

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL  
FACULDADE DE BIBLIOTECONOMIA E COMUNICAÇÃO  
DEPARTAMENTO DE COMUNICAÇÃO  
HABILITAÇÃO RELAÇÕES PÚBLICAS

LIZANDRA KRÁS WEECK

**DIMENSÕES DA COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL NO CENÁRIO DA  
MIDIATIZAÇÃO: UMA ANÁLISE DO MAGAZINE LUIZA NO FACEBOOK**

PORTO ALEGRE  
2014

LIZANDRA KRÁS WEECK

**DIMENSÕES DA COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL NO CENÁRIO DA  
MIDIATIZAÇÃO: UMA ANÁLISE DO MAGAZINE LUIZA NO FACEBOOK**

Trabalho de Conclusão de Curso de graduação apresentado ao Departamento de Comunicação Social da Universidade Federal do Rio Grande do Sul como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Comunicação Social. Habilitação Relações Públicas.

**Orientadora:** Prof<sup>ª</sup>. Dr<sup>ª</sup>. Mônica Pieniz

PORTO ALEGRE  
2014



LIZANDRA KRÁS WEECK

**DIMENSÕES DA COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL NO CENÁRIO DA  
MIDIATIZAÇÃO: UMA ANÁLISE DO MAGAZINE LUIZA NO FACEBOOK**

Trabalho de conclusão de curso de graduação apresentado ao Departamento de Comunicação Social da Universidade Federal do Rio Grande do Sul como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Comunicação Social. Habilitação Relações Públicas.

**Aprovado em:** \_\_\_ de \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_.

**Banca Examinadora:**

---

Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Enói Dagô Liedke  
Examinadora

---

Prof. Dr. Rudimal Baldissera  
Examinador

---

Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Mônica Pieniz – UFRGS  
Orientadora

## AGRADECIMENTOS

À orientadora Mônica pela sua dedicação e apoio nesse momento tão importante da graduação. Muito obrigada por dividir comigo teus conhecimentos, conselhos, e também pela paciência e incentivo de me fazer ir ao encontro de respostas às minhas curiosidades.

Aos meus pais Sílvia e Jorge e ao meu irmão Jean, que sempre estiveram do meu lado em minhas escolhas, acreditaram nos meus sonhos e fizeram o possível para torná-los reais. Vocês são tudo para mim, amo vocês.

Aos meus colegas de trabalho e amigos que compreenderam o meu momento de dedicação aos estudos e mesmo assim permaneceram ao meu lado, em especial à Júlia Karoly.

## RESUMO

Este trabalho tem como objetivo geral analisar a relação entre os conteúdos e interações referentes ao Magazine Luiza nas dimensões da *organização comunicada, comunicante e falada*. O estudo busca refletir sobre a comunicação organizacional e estratégica no cenário da midiaticização, além de noções a respeito de identidade, imagem e reputação, importantes em processos organizacionais. A metodologia consiste em pesquisa bibliográfica e análise de conteúdo de publicações relacionadas ao Magazine Luiza na rede social Facebook. Foram analisadas 262 postagens realizadas pela empresa em sua página oficial no período de agosto a setembro de 2014, 707 comentários do público em três dessas publicações e 95 postagens espontâneas em espaços não controlados pela empresa (*perfis* pessoais dos sujeitos). O estudo evidencia que em alguns momentos os conteúdos divulgados pelos públicos se mesclam com a fala da organização, como no caso do público do *Magazine Você*.

**Palavras-chave:** Comunicação Organizacional. Midiaticização. Relações Públicas. Redes Sociais *On-line*. Magazine Luiza.

## ABSTRACT

This work has the general objective of analyzing the relationship between contents and interactions that refer to Magazine Luiza in the dimensions of the *communicated, communicant and spoken organization*. The study reflects on the organizational and strategic communication with respect to mediatization, in addition to notions with respect to identity, image and reputation, important in organizational processes. The methodology consists in bibliographical research and the analysis of publications related to Magazine Luiza on the Facebook social media. A total of 262 postings between August and September 2014 on the company's official page were analyzed, plus 707 comments from the public on three of these postings and 95 spontaneous postings (personal *profiles*) in spaces not controlled by the company. The study showed that in some moments the contents published by the public mix with the word of the organization, as in the case of the public of the *Magazine Voce* publication.

**Keywords:** Organizational Communication, Mediatization, Public Relations, On-line Social Networks, Magazine Luiza.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Fluxos de comunicação organizacional nos meios de comunicação tradicionais....	31
Figura 2 - Esquema de comunicação organizacional midiaticizada.....	32
Figura 3 – Interação mútua no Facebook: comentários.....	43
Figura 4 – Perfil Magazine Você.....	46
Figura 5 – Persona Lu.....	47
Figura 6 – Página Oficial do Magazine Luiza.....	51
Figura 7 – Categorias e subcategorias da organização comunicada.....	52
Figura 8 – Participação das subcategorias da organização comunicada.....	53
Figura 9 – Tipos de interações da categoria comercial.....	54
Figura 10 – Tipos de interações da categoria relacionamento.....	55
Figura 11 – Imagem da postagem de 26/08/2014.....	57
Figura 12 – Imagem da postagem de 25/09/14.....	58
Figura 13 – Imagem da postagem de 14/0814.....	58
Figura 14 – Imagem da postagem de 01/09/14.....	59
Figura 15 – Imagem da postagem de 06/09/14.....	60
Figura 16 – Imagem da postagem de 03/08/14.....	60
Figura 17 – Imagem da postagem de 29/08/14.....	61
Figura 18 – Imagem da postagem de 02/09/14.....	61
Figura 19 – Imagem da postagem de 09/09/2014.....	62
Figura 20 – Imagem da postagem de 01/09/14.....	62
Figura 21 – Imagem da postagem de 28/09/14.....	63
Figura 22 – Imagem da postagem de 20/09/14.....	63
Figura 23 – Imagem da postagem de 19/09/14.....	63
Figura 24 – Imagem da postagem de 28/0814.....	64
Figura 25 – Imagem da postagem de 17/09/14.....	65
Figura 26 – Tipos de conteúdos nos comentários da organização comunicante.....	67
Figura 27 – Imagem da postagem 01 de 01/08/14.....	67
Figura 28 – Imagem de comentários da postagem 01.....	68
Figura 29 – Imagem de comentários da postagem 01.....	68
Figura 30 – Imagem de comentários da postagem 01.....	68
Figura 31 – Imagem de comentários da postagem 01.....	69
Figura 32 – Imagem de comentários da postagem 01.....	69
Figura 33 – Imagem de comentários da postagem 01.....	69
Figura 34 – Imagem de comentários da postagem 01.....	70
Figura 35 – Imagem de comentários da postagem 01.....	70
Figura 36 – Imagem de comentários da postagem 01.....	71
Figura 37 – Imagem da postagem 02 de 07/08/14.....	71
Figura 38 – Imagem de comentários da postagem 02.....	72
Figura 39 – Imagem de comentários da postagem 02.....	72
Figura 40 – Imagem de comentários da postagem 02.....	72



Figura 41 – Imagem de comentários da postagem 02.....	73
Figura 42 – Imagem de comentários da postagem 02.....	73
Figura 43 – Imagem da postagem 03 de 19/09/14.....	74
Figura 44 – Imagem de comentários da postagem 03.....	74
Figura 45 – Imagem de comentários da postagem 03.....	74
Figura 46 – Imagem de comentários da postagem 03.....	74
Figura 47 – Imagem de comentários da postagem 03.....	75
Figura 48 – Imagem de comentários da postagem 03.....	75
Figura 49 – Imagem de comentários da postagem 03.....	75
Figura 50 – Mensagem no Facebook.....	76
Figura 51 – Imagem de comentários da postagem 03.....	76
Figura 52 – Imagem de comentários da postagem 03.....	77
Figura 53 – Quantidade de publicações da organização falada.....	79
Figura 54 – Identificação de trabalho no Facebook.....	80
Figura 55 – Imagem da publicação de funcionário(a).....	80
Figura 56 – Imagem da publicação de funcionário(a).....	81
Figura 57 – Imagem da publicação de funcionário(a).....	81
Figura 58 – Imagem da publicação de funcionário(a).....	82
Figura 59 – Imagem da publicação de funcionário(a).....	82
Figura 60 – Imagem da publicação de consumidor(a).....	83
Figura 61 – Imagem da publicação de consumidor(a).....	83
Figura 62 – Imagem da publicação de consumidor(a).....	83
Figura 63 – Imagem da publicação de consumidor(a).....	84
Figura 64 – Imagem da publicação de consumidor(a).....	84
Figura 65 – Imagem da publicação de consumidor(a).....	84
Figura 66 – Imagem da publicação de consumidor(a).....	85
Figura 67 – Imagem da publicação de consumidor(a).....	85
Figura 68 – Imagem da publicação de empresa.....	86
Figura 69 – Imagem da publicação de empresa.....	86
Figura 70 – Imagem da publicação de empresa.....	86
Figura 71 – Imagem da publicação de empresa.....	87
Figura 72 – Imagem da publicação de empresa.....	87
Figura 73 – Imagem da publicação de empresa.....	87
Figura 74 – Imagem da publicação de empresa.....	88
Figura 75 – Imagem da publicação de empresa.....	88
Figura 76 – Imagem da publicação do Magazine Você.....	89
Figura 77 – Imagem da publicação do Magazine Você.....	89
Figura 78 – Imagem da publicação do Magazine Você.....	90
Figura 79 – Imagem da publicação outros.....	90
Figura 80 – Imagem da publicação outros.....	91

