conversation Prism. *Brian Solis*. 05/08/2008. Disponível em <http://www.briansolis.com/2008/08/introducing-conversation-prism/> [Consultado a 20/02/2010].

Solis, B. (2007). The Social Media Manifesto – Integrating Social Media into Marketing Communications. *Brian Solis*. 11/06/2007. Disponível em <http://www.briansolis.com/2007/06/future-of-communications-manifesto-for/> [Consultado a 20/02/2010].

Singh, T., Veron-Jackson, L., Cullinane, J. (2008). Blogging: A new play in your marketing game plan. *Business Horizons*. Vol. 51, pp. 281-292.

Tesch, R. (1990). *Qualitative Research: Analysis Types and Software Tools*. New York: Routledge Falmer.

Universal McCann. (2007). *Power to the People, Tracking the Impact of Social Media – Wave 2*. Disponível em <http://www.slideshare.net/PingElizabeth/universal-mccann-wave-2> [Consultado a 09/04/2010].

Universal McCann. (2008). *Power to the People, Social Media Tracker – Wave 3*. Disponível em http://www.universalmccann.es/pdf/wave_3.pdf [Consultado a 09/04/2010].

Universal McCann. (2009). *Power to the People, Social Media Tracker – Wave 4*. Disponível em <http://www.umww.com/global/knowledge> [Consultado a 09/04/2010].

Universal McCann. (2010). *The Socialisation of Brands, Social Media Tracker – Wave 5*. Disponível em <http://www.umww.com/global/knowledge> [Consultado a 30/10/2010].

Weil, D. (2006). *The Corporate Blogging Book: Absolutely Everything You Need to Know to Get it Right*. London: Piatkus.

Weinberg, T. (2009). *The New Community Rules: Marketing on The Social Web*. Sebastopol: O'Reilly.

Wetpaint/Altimeter Group. (2009). *Engagementdb Social Media Brand Engagement Report*. Disponível em

http://www.engagementdb.com/downloads/ENGAGEMENTdb_Report_2009.pdf

[Consultado a 2/05/2010].

Yin, R. (2005). *Estudos de caso: Planejamento e Métodos*. (3ª ed.). Porto Alegre: Bookman.

ANEXO I – Protocolo de Estudo de Caso

Este documento apresenta o protocolo para estudo de caso do projecto de investigação intitulado “O Potencial de Comunicação dos Blogues Corporativos: O Caso do Blogue *LX Sustentável*”. Esta investigação tem como principais objectivos:

- a) Compreender o enquadramento subjacente à implementação e desenvolvimento do blogue corporativo *LX Sustentável* enquanto meio de comunicação, no contexto empresarial da Siemens Portugal;
- b) Analisar o potencial de comunicação do blogue *LX Sustentável*.

O protocolo contempla:

1. A descrição dos procedimentos do estudo de caso a ser realizado;
2. A enumeração das formas de recolha de dados e como serão operacionalizadas (guião para as entrevistas, lista de documentos e situações a serem observadas).

1. Procedimentos Iniciais

O estudo de caso abrange as seguintes formas de recolha de dados: entrevistas em profundidade, análise de documentos e observação directa. Serão utilizadas múltiplas fontes de recolha de dados, pois pretende-se a triangulação das evidências recolhidas.

A investigadora fará um contacto inicial com a empresa via e-mail para os elementos envolvidos no processo apresentando-se, informando sobre os objectivos da investigação e explicando que se pretende elaborar um estudo de caso sobre aquela organização e sobre um determinado processo em curso. Nesta conversa, será também

discutido o número de pessoas a serem entrevistadas, o seu envolvimento no processo em questão e a duração média de cada entrevista. Posteriormente, serão também solicitados os documentos que possam ser relevantes para a investigação.

2. Procedimentos para a Recolha de Dados

2.1. Entrevistas em Profundidade

As entrevistas serão realizadas a colaboradores da Siemens Portugal, da consultora de comunicação Grupo GCI (responsável, em conjunto com a Siemens, pela criação e implementação do *LX Sustentável*) e da agência de marketing interactiva Fullsix (responsável pela segunda fase de desenvolvimento do blogue), em pormenor: o *Press Officer* do Departamento de *Corporate and Marketing Communications* da Siemens Portugal, o *Senior Account Executive* do Grupo GCI, e o *Web Strategist* da Agência Fullsix, num total de três entrevistas.