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Conceituação Lógica dos Públicos.....	21
Quadro 2 – Identidade versus Imagem.....	26
Quadro 3 – Tipos de laços e tipos de interações.....	42
Quadro 4 – Informações sobre as postagens do Magazine Luiza.....	51
Quadro 5 – Quantidade de curtidas, comentários e compartilhamentos das postagens analisadas.....	66
Quadro 6 – Comentários negativos dos consumidores.....	83
Quadro 7 – <i>Corpus</i> das dimensões da organização.....	92

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO.....</b>	<b>12</b>
<b>2 COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL.....</b>	<b>15</b>
2.1 Comunicação organizacional.....	15
2.2 Comunicação organizacional estratégica.....	19
<b>3 IDENTIDADE, IMAGEM E REPUTAÇÃO.....</b>	<b>22</b>
3.1 Noções de identidade.....	22
3.2 Identidade, imagem e reputação organizacional.....	24
<b>4 A MUDIATIZAÇÃO E COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL DIGITAL.....</b>	<b>29</b>
4.1 Mudiatização.....	29
4.2 Comunicação digital.....	33
<b>5 REDES SOCIAIS ON-LINE E POSSIBILIDADES PARA A INTERAÇÃO.....</b>	<b>38</b>
5.1 Redes sociais on-line.....	38
5.1 Interações mútuas e reativas no Facebook.....	41
<b>6 ANÁLISE DO MAGAZINE LUIZA NO FACEBOOK.....</b>	<b>44</b>
6.1 Sobre o Magazine Luiza.....	44
<b>6.1.1 Olá, eu sou a Lu.....</b>	<b>47</b>
6.2 Procedimentos metodológicos.....	48
6.3 Dimensões da comunicação da organização Magazine Luiza no Facebook.....	49
<b>6.3.1 Magazine Luiza comunicada no Facebook.....</b>	<b>50</b>
<b>6.3.1.1 Categorias comercial e relacionamento.....</b>	<b>56</b>
<b>6.3.1.2 Categoria comercial.....</b>	<b>62</b>
<b>6.3.1.3 Categoria relacionamento.....</b>	<b>64</b>
6.3.2 Magazine Luiza comunicante no Facebook.....	65
<b>6.3.2.1 Comentário da postagem 01.....</b>	<b>67</b>

6.3.2.2 Comentário da postagem 02.....	71
6.3.2.3 Comentário da postagem 03.....	73
6.3.3 Magazine Luiza falada no Facebook.....	78
6.3.3.1 Funcionários.....	80
6.3.3.2 Consumidores.....	82
6.3.3.3 Empresas.....	85
6.3.3.4 Magazine Você.....	88
6.3.3.5 Outros.....	90
6.3.4 Magazine Luiza comunicada, comunicante e falada: relações entre as diferentes dimensões da comunicação organizacional no Facebook.....	91
6.3.4.1 Relações entre a organização comunicada e a organização comunicante.....	93
6.3.4.2 Relações entre a organização comunicada e a organização falada.....	94
6.3.4.3 Relações entre a organização comunicante e a organização falada.....	95
<b>7 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>97</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>100</b>

## 1 INTRODUÇÃO

As tecnologias estão alterando a forma de comunicação entre organizações e público. A comunicação em rede facilita a troca de informações abrindo espaço para opiniões de consumidores sobre determinada marca, produto ou serviço. O poder de comunicar, antes restrito aos meios de comunicação de massa, passa a estar também nas mãos do público. Isso não quer dizer, necessariamente, que a possibilidade de emissão por parte deste público se iguala ao poder da mídia massiva ou mesmo ao poder das organizações. Porém, é inegável que esta possibilidade vem reconfigurando as relações e as estratégias de comunicação - e é neste contexto que se insere o recorte deste estudo.

O que pesquisei e observei é que, o comportamento do público afeta diretamente na imagem e reputação das organizações. A influência dos conteúdos disseminados pelos sujeitos sobre os demais e a forma pela a qual se comunicam, a partir da interação mediada pelo computador, devem ser pensados nas estratégias comunicacionais: os profissionais de comunicação devem estar atentos ao comportamento desses interagentes.

A internet se torna um meio importante para as estratégias de ação comunicacional das organizações e passa a fazer parte da rotina dos profissionais de comunicação que buscam estabelecer diálogos estratégicos com o público no ambiente digital, identificando a melhor maneira de se comunicar. Inicia-se então um desafio para as organizações que optam por se fazerem presentes nesses espaços: entender a lógica de funcionamento dessas mídias. Muitas dúvidas surgem como, por exemplo: quais canais *on-line* utilizar? Como se comunicar em cada um deles? Como lidar com comentários e questionamentos negativos dos atores sociais?

Esta pesquisa não pretende responder a essas dúvidas, mas refletir sobre essas mudanças e possibilidades advindas a partir das TICs (Tecnologias de Informação e Comunicação) nas estratégias de comunicação organizacional. Além disso, não existe uma fórmula pronta, pois cada organização possui sua própria cultura e identidade com objetivos e estratégias diferentes umas das outras, por isso, se faz necessário compreender questões relacionadas à identidade da organização e dos sujeitos para se pensar em estratégias comunicacionais nesses espaços.

A partir desse cenário, empresas como o Magazine Luiza, rede de varejo fundada em 1957, utilizam redes sociais como meio de comunicação para divulgar conteúdo e relacionarem-se com os seus públicos. A escolha dessa organização como objeto de estudo se

deu pelo motivo de ser uma empresa reconhecida no mercado e por já acompanhar há algum tempo o seu *perfil* no Facebook. Além disso, a organização foi citada como *case* em uma palestra que assisti, cujo tema era redes sociais.

Outro motivo, com grande peso na tomada de decisão sobre a organização e principalmente a respeito do tema de estudo desta pesquisa, foi o fato de trabalhar há quase dois anos com comunicação digital e perceber que o tema é pouco explorado, tendo em vista as mudanças que ocorreram ao longo dos últimos anos com os avanços tecnológicos que acabam por estabelecer novas formas de comunicação e interação entre a sociedade. No mercado de trabalho tive a oportunidade de atender a clientes do varejo. Nesse sentido, o Magazine Luiza se torna uma referência para agregar conhecimento à minha vida profissional.

Diante disso, despertou a curiosidade para buscar respostas para o questionamento: qual a relação entre os conteúdos e interações que circulam sobre o Magazine Luiza no Facebook?

O trabalho possui como objetivo geral analisar a relação entre os conteúdos e interações referentes ao Magazine Luiza no Facebook a partir das dimensões da *organização comunicada, comunicante e falada*.

Os objetivos específicos compreendem: identificar os conteúdos presentes nas postagens feitas pelo Magazine Luiza na sua página oficial no Facebook; averiguar os conteúdos dos comentários postados pelo público na página oficial da organização; investigar o que os públicos dizem a respeito da organização através da *hashtag*: #MagazineLuiza no Facebook; verificar os tipos de interação que ocorrem neste espaço; refletir sobre os conceitos de identidade e imagem a partir dos conteúdos e interações percebidos sobre o Magazine Luiza no Facebook.

Para alcançar os objetivos propostos nesta pesquisa, o procedimento metodológico empregado foi inspirado na Análise De Conteúdo, a partir de Bardin (2011). O *corpus* foi composto por 262 postagens realizadas pela empresa em sua página oficial no Facebook no período de agosto a setembro de 2014, 707 comentários de usuários em três dessas publicações e 95 postagens espontâneas em espaços não controlados pela empresa (*perfis* pessoais dos sujeitos).

O trabalho foi estruturado em sete capítulos. Após esta introdução, no capítulo dois será realizado um aprofundamento teórico a respeito da comunicação organizacional a partir dos autores: Kunsch (2003;2009), Nassar (2007), Weber (2009), Grunig (2009), Simões (2001), Baldissera (2009). A respeito da comunicação organizacional estratégica, importante

para se pensar o cenário *on-line*, serão abordados os seguintes autores: Marchiori (2008), Kunsch (2003;2009), Grunig (2001;2009), Andrade (2003), França (2009). Atenta-se para o fato de que a análise deste estudo está baseada nas dimensões da *organização comunicada*, *organização comunicante* e *organização falada*, abordada por Baldissera (2009), visto que os objetivos compreendem analisar a fala autorizada da organização, a relação que os sujeitos estabelecem com ela, a partir de comentários nas publicações, e os conteúdos que circulam em espaços não oficiais da empresa, os quais ela não possui controle.

O terceiro capítulo faz reflexões a respeito de identidade, imagem e reputação. Para discorrer sobre o conceito de identidade, recorre-se aos seguintes autores: Hall (2000), Maffesoli (2010) e Baldissera (2007). Os estudos sobre imagem e reputação organizacional, são discutidos a partir de Baldissera e Silva (2012), Vásquez (2007), Baldissera (2007;2008), Almeida (2005), Iasbeck (2007).

O quarto capítulo aborda o conceito de midiatização para refletir a respeito da comunicação organizacional digital. Para dissertar sobre midiatização acionam-se os conceitos de Fausto Neto (2008) e a apropriação do mesmo pela pesquisadora Stasiak (2013) para entender as mudanças advindas com as novas tecnologias. Em relação à comunicação digital, acionam-se os autores Neiva, Bastos e Lima (2012), Corrêa (2005), Terra (2010), Stasiak (2013), Pieniz (2014).

O quinto capítulo discorre sobre o funcionamento da *web* enquanto rede e suas conexões a partir de Barabási (2009) e o fenômeno das redes sociais de acordo com Recuero (2009). Trata ainda das definições dos tipos de interações presentes no Facebook a partir de Primo (2007).

No sexto capítulo apresenta-se a organização Magazine Luiza e sua página no Facebook e ainda, a descrição da metodologia de análise de conteúdo de acordo com Bardin (2011) empregada para constituição do *corpus* de estudo que compreende três etapas de coleta: (1) publicações feitas pelo Magazine Luiza, (2) comentários em algumas dessas publicações e (3) publicações realizadas pelos sujeitos em seus *perfis* pessoais.

Por fim, no sétimo capítulo, estão presentes as considerações sobre o estudo, com a finalidade de responder aos objetivos propostos nesta pesquisa e às principais conclusões que se chegaram a partir disso.

## 2 COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL

Neste capítulo, discorre-se sobre as noções de comunicação organizacional e estratégica para a atividade de Relações Públicas.

### 2.1 Comunicação organizacional

Para discorrer sobre comunicação organizacional será realizado um breve resgate histórico, para que se possa compreender as transformações ocorridas ao longo dos anos e a importância da criação de uma área específica para lidar com questões referentes à comunicação em diferentes espaços.

Independente da complexidade da organização, Kunsch (2009) ressalta que a comunicação organizacional deve ser posta em prática em todos os segmentos da sociedade. Com a Revolução Industrial a partir do século XIX, as empresas começaram a expandir, propiciando mudanças tanto internas (relações trabalhistas) quanto externas (modo de comercialização de produtos). Foi no final da década de 1960 que as organizações começaram a dar início a um processo de comunicação mais profissional com os seus públicos, pois começaram a perceber a necessidade de um relacionamento com seus clientes, e não apenas vender um produto ou serviço sem quaisquer valores da marca ou identidades da empresa atrelados a ele.

Seguindo essa mesma lógica, as empresas também começaram se voltar para o público interno, fazendo com que os funcionários do chão de fábrica se sentissem orgulhosos em fazerem parte da organização à qual estavam prestando seus serviços. Apesar da preocupação com este público, nessa época não havia investimento extra para trabalhar a comunicação interna; foi com o ingresso de multinacionais que as estratégias e programas de comunicação começaram a se fortalecer. Em meio a esse contexto surgiram: a propaganda, o jornalismo empresarial e as relações públicas. Sendo assim:

As mudanças provocadas com o processo de industrialização obrigaram as empresas a buscar novas formas de comunicação com o público interno, por meio de publicações dirigidas especialmente aos empregados, e com o público externo, por meio de publicações centradas nos produtos, para fazer frente à concorrência e a um novo processo de comercialização. (KUNSCH, 2009, p.52).



Kunsch (2009) entende que a contribuição acadêmica é vital para que os profissionais da área da comunicação possam exercer sua função de forma estratégica e com uma visão mais crítica:

Para que a prática da comunicação organizacional – que não ocorre só nas organizações complexas, mas também em todos os segmentos da sociedade civil, faz-se necessário investir na formação de pesquisadores e profissionais, tornando-os capazes de serem críticos e terem visão de mundo. (KUNSCH, 2009, p. 28).

Foi com a criação da Associação Brasileira de Comunicação Empresarial (Aberje), em 1967, que a área de comunicação organizacional se consolidou no Brasil, segundo Nassar (2007). A Aberje contava com profissionais das áreas de jornalismo, relações públicas e administração. A associação é vista por diversos autores como a protagonista da fundação e do desenvolvimento profissional e teórico da comunicação organizacional. A partir disso foi possível inserir o pensamento e a prática comunicacional nas organizações, levando em conta o relacionamento com os diferentes públicos e a construção de valores sustentáveis para a organização.

São diversas as definições sobre o termo comunicação organizacional, a pesquisadora Kunsch (2009), possui a seguinte visão:

É uma disciplina que estuda como se processa o fenômeno comunicacional dentro das organizações e todo o seu contexto político, econômico e social. Como fenômeno inerente à natureza das organizações e aos agrupamentos de pessoas que integram, a Comunicação Organizacional envolve processos comunicativos e todos os seus elementos constitutivos. (KUNSCH, 2009, p. 54).

A autora pontua que, na comunicação organizacional, é preciso levar em conta os aspectos relacionais e o contexto ao qual está inserido, pois o aspecto relacional da comunicação pode interferir nos processos organizacionais. Além disso, é preciso ter consciência que o ato comunicacional causará efeitos que nem sempre serão entendidos ou recebidos da forma intencionada. É preciso deixar de lado a visão mecanicista da comunicação organizacional para ir ao encontro de uma visão mais interpretativa e crítica deste processo, conforme orienta Kunsch (2003).

A referida autora considera também as diferentes modalidades que permeiam a concepção e as práticas da Comunicação Organizacional a partir da visão da comunicação integrada que compreende a comunicação institucional, comunicação mercadológica, comunicação interna e comunicação administrativa. Estas diferentes modalidades possuem objetivos e propósitos específicos.

Seguindo essa linha de pensamento, Weber (2009) entende que a comunicação nas organizações é um processo complexo e vulnerável que exige um constante planejamento das ações, gestão e avaliação periódica. Segundo a autora, faz parte da comunicação organizacional todos os meios e ações utilizados pela organização. O profissional capaz de gerenciar a comunicação entre a organização e seus públicos de forma estrategicamente eficaz na perspectiva da comunicação integrada é o relações públicas. “Comunicação Organizacional é o resultado de todas as ações institucionais, promocionais e mercadológicas utilizadas pelas organizações para gerar comunicação, apoio, visibilidade e imagem pública. (WEBER, 2009, p. 71).

Apesar de atuarem no mesmo espaço, comunicação organizacional e relações públicas possuem conceitos diferentes, e ao mesmo tempo, objetivos em comum, visto que buscam criar e manter a comunicação dentro da organização de forma excelente para atingir os objetivos e metas estabelecidos. Pensando nessa excelência de comunicação em relações públicas, entram em discussão quatro modelos propostos por Grunig e Hunt em 1984 que orientam na identificação da forma pela qual a atividade é conduzida nas organizações.

O primeiro modelo, *agência de imprensa/divulgação* tem por objetivo a obtenção de publicidade favorável à organização e seus produtos ou serviços. Esse modelo tem em sua essência uma perspectiva publicitária. O segundo, *informação pública*, organiza e dissemina as informações sobre a organização através da mídia de massa, da internet e meios dirigidos para os seus públicos. Existe nesse modelo uma preocupação em manter o público informado, no entanto a comunicação é de mão única. Em suma, ambos os modelos descritos são assimétricos de mão única, ou seja, possuem uma única visão e buscam promover a imagem da organização e modificar o comportamento dos públicos de forma a proteger a organização do seu ambiente.

O terceiro modelo, *assimétrico de duas mãos* utiliza a pesquisa para induzir o público a se comportar da forma que a organização espera. É o que os criadores do mesmo entendem por persuasão científica. A organização procura conhecer o perfil do público, bem como seus desejos e aspirações, mas sem estabelecer diálogos com eles. As informações obtidas são utilizadas para fins de persuasão, beneficiando assim apenas a organização. Esse modelo, segundo Grunig (2009) é mais efetivo que os anteriores se a organização não possuir conflitos com seus públicos.

Já o modelo mais eficaz é o *simétrico de duas mãos*, pois permite a participação do público nas decisões da organização, buscando a compreensão mútua entre organização-

público. Nesse modelo a comunicação é equilibrada, visto que propicia o diálogo. Baseia-se em pesquisas e utiliza a comunicação para administrar algum tipo de conflito. É considerado tanto por Grunig (2009) quanto por Kunsch (2003) um modelo ético e justo, de maior excelência, entretanto, é o modelo mais difícil de ser posto em prática pelas organizações de acordo com sua verdadeira essência.

Ainda sob essa perspectiva, Simões (2001) entende que a via de mão dupla é o modelo idealizado por profissionais da comunicação que levam em conta os interesses tanto da organização quanto dos públicos que direta ou indiretamente fazem parte dela. O referido autor salienta que o foco deste modelo está na negociação “ganha-ganha”, na qual é possível estabelecer um diálogo democrático com o intuito de integrar os interesses entre público e organização.

Simões (2001) classifica a organização em subsistemas ou funções organizacionais, visto que não existe uma organização estática. Apesar de ser materializada em prédios ou máquinas, não se trata de um objeto físico, e sim, funciona por meio de ações. As diferentes funções de uma organização visam à consecução da sua missão. A política é uma dessas funções e se refere à relação de poder entre a organização e os públicos que direta ou indiretamente influenciam em suas ações. “A atividade de Relações Públicas enquadra-se na esfera do social, mais especificamente da interação política da organização com seus públicos, ou melhor dito, com seus agentes com influência.” (SIMÕES, 2001, p. 35).