Para a realização das entrevistas em profundidade serão adoptados os seguintes procedimentos:

1. Serão agendadas as entrevistas e, na mesma ocasião, serão apresentados aos entrevistados os objectivos do estudo e a duração média da entrevista;
2. As entrevistas serão realizadas com recurso a um áudio gravador e guião semi-estruturado de questões (Anexo II).
3. No momento da entrevista a investigadora pedirá permissão para gravar a entrevista;

4. Serão solicitados os documentos (requisitados previamente) da competência do entrevistado;
5. As entrevistas serão transcritas em formato digital para posterior análise;
6. As transcrições das entrevistas serão enviadas aos participantes para validação;
7. Caso necessário, a investigadora voltará a entrevistar a mesma pessoa para providenciar esclarecimentos adicionais em caso de dúvida, bem como para a colocação de novas questões, decorrentes de uma primeira análise dos dados obtidos e que não tenham sido colocadas durante as entrevistas realizadas.

2.2. Análise de Documentos

Para a análise dos documentos serão utilizados os seguintes procedimentos:

1. Será enviada para cada pessoa responsável uma lista de documentos necessários para o estudo de caso e, no momento da respectiva entrevista, esses documentos serão solicitados;
2. Serão feitas cópias dos documentos sendo estas armazenadas no banco de dados físico para posterior análise;
3. Os documentos a serem analisados são os seguintes:
 - a. Apresentação Oficial da Siemens Portugal;
 - b. Plano de Marketing e Comunicação 2009;
 - c. Plano de Marketing e Comunicação 2010;
 - d. Relatório de Sustentabilidade 2009;
 - e. Relatório de Responsabilidade Corporativa;
 - f. Relatório e Contas 2009;
 - g. *Newsletters*;

- h. *Press Releases*;
- i. Documentos com os resultados quantitativos do blogue *LX Sustentável*.

2.3. Observação Directa

A observação directa dar-se-á em todos os momentos em que a investigadora estiver nas entidades a que pertencem os entrevistados, concretamente durante as entrevistas em profundidade. No decorrer das entrevistas será analisado o blogue *LX Sustentável* em conjunto com os participantes.

ANEXO II – Guião Semi-Estruturado de Entrevista

Questões/Entrevistado	<i>Press Officer Siemens Portugal</i>	<i>Senior Account Executive Grupo GCI</i>	<i>Web Strategist Fullsix</i>
Quais são os principais desafios de comunicação que se colocam à Siemens Portugal no actual contexto institucional e de mercado?	X		
Qual a sua opinião relativamente à utilização de um blogue corporativo enquanto ferramenta de comunicação?	X	X	X
Porquê usar um blogue e não outra ferramenta de comunicação?	X	X	X
Porque é que o blogue <i>LX Sustentável</i> foi criado?	X	X	
Que razões estiveram na base da segunda fase de desenvolvimento do <i>LX Sustentável</i> ?			X
Quais os objectivos que a Siemens Portugal pretendeu alcançar com a utilização de um blogue corporativo?	X	X	X
Qual foi a estratégia de actuação e de que forma o blogue <i>LX Sustentável</i> foi incorporado na estratégia de comunicação da Siemens Portugal?	X	X	
E a segunda fase de desenvolvimento do <i>LX Sustentável</i> ? Que mudanças estratégicas implicou?			X
A que público(s) se dirige o blogue <i>LX Sustentável</i> ? E que público(s) interage(m) com o blogue?	X	X	X
Como se organiza o blogue em termos de conteúdos?	X	X	X
Quais os resultados obtidos pela Siemens Portugal através da utilização do blogue <i>LX Sustentável</i> enquanto ferramenta de comunicação?	X	X	X
Considera que o blogue traz vantagens para a empresa? Que tipo de vantagens?	X	X	X
Na sua opinião, em que medida o <i>LX Sustentável</i> pode ser considerado um factor diferenciador na forma como a Siemens Portugal comunica?	X	X	X
Como vê a evolução do <i>LX Sustentável</i> no futuro?	X	X	X