Para seguir a discussão a respeito da comunicação organizacional, aborda-se o conceito proposto por Baldissera (2009), que pensa a comunicação organizacional a partir do paradigma da complexidade, onde a mesma é vista como um processo de construção e disputa de sentidos no âmbito das relações organizacionais. O autor compreende a comunicação organizacional sob três dimensões, são elas: *organização comunicada*, *organização comunicante* e *organização falada*.

A primeira dimensão, *organização comunicada*, contempla tudo aquilo que a organização seleciona a seu respeito (aspectos da sua identidade) para tornar público, esperando assim algum retorno como visibilidade e simpatia do público. Refere-se ao discurso oficial da empresa, aquilo que é autorizado a ser apresentado para seus públicos. Baldissera (2009) descreve esta comunicação como:

Processos formais e, até, disciplinadores, da fala autorizada; aquilo que a organização seleciona de sua identidade e, por meio de processos comunicacionais (estratégicos ou não), dá visibilidade objetivando retornos de imagem-conceito, legitimidade, capital simbólico (e reconhecimento, vendas, lucros, votos etc.). Portanto, a ideia de organização comunicada compreende os processos de

comunicação autorizada, muitos deles orientados para o autoelogio. (BALDISSERA, 2009, p. 118).

A dimensão da *organização comunicante* ultrapassa a fala autorizada, na qual sujeitos estabelecem uma relação com a organização. Ou seja, são considerados aqui processos planejados e processos que ocorrem de forma informal, que se referem a alguns casos em que comunicação se dá sem o conhecimento da organização. Em suma, o autor orienta que muitas vezes, a comunicação da organização foge àquela fala autorizada, podendo haver situações inesperadas, que exigem uma postura e tomada de decisão por parte de gestores, buscando o equilíbrio e a estabilidade. Dessa forma, a organização comunicante: “ultrapassando o âmbito da fala autorizada, atenta-se para todo o processo comunicacional que se atualiza quando, de alguma forma e em algum nível, qualquer sujeito (pessoa, público) estabelecer relação com a organização” (BALDISSERA, 2009, p. 118).

Já a terceira e última dimensão, *organização falada*, são todos os processos de comunicação informal indireta que ocorrem fora do ambiente organizacional, mas que se referem à organização. Podemos considerar essa como toda e qualquer conversa sobre a organização entre familiares, colegas de trabalho, amigos ou vizinhos. Apesar de parecer algo sem relevância e improvável de ser controlado, o autor mencionado afirma que isso não impede de as organizações realizarem um acompanhamento caso se tornem visíveis tais boatos sobre a organização, ou seja, “é possível que exijam algum tipo de investimento em ações e/ou comunicação informal para neutralizá-los, se for o caso. (BALDISSERA, 2009, p. 119).

Após a realização dessas considerações sobre comunicação organizacional, a seguir discorre-se sobre a noção de comunicação organizacional estratégica, importante para o exercício da atividade de relações públicas.

## **2.2 Comunicação organizacional estratégica**

Para a realização de uma comunicação estratégica com os diferentes públicos, pertencentes à organização, é preciso levar em conta duas ações: planejamento e processos de gestão, conforme orienta Marchiori (2008). A avaliação do ambiente organizacional e o mapeamento dos públicos irão determinar as ações necessárias dentro do planejamento comunicacional. A pesquisadora entende por comunicação estratégica aquela que utiliza meios adequados ao ambiente da organização para chegar aos resultados esperados,

construindo e consolidando o futuro da organização, e tendo como base a pesquisa, o conhecimento, a intuição e a criatividade.

Nesse sentido, Kunsch (2009) acredita que a comunicação organizacional deve se constituir em um setor estratégico por meio das relações públicas que contribuem no posicionamento da organização perante a sociedade, demonstrando qual é a razão de sua existência, bem como sua missão e seus valores. Cria-se uma identidade própria e uma visão de como querem ser vistas no futuro. Esse profissional de comunicação assume uma posição estratégica dentro da organização, abre canais para trabalhar a confiança dos diferentes públicos pertencentes ao sistema, e a partir da comunicação institucional objetiva a obtenção de credibilidade. Avalia o comportamento dos públicos e tem a responsabilidade de assessorar dirigentes quando identificam algum problema ou oportunidade de comunicação. Sendo assim:

Como função estratégica, as relações públicas devem, com base na pesquisa e no planejamento, encontrar as melhores estratégias comunicacionais para prever e enfrentar as reações dos públicos e da opinião pública em relação às organizações dentro da dinâmica social. Lidam com comportamentos, atitudes e conflitos, valendo-se de técnicas e instrumentos de comunicação adequados para promover relacionamentos efetivos. Administram percepções para poder encontrar saídas estratégicas institucionalmente positivas. Enfim, como atividade profissional, as relações públicas trabalham com as questões que dizem respeito à visibilidade interna e externa, ou seja, à identidade corporativa das organizações. (KUNSCH, 2003, p. 104).

Em linhas gerais, relações públicas estratégicas consistem, segundo Grunig (2009), em: (1) identificação dos públicos estratégicos; (2) planejamento, implementação e avaliação de programas de comunicação com o objetivo de trabalhar o relacionamento com os públicos; (3) mensuração e avaliação dos relacionamentos de longo prazo.

Os públicos são a razão da existência da atividade de relações públicas, todo e qualquer ato comunicacional orientado de forma estratégica leva em consideração os públicos que serão atingidos. Para Andrade (2003) não existe apenas um tipo de público, mas sim uma pluralidade de públicos, os quais se diferem uns dos outros. Quando nos comunicamos com alguns destes públicos não significa que o restante irá nos compreender da mesma forma. Para isso, é preciso que os públicos sejam isolados de tal maneira que o processo comunicacional ocorra de forma diferente para cada um deles.

Os públicos que são afetados pelas decisões da organização são chamados de *stakeholders*; geralmente o foco dos programas de relações públicas está centrado neles. Fazem parte os funcionários, consumidores, investidores e o governo, conforme Grunig (2009). O

autor acredita que, ao segmentarmos este público em ativos e passivos, maior será a probabilidade da comunicação ser bem sucedida, visto que um público considerado ativo influencia mais nas decisões organizacionais que o passivo. Entretanto, um público passivo pode vir a se tornar ativo em determinada situação, mas Grunig (2009) entende que o esforço maior de comunicação deve ser com os ativos.

Já França (2009), classifica os públicos de acordo com o grau de dependência, participação e interferência dentro da organização. Para o referido autor, o primeiro passo é identificar os diferentes públicos que diretamente e indiretamente fazem parte da organização ou que de alguma forma podem influenciar em suas decisões. Em suma, o objetivo do mapeamento dos públicos é definir quais farão parte das estratégias de relacionamento da organização e o papel que cada um desempenhará frente a ela.

São múltiplos os públicos que podem estar ligados a uma organização, pois, como parte da cadeia produtiva, ela tem inúmeras necessidades a serem preenchidas, precisa recorrer a outras instituições e mercados para conseguir os recursos necessários a sua sobrevivência, mas de fato ela só se relaciona de maneira planejada e constante com alguns públicos: aqueles que formam a constelação dos seus negócios. Por isso, precisa conhecê-los em detalhe, saber seus interesses em relação a ela e também se dispõem da tecnologia e das certificações necessárias para lhe dar atendimento que garanta a qualidade de sua operação. (FRANÇA, 2009, p. 259).

O autor classifica públicos em três categorias: *essenciais*, *não essenciais* e *redes de interferência*. Conforme descrito no quadro abaixo:

<b>Públicos Essenciais:</b> A organização depende para sobreviver. Fazem cumprir sua missão e visão.	<b>Constitutivos:</b> fornecem elementos e recursos para a existência da organização (investidores, sócios, diretores, acionistas, governo, etc.).	
	<b>Não Constitutivos ou de Sustentação:</b> interferem na viabilização da organização ou na manutenção do mercado, colaborando na execução das atividades-fim (colaboradores, fornecedores, clientes, consumidores, etc.).	<b>Primários:</b> colaboradores diretos e fornecedores de matéria-prima.
		<b>Secundários:</b> terceirizadas e cooperativas
<b>Públicos não Essenciais:</b> Participam das atividades-meio, realizam prestação de serviços.	<b>Redes de Consultoria:</b> agências de propaganda e consultoria.	
	<b>Redes Associativas:</b> conselhos profissionais, federações e associações.	
	<b>Redes Sindicais:</b> sindicatos.	
	<b>Redes Comunitárias:</b> comunidades.	
<b>Redes de Interferência:</b> podem interferir na organização de forma positiva ou negativa.	<b>Rede da Concorrência:</b> concorrentes de mercado.	
	<b>Redes Comunicação de massa:</b> meios de comunicação com poder de persuasão da opinião pública (impresso, eletrônico e digital).	
	<b>Rede de Ativista:</b> ativistas e grupos organizados.	
	<b>Redes Ideológicas:</b> políticas, religiosas.	

Quadro 1 – Conceituação Lógica dos Públicos  
 Fonte: Elaborado pela autora a partir de França (2009).

Os consumidores, segundo a classificação do autor, são considerados como “públicos essenciais” para a organização. Entretanto, observa-se que há uma mudança de comportamento a partir o desenvolvimento das TIC’s (Tecnologias de Informação e Comunicação), visto que esse público também pode fazer parte da “rede de interferência”, que antes era exclusivo dos meios de comunicação de massa (MCM). A partir desse cenário, é importante que as organizações estejam atentas na formação de sua imagem e reputação em ambientes digitais.

### **3 IDENTIDADE, IMAGEM E REPUTAÇÃO**

Neste capítulo, discorre-se sobre o conceito de identidade na perspectiva da comunicação organizacional. Atenta-se também para questões relacionadas à imagem e reputação das organizações.

#### **3.1 Noções de Identidade**

Segundo Hall (2000), atualmente é difícil visualizar uma identidade estável no mundo social. A modernidade está inserida em uma “crise de identidade” na qual as velhas identidades estão em declínio; surgem em seu lugar novas identidades que fragmentam o sujeito moderno. Não existem modelos de identidades a serem seguidos, e sim, diversos aspectos inseridos em uma mesma identidade.

A identidade é formada e transformada continuamente, pois o sujeito assume identidades diferentes em momentos distintos. Com isso, as organizações devem dispor de mecanismos discursivos para tencionar essa diversidade identitária de forma que seja possível gerar identificação e simpatia dos públicos.

O autor apresenta três concepções distintas de identidade: sujeito do iluminismo, sujeito sociológico e sujeito pós-moderno. A noção do sujeito iluminista é caracterizada pelo individualismo, o indivíduo é centrado, unificado e racional. Sua identidade permanece a mesma desde o seu nascimento até sua morte. Já o sujeito sociólogo possui características da sociedade moderna, pois sua identidade é resultado da interação que estabelece com um grupo, dessa forma ela vai sendo construída pela sociedade, ou seja, é determinada pelo

entorno. Segundo Hall (2000) a ideia de núcleo neste sujeito ainda persiste, no entanto, vai se modificando num diálogo contínuo com o mundo ao seu redor.

Por último, o sujeito pós-moderno não possui uma identidade fixa, pois assume diferentes identidades em diferentes momentos. Ao discorrer sobre a complexidade do sujeito pós-moderno, Hall (2000) entende que a identidade é uma “celebração móvel”: “formada e transformada continuamente em relação às formas pelas quais somos representados ou interpelados nos sistemas culturais que nos rodeiam”. (HALL, 2000, p. 13).

Diante desta perspectiva, a identidade não é algo único, coeso e inalterável, pelo contrário, a identidade da sociedade moderna tardia é algo descentralizado, deslocado e fragmentado, pode ser articulada e moldada conforme a variedade de opiniões e crenças. O centro da identidade de um sujeito pode ser a todo momento reestruturado, modificado ou substituído, ele assume papéis diferentes ao longo de sua trajetória.

Com a visão de identidade fragmentada também encontramos em Maffesoli (2010) que trata da lógica da identificação, na qual sujeitos pertencem a um mundo de diversas identificações, substituindo a existência de uma única identidade. A existência de múltiplas identificações sucessivas ocorre graças à comunicação; o sujeito vai sendo construído nela e por ela. Segundo Maffesoli (2010, p. 272): “estamos longe de um pensamento solitário, de um indivíduo homogêneo e fechado em si mesmo”. Para o autor, há no interior dos indivíduos um discurso com “várias vozes” que o impulsionam ao encontro de identificações.

Um sujeito pode assumir identidades diferentes, utilizando “máscaras” para se apresentar ora de um jeito, ora de outro, dependendo do momento e da ocasião. Por exemplo, a forma que um determinado professor se apresenta em uma sala de aula não é a mesma em sua casa com sua família e amigos. A seleção de aspectos do “eu” fragmentado vai sendo utilizada para gerar diferentes impactos. Dessa forma o sujeito se identifica com diversas coisas ao mesmo tempo e algumas vezes essa identificação ocorre de forma superficial, passando a não ter mais uma identidade fortemente estabelecida, e sim, múltiplas identificações.

A identificação para Baldissera (2007) é um processo de articulação, nunca um ajuste completo ou uma totalidade. Nos processos identificatórios estão presentes os constantes movimentos de abertura/fechamento, simpatia/antipatia, aproximação/afastamento, aceitação/rejeição. Com bons níveis de simpatia, a organização tende a tornar-se uma poderosa fonte de significação para os públicos, no entanto, é preciso levar em conta que o extremo da “alta simpatia” pode gerar estagnação, bem como excesso do idêntico. Do mesmo



modo, alta antipatia traz como consequência falta de credibilidade. Sendo assim, para o autor, os extremos em cada um desses movimentos não é desejável.

A partir da noção de identidade apresentada por Hall (2000) e Maffesoli (1996), parte-se para o conceito de identidade organizacional, levando-se em conta que a organização é formada por sujeitos dotados de diferentes identidades que estão em constante construção e reconstrução. Com isso, o principal desafio das organizações reside em entender os diferentes públicos a fim de mostrar faces importantes de sua identidade, através de valores e práticas coerentes como sua cultura, para obter uma imagem favorável.

### **3.2 Identidade, imagem e reputação organizacional**

Para melhor compreender as organizações e seus processos de comunicação e relacionamento é preciso refletir sobre identidade e seus processos identificatórios, conforme orienta Baldissera (2007). A partir das reflexões expostas anteriormente a respeito dos sujeitos movidos por diferentes percepções e dotados de várias identidades, Baldissera (2007) entende que os estímulos e percepções desses sujeitos criam forças que afetam a identidade da organização de modo que ela seja recriada permanentemente: isso ocorre por meio da comunicação e do relacionamento com a organização.

Além disso, o autor pontua que a comunicação, no âmbito das organizações, é um processo de construção e disputa de sentidos. Construção porque tudo que se apresenta ao nosso cérebro vai sendo construído, e disputa no sentido de que para comunicar é preciso disputar sentidos, ou seja, a comunicação tem uma intenção de sentido, mas nem sempre será entendida da forma que planejou que fosse compreendida. E mesmo quando não há intenção de comunicar há produção de sentidos.

A relação entre identidade-alteridade, fundamental para entender o conceito de identidade organizacional, é abordada por Baldissera (2006). A identidade apresenta-se como um “complexus de identificações, isto é, a identidade é a tessitura e a força que amalgama as várias identificações possíveis de um indivíduo-sujeito – portanto, também de uma organização, cultura e sociedade.” (BALDISSERA, 2004, p. 104). Segundo o autor, a identidade se dá na relação com o “outro”, ou seja, o “eu” (identidade) está no “outro” (alteridade) que também está no “eu”. Dessa forma, as identificações ocorrem a partir do contato entre o “eu” e o “outro”, ao reconhecer-se no “outro”, nota-se que ele guarda em si presenças do “eu”, possibilitando aderência identificatória.

Além disso, as identificações podem ser de baixa ou alta intensidade. A primeira ocorre quando há pouca participação ou interação dos sujeitos com as ações organizacionais, gerando baixa ou nenhuma identificação. Em contrapartida, identificações com alta intensidade são aquelas com alto interesse e participação dos sujeitos envolvidos nos processos comunicacionais.

A identidade de uma organização é resultado da ação e reação de diversos sujeitos inseridos em um determinado contexto, conforme Baldissera (2007). Assim, a interação dos diferentes atores do cenário organizacional torna a identidade de uma empresa híbrida, pois, ao mesmo tempo em que ela exterioriza suas impressões no ambiente em que atua, também sofre influência de agentes externos.

A identidade organizacional não está fechada a priori. Além dos seus diálogos, disputas e articulações internas, sofre influência complexa e dinamicamente, das transações que atualiza com o/no ambiente. Nas tensões com a alteridade, seus contornos são processualmente (re)definidos. Nas relações com o(s) outro(s), a identidade se constrói como tal. Seu valor é pontuado pelo diferente – o que não significa que a identidade se reduz a isso. (BALDISSERA, 2007, p. 236).

Os públicos fazem parte da construção da identidade organizacional a partir das informações que recebem e das relações que com ela mantêm. A identidade de uma organização busca refletir e projetar suas características, bem como suas crenças e valores, retrata o comportamento e posicionamento da organização. Já a imagem organizacional representa como a organização é vista por seus públicos, ou seja, a imagem que eles têm da organização.

Baldissera e Silva (2012) refletem sobre as imagens<sup>1</sup> que as organizações dão de si (*ethos* discursivo) com o objetivo de obter visibilidade e simpatia do público. Para isso as organizações “editam o si” que desejam oferecer ao público. A estratégia, nesse caso, consiste em mostrar a face mais importante da organização, tornar visível ao público determinados aspectos de sua identidade que julga ser relevante, por meio da dimensão da *organização comunicada* que diz respeito à fala oficial da organização. “Ao dizer de si discursivamente, a organização também afirma o seu dever de ser”. (BALDISSERA E SILVA, 2012, p. 169).

Para que uma organização seja reconhecida é preciso haver uma identidade corporativa, pois será o ponto de partida para criação de uma marca. Segundo Vásquez (2007) há uma série de elementos que caracterizam a identidade corporativa contribuindo na criação de uma personalidade para organização. A autora entende que a identidade corporativa é: a)

---

<sup>1</sup> O conceito de imagem, neste caso, não se refere ao mesmo conceito de imagem que consta no subtítulo deste capítulo.

única e intrasferível, pois cada organização possui a sua própria identidade; b) atemporal e constante, não existe um limite de validade para a identidade organizacional; c) consistente e coerente, a identidade deve ser sólida e seus elementos precisam estar correlacionados entre si; d) objetiva e adaptável, a identidade deve ser direta em seus propósitos e a comunicação deve ser adaptável para seu público-alvo.

A identidade de uma marca, segundo a referida autora, pode ser dividida em interna e externa. Vásquez (2007) utiliza o *iceberg* como metáfora para exemplificar essa divisão; a ponta do *iceberg* representa a identidade externa, área visível que compreende a identidade visual da empresa, e a parte submersa refere-se à identidade interna, da qual faz parte a identidade conceitual da organização, bem como sua razão de ser e seus princípios. Em suma, a identidade irá sustentar a comunicação da empresa e o objetivo dessa comunicação é construir uma imagem que vá ao encontro com sua identidade organizacional.

Identidade da Marca	Imagem da Marca
Concepção que a marca tem de si	Maneira pela qual o público concebe a marca
Construída internamente	Construída externamente
Objetiva	Subjetiva e simbólica
Precede a imagem	Configura-se com base na identidade

Quadro 2 – Identidade *versus* Imagem

Fonte: Elaborado pela autora a partir de Vásquez (2007, p. 209).

O quadro acima mostra que a identidade e a imagem se diferem a partir de suas características e pela forma que são constituídas: a comunicação é responsável por estabelecer um vínculo entre elas. A identidade deve ser comunicada e projetada em imagem. A comunicação ideal faz a imagem refletir a identidade. Já a comunicação distorcida permite o colapso entre identidade e imagem, visto que a imagem não reflete a identidade. A consequência do colapso entre identidade e imagem pode ser a obtenção de uma imagem negativa da organização por parte do público.

O conceito de imagem é pensado por Baldissera (2008) sob três enfoques: a imagem físico-visível, imagem-linguagem e imagem-conceito. A imagem físico-visível é a instância básica da categoria imagem, sem qualquer juízo de valor ou codificação por parte dos sujeitos, trata-se daquilo que veem fisicamente sem fazer associações discursivas. O segundo enfoque, imagem-linguagem, refere-se a um nível mais complexo, onde a imagem é codificada para informar algo. São as imagens que se formam na mente dos sujeitos a partir

da articulação de linguagens. Por fim, a imagem-conceito contempla as anteriores, mas é ainda mais complexa:

[...] a noção de imagem-conceito é explicada como um construto simbólico, complexo e sintetizante, de caráter judicativo/caracterizante e provisório, realizada pela alteridade (recepção) mediante permanentes tensões dialógicas, dialéticas e recursivas, intra e entre uma diversidade de elementos-força, tais como as informações e as percepções sobre a identidade (algo/alguém), a capacidade de compreensão, a cultura, o imaginário, a psique, a história e o contexto estruturado. (BALISSERA, 2008, p. 198).

Segundo as palavras do autor, entende-se que a imagem-conceito é o conceito propriamente dito, que uma mente humana atribui a alguém ou alguma coisa. É um ato judicativo, pois se julgam pessoas, comportamentos e ideias, e também possui caráter provisório, porque a imagem pode ser alterada a cada experiência que o sujeito estabelece. A imagem-conceito trabalha no âmbito da significação, atuando no processo eco-psico-sócio-cultural. É importante ressaltar que para Baldissera (2008, p. 198): “a imagem-conceito não é construída sobre a identidade em si, mas com base na percepção que a alteridade tem sobre ela, isto é, sobre o que parece ser”.

Seguindo nesse raciocínio, entende-se que a comunicação é um dos principais processos de potencialização da imagem-conceito. Cada identidade tende a várias imagens-conceitos construídas pelos sujeitos. Não é de coerência ou verdade, nem de transparência ou ética. Mas, uma complexidade relacional entre identidades (fantasias, percepções e reações).

A idealização da imagem-conceito através de planejamento e ações estratégicas não garante sua efetiva institucionalização. Talvez o que a organização tenha proposto como ideal não seja o mesmo ideal de seus públicos. O caminho é repensar seu posicionamento, sua identidade ou seus públicos; em alguns casos altera-se apenas o discurso. Antes de partir para as estratégias é preciso repensar, identificar o que o público espera e assim pensar as ações e redefinir seus conceitos. Mesmo que a organização siga um planejamento para reforçar uma imagem, ela precisa constantemente rever e adaptar suas estratégias.

Tendo em vista que a imagem-conceito contempla a noção de reputação, Almeida (2005) define que uma reputação positiva impacta no desempenho corporativo, visto que atrai investidores, traz novos consumidores, mantém os atuais, motiva o público interno e gera cobertura midiática favorável. Com isso, um dos grandes desafios das organizações consiste em manter reputação favorável diante da acirrada concorrência.

A reputação não é construída de imediato, levam-se anos para isso e é tida com base nas ações e no posicionamento da organização. “Podemos afirmar assim que a reputação,

como recurso intangível, tem-se tornado de alto valor por não ser possível comprá-la, imitá-la ou adquiri-la em curto prazo.” (ALMEIDA, 2005, p. 130).

Seguindo esta linha de pensamento, Iasbeck (2007) define a imagem como uma construção mental que o receptor elabora, ao passo que a reputação é a imagem consolidada em resposta às impressões causadas pelo discurso da organização. O autor entende por discurso a “organização e produção de informações em linguagens, com o fim de explicitar e caracterizar intenções, desejos, crenças e convicções, modo de ser e atuar no mundo”. (IASBECK, 2007, p. 88). Entretanto, é importante ressaltar que a reputação organizacional não se reduz apenas ao discurso da organização, mas a uma série de fatores que contemplam os serviços e produtos relacionados a ela. A interpretação do discurso organizacional pelo receptor é classificada pelo autor mencionado como “imagem mental”: o sujeito forma a imagem em sua mente com a contribuição de seu imaginário. Sendo assim, a reputação é formada por juízos de caráter lógico com base em argumentos e crenças.

A partir dessas reflexões, entende-se que as pessoas são dotadas de inúmeras identidades fragmentadas e em alguns casos acabam sendo contraditórias, fazendo com que os indivíduos assumam diferentes papéis ao longo de seu dia a dia a partir das relações que estabelecem com a sociedade. A organização, segundo Baldissera (2007), deve dispor de mecanismos discursivos para tencionar a diversidade de identidades e representar, mesmo que ilusoriamente, as diferenças internas como uma unidade identitária. Sendo assim, para conseguir a identificação dos públicos, a organização deve buscar uma narrativa e imagem simbólica que dissimule, dissolva a diversidade de contornos apresentados pelas diferentes identidades/identificações. A partir disso, a identidade organizacional deverá ser unificada e coerente.

Importa destacar as considerações de Marchori (2008, p. 260): “Por mais que uma organização conviva com uma realidade fragmentada, deve haver coerência e integração em determinados pontos-chave para que um empreendimento possa ser interpretado como uma comunidade e tenha sua identidade”. Dessa forma, a comunicação organizacional deve trabalhar de forma integrada a identidade, imagem e reputação da organização.

Com base no entendimento sobre identidade e imagem organizacional, é possível identificar que com a ascensão das redes sociais *on-line* foi possível trazer à tona a fala dos sujeitos de forma mais visível, pois os espaços para críticas e reclamações foram ampliados, tornando as organizações vulneráveis a isso.

## 4 A MUDIATIZACÃO E COMUNICACÃO ORGANIZACIONAL DIGITAL

O capítulo discorre sobre o processo de midiatização, importante para compreensão da comunicação digital como um ambiente propício à atividade de relações públicas e para a prática de modelos de comunicação de mão dupla.

### 4.1 Midiatização

Para que seja possível a compreensão da importância das organizações se fazerem presentes em ambientes digitais, é necessário entender o processo de midiatização. Fausto Neto (2008) é um dos autores brasileiros pioneiros na conceituação do termo, sua visão se dá a partir do contexto da sociedade dos meios para uma sociedade em vias de midiatização. Se antes a publicização de conteúdos se dava principalmente a partir dos meios de comunicação de massa (sociedade midiática), com o desenvolvimento das tecnologias, sobretudo da internet, qualquer pessoa pode publicar conteúdo, tornando-se um porta-voz da informação (sociedade midiatizada).

Faz parte da sociedade dos meios, que Fausto Neto (2008) se refere, o *campo dos media*, que segundo Rodrigues (1990) tem a função de mediar as relações entre os demais campos sociais (campo da política, da religião da economia, etc.). Em linhas gerais, o *campo dos media* é um campo da expressão e do dizer que transforma fatos sociais em discursos. É composto pelos meios de comunicação e seus atores individuais. O seu papel é mediar, legitimar e permear diferentes campos, sendo assim uma articulação de vários campos ao mesmo tempo. O campo político, por exemplo, recorre ao *campo dos media* para buscar permanência na sociedade contemporânea. Nesse sentido, torna visível as informações dos demais campos a partir de uma relação de mediação e legitimação. “Ou seja, a vida e dinâmicas dos diferentes campos são atravessadas, ou mediadas, pela tarefa organizadora tecno-simbólica de novas interações realizadas pelo campo das mídias.” (NETO, 2008, p. 90).

Seguindo essa linha de pensamento, os campos sociais são atravessados pelas novas tecnologias, alterando as estratégias discursivas que antes eram restritas aos meios de comunicação. A midiatização segundo Fausto Neto (2008) é caracterizada como uma emergência e um desenvolvimento de fenômenos técnicos que transformados em meios se instauram na sociedade de forma a alterar os atuais processos sócio-técnico-discursivos de produção, circulação e recepção das mensagens. “Aclarando: a midiatização resulta da

evolução de processos midiáticos que se instauram nas sociedades industriais”. (NETO, 2008, p. 90). Conforme percebemos nas palavras do autor, a midiatização refere-se às transformações na comunicação advindas das novas tecnologias de informação, oferecendo novos espaços de visibilidade e interação que alteram a relação entre organizações, meios e sujeitos.

A sociedade dos meios se caracteriza pelo fato das mídias estarem a serviço de uma organização, com isso, as mídias possuem autonomia em relação aos demais campos sociais. Já a sociedade da midiatização refere-se à ideia de que “a cultura midiática se converte na referência sobre a qual a estrutura sociotécnica-discursiva se estabelece, produzindo zonas de afetação em vários níveis da organização e da dinâmica da própria sociedade.” (NETO, 2008, p. 93). Sendo assim:

As mídias perdem este lugar de auxiliaridade e passam a se constituir uma referência engendrada no modo de ser da própria sociedade, e nos processos e interação entre as instituições e os atores sociais. A expansão da midiatização como um ambiente, com tecnologias elegendo novas formas de vida, com as interações sendo afetadas e/ou configuradas por novas estratégias e modos de organização, colocaria todos – produtores e consumidores – em uma mesma realidade, aquela de fluxos e que permitiria conhecer e reconhecer, ao mesmo tempo. (NETO, 2008, p. 93).

Nesse sentido, Stasiak (2013) apropria-se do conceito de midiatização a partir de Fausto Neto (2008) para explicar que vivemos na era da midiatização, onde as organizações estão inseridas em um ambiente complexo, no qual meios, sujeitos e organizações influenciam-se mutuamente. Essa concepção supera o modelo tradicional e linear da comunicação Emissor-Canal-Receptor (E - C - R) que se fez presente em muitos estudos sobre comunicação. Esse modelo funcionalista dá lugar a novas formas de interação. Com a expansão da internet, todo e qualquer conteúdo pode ser “publicizado” sem a necessidade de passar por uma mídia de massa. A partir disso, as organizações passam a utilizar estratégias que antes eram restritas a esses veículos de comunicação. Segundo Stasiak (2013, p. 19): “Essas práticas contribuem para que o *campo dos media* conviva com outros tipos de comunicação advindos com as novas tecnologias.” Assim como os meios de comunicação tradicionais (rádio e TV), a internet também passa a fazer parte dos campos sociais, propiciando uma quebra no polo de emissão.

O esquema abaixo elaborado por Stasiak (2013) ilustra as instâncias envolvidas no processo de comunicação das organizações antes do desenvolvimento da internet. Os fluxos entre as instâncias são duplos, representando assim as trocas de informação entre a organização, os meios de comunicação e a sociedade.

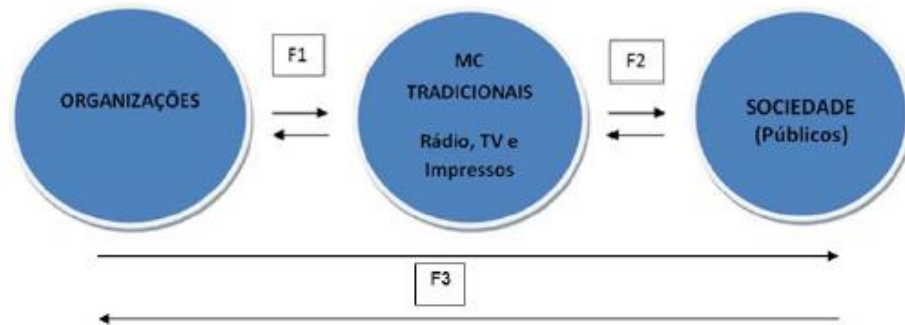


Figura 1 - Fluxos de comunicação organizacional nos meios de comunicação tradicionais.  
Fonte: Stasiak (2013, p. 49).

O primeiro fluxo (F1) representa a relação entre a organização e os meios de comunicação. A organização estabelece vínculos com os veículos a partir do envio de *releases*, *press-kits*, entrevistas, contato telefônico, envio de convites, etc. A estratégia das organizações consiste em ter um bom relacionamento com os veículos para obter visibilidade em suas ações. Da mesma forma os veículos necessitam contato com as organizações para ter informações necessárias para a produção de matérias jornalísticas. Em suma, esse fluxo representa o contato que as organizações fazem com os meios de comunicação e vice-versa.

O segundo fluxo (F2) é representado pelos meios de comunicação de massa que utilizam as informações e as transformam em notícias, estando à disposição da sociedade. E o terceiro fluxo (F3) é o contato entre organização e sociedade, que pode vir dos sujeitos a partir de sistemas existentes na organização, como, por exemplo, a “Ouvidoria” (esse contato normalmente acontece via telefone). Já o contato da organização com o seu público, sem a mediação de veículos de comunicação de massa, se dá a partir de materiais impressos (*folders*, *flyers*, revistas, institucionais, convites, etc.) e contato face a face através de eventos ou visitas, como por exemplo, as universidades que abrem as portas para a comunidade e alunos conhecerem mais sobre ela.

À medida que a internet se torna um novo meio de comunicação, ela também estabelece novas formas de comunicação para as organizações. A figura 2 mostra que de acordo com o conceito de *mediatização* utilizado por Stasiak (2013), a internet também passa a fazer parte dos demais campos sociais, sendo um campo de mediação assim como os MCM tradicionais. Entretanto, o *campo dos media* não deixa de existir, mas coabita com as demais formas de comunicação advindas a partir das novas tecnologias de comunicação e informação.



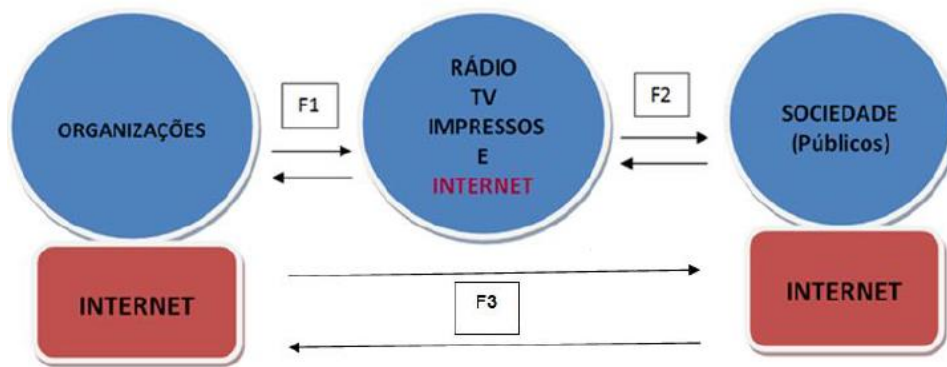


Figura 2 - Esquema de comunicação organizacional midiaticada  
 Fonte: Stasiak (2013, p. 136).

No esquema acima (figura 2), o primeiro fluxo (F1) compreende o relacionamento entre organizações e meios de comunicação, conforme descrito no esquema anterior. Com o desenvolvimento da internet, as empresas passaram a utilizar dessa tecnologia criando seus *sites*, *blogs* e perfis nas redes sociais para divulgar informações institucionais, sem a necessidade de depender exclusivamente dos meios de comunicação de massa, formando assim seus próprios espaços de visibilidade e informação.

Mesmo presente na esfera central juntamente com os demais meios de comunicação, no esquema contemporâneo a internet também se apresenta como um meio descentralizado, ou seja, está acoplada às instâncias da organização e da sociedade. Dessa forma oferece a elas possibilidades diferentes daquelas que tinham com os meios tradicionais. (STASIAK, 2013, p. 136).

Os fluxos possuem duas vias, visto que as informações sobre as organizações, sejam as oficiais ou aquelas divulgadas pelos sujeitos, estão disponíveis na internet e servem como fonte para construção de notícias. O segundo fluxo (F2), é representado pelos meios de comunicação e pela internet que também passa a ser um canal de informações à disposição da sociedade. Por fim, o terceiro fluxo (F3), representa o contato das organizações com os sujeitos, a partir do uso estratégico da comunicação em rede, compreende também o contato da sociedade com as organizações de forma a transformar o modo de comunicação das organizações com os públicos.

Está em curso a transformação da “sociedade dos meios” para a “sociedade em vias de midiaticação” com novas estruturas e relações dinâmicas entre produtores e receptores de discursos. Uma das principais características é o receptor ser re-situado em outros papéis na própria arquitetura comunicacional emergente, que ocasiona uma mudança de sentido das funções de cada parte no processo. (STASIAK, 2013, p. 75).

Com base nos conceitos apresentados pela referida autora, as organizações procuram estar inseridas cada vez mais na lógica da mídiatização para dar visibilidade às suas ações, de forma que sejam estabelecidas interações através das tecnologias. Nesse sentido, as organizações buscam fazer parte da rotina dos seus públicos a partir de ferramentas disponíveis na *web*.

A internet caracteriza-se como nova mídia, e para alguns já é considerada uma mídia de massa, tendo em vista o seu alcance. O maior impacto dessa tecnologia foi na mudança de comportamento das pessoas, à medida que passam a ser os atores principais da rede. Esses sujeitos possuem poder de expressão na rede, em alguns casos, seus comentários e publicações tomam grandes proporções, trazendo à tona assuntos que viram temas e diálogos nas redes sociais como *blogs* e fóruns de discussão, e conseqüentemente também acabam virando notícias nas mídias de massa tradicionais.

## **4.2 Comunicação Digital**

A partir dos avanços das TICs, as práticas tradicionais da comunicação organizacional passam a ser alteradas, pois a interação que esses meios proporcionam permitiram novas formas de relacionamento, modificando as estratégias de comunicação, visibilidade e formação de imagem-conceito das organizações. A comunicação nesses ambientes ocorre de forma contínua a partir da comunicação dialógica entre organização e públicos. Contudo, destaca-se a opinião de Neiva, Bastos e Lima (2012) que a comunicação e a interação no contexto das organizações não podem ser consideradas fenômenos novos, pois são atividades inerentes aos seres humanos desde o surgimento da linguagem e da vida em sociedade.

Com o surgimento da internet, há uma alteração dos processos comunicacionais, o que acaba por modificar a relação tempo-espço e a reconfigurar a forma de organização do mundo. Nesse sentido, é possível afirmar que a virtualização não cria uma nova comunicação, mas altera as características dos processos comunicacionais. (NEIVA, BASTOS e LIMA, 2012, p. 189).

Entende-se que as novas mídias ou mídias digitais referem-se a qualquer mídia que utilize um computador ou equipamento digital para geração de conteúdo e transmissão de informações de forma interativa. A comunicação nesses espaços pode ser caracterizada como “comunicação digital” ou “comunicação *on-line*”. Nota-se uma grande diferença dos meios tradicionais na forma pela qual a comunicação ocorre. Enquanto nas mídias de massa, como a TV e o rádio, existe um polo emissor para muitas pessoas numa perspectiva de comunicação

linear, nas mídias digitais a comunicação ocorre a partir de um sistema de rede, onde há possibilidade de criar vínculos e estabelecer relacionamentos por meio de assuntos de interesse. Sendo assim, na internet, sujeitos se conectam com outros sujeitos e marcas das quais possuem algum interesse.

Este tópico vai ao encontro com as reflexões de Corrêa (2005) sobre comunicação digital. Para a pesquisadora a comunicação digital é estratégica e só terá sentido se estiver dentro de um plano geral de comunicação, de forma bem alinhada à estratégia global da organização. Em linhas gerais, comunicação digital nada mais é do que o uso das TIC's, e suas ferramentas para facilitar e dinamizar a construção de qualquer processo de comunicação integrada dentro das organizações, conforme Corrêa (2005).

As considerações da autora são relevantes para esta pesquisa, pois ela pensa a comunicação digital como parte de uma comunicação integrada, que vai de encontro com o pensamento de Kusnch (2003). Nesse sentido, Corrêa (2005) entende que é preciso antes compreender a comunicação global da organização, pois isso será utilizado como subsídio para a criação de um plano de comunicação digital estratégico na perspectiva da comunicação integrada, da qual faz parte a comunicação institucional, interna e mercadológica.

A comunicação digital segundo a visão de Terra (2010) integra os indivíduos, pois tem como principal característica a interação e o *feedback* dos usuários. Esses atributos definidos pela pesquisadora retomam o conceito do modelo de comunicação simétrica ou assimétrica de mão dupla que Grunig e Hunt estabeleceram em 1984.

Em tempos de tecnologias e ferramentas da web 2.0, a comunicação digital em redes sociais presume mais simetria entre emissores e receptores e constante troca de papéis entre eles, além da aceitação de diálogos, conversações e colaborações. Tudo isso obriga a organização a se posicionar estrategicamente em termo de comunicação, primando por uma comunicação *on* e *off-line* sistematizadas e sabendo que suas ações terão desdobramentos (podendo ser alvo de manifestações de usuários, consumidores, *stakeholders* em geral), sejam eles no meio físico ou digital. (TERRA, 2010, p. 130).

A presença de uma organização em ambientes digitais, a partir do uso de diferentes ferramentas, contribui para construção de uma identidade no espaço virtual e permite maior visibilidade em suas ações, sejam elas institucionais ou mercadológicas. A interação possibilita criar relacionamentos mais efetivos com seus públicos, por isso é preciso haver diálogo para manter uma boa reputação, visto que é possível verificar de forma muito mais fácil e rápida o que uma organização diz sobre si própria (*organização comunicada*) e o que dizem a seu respeito (*organização comunicante e falada*). A reputação de uma organização

nas redes sociais é o reflexo de opiniões dos públicos através de seus *perfis* sociais, todo conteúdo gerado e compartilhado por eles afetam a imagem da organização.

Hoje, a grande tendência da Comunicação Corporativa que se expressa no mundo das redes digitais é criar presença em novos territórios de relacionamento com os públicos em redes sociais [...] Com isso os parâmetros de mensuração do retorno adentram por itens como qualificação do tráfego, geração de boca-a-boca digital (viral), reputação e imagem digitais, por exemplo. (CORRÊA, 2009, p. 165).

A pesquisadora Stasiak (2013) pontua que “numa sociedade que se desenvolve com o progresso tecnológico, o surgimento da comunicação em rede, a facilidade de troca de informações, a publicação de opiniões e a abertura de espaços de interação entre os sujeitos são fatores a serem considerados.” (STASIAK, 2013, p. 63). A comunicação em rede permite que sujeitos usem os espaços *on-line* para opiniões, críticas e até reclamações sobre produtos ou serviços de uma empresa. Diante disso é preciso que as organizações passem a considerar em suas estratégias de comunicação o imprevisto, pois se tornam vulneráveis às publicações feitas pelos públicos.

A Internet funciona nos dias de hoje como uma vitrine virtual de exposição institucional. Em face disso, é quase impossível não encontrarmos as grandes corporações na Web. A competitividade e a necessidade de exposição e relacionamento com os públicos faz com que as organizações criem seus websites ou os chamados sites institucionais que, podem se expandir e ter unidades de e-commerce, relacionamento com o cliente, blogs, fóruns, entre outros. (TERRA, 2010, p. 6).

Dentro desta lógica, Stasiak (2013) acredita que “as informações oficiais da organização passam a conviver e, por vezes, competir com aquelas feitas pelas pessoas”. (2013, p. 21). Esse fator pode tanto enaltecer quanto prejudicar a formação da imagem da organização. Com isso, a reputação das organizações também passa a depender de opiniões visíveis em perfis de redes sociais dos consumidores, conforme orienta Terra (2010): “É preciso preocupar-se com a imagem organizacional na rede, uma vez que a web não só ampliou a repercussão dos problemas com a reputação de uma empresa como também diversificou os riscos”. (2010, p. 145).

À medida que a internet possibilita visibilidade nas práticas organizacionais, as organizações devem se adaptar a este novo contexto buscando oportunidades de atuação da sua comunicação de forma estratégica. Nesse sentido, a questão principal consiste na importância de estabelecer uma gestão dos relacionamentos entre os interagentes e as organizações. Tendo em vista que “A opinião pública divide espaço com o saber público ou

com a sabedoria das multidões e o ambiente digital propicia relacionamentos mais diretos, se assim a organização o quiser.” (TERRA, 2010, p. 115).

Nesse sentido, Terra (2010) acredita que a mídia social além de causar certo impacto na comunicação da organização, possibilita novas formas de visibilidade e representações:

Estamos na era da midiatização dos indivíduos, na possibilidade de usarmos mídias digitais como instrumentos de divulgação, exposição e expressão pessoais. Daí o termo usuário-mídia. Cada um de nós pode ser um canal de mídia: um produtor, criador, compositor, montador, apresentador, remixador ou apenas um difusor dos seus próprios conteúdos. (TERRA, 2010, p. 85).

Tal usuário, que produz conteúdo, é nomeado pela pesquisadora por usuário-mídia, caracterizado como um usuário que produz e compartilha conteúdos que podem estar relacionados ou não a uma determinada organização. Além disso, podem influenciar outras pessoas, por isso constituem-se como um público importante para as estratégias da organização. Nesse sentido, o usuário-mídia é aquele usuário ativo da internet que se manifesta através de páginas da *web*, bem como *blogs* e *perfis* em redes sociais.

Segundo a referida autora, existem três níveis de usuário-mídia: os usuários que apenas consomem conteúdo e replicam, os que apenas participam com comentários em iniciativas *on-line* de terceiros, e os que de fato produzem e disseminam conteúdo ativamente. Esse terceiro nível mostra o desafio das empresas de não pensarem somente em uma postura de emissão estratégica, e sim de receptora estratégica *crossmidiática*, conforme aponta Pieniz (2014):

Há possibilidade, mais que nunca, das organizações se comportarem como verdadeiras receptoras *crossmidiáticas* das reivindicações dos seus públicos, tanto nos seus espaços oficiais de comunicação na *web* – naqueles onde detém o controle da emissão – como nos espaços que não são de sua administração. (PIENIZ, 2014, p. 12).

A autora utiliza o termo *crossmídia* para pensar a recepção de conteúdos em diferentes meios de comunicação, que podem ser tanto as mídias tradicionais quanto os espaços *on-line* de mídias sociais. As organizações que optam por adquirir um posicionamento estratégico buscam monitorar conteúdos em diferentes espaços, dentre eles aqueles os quais ela não tem poder de gerenciamento (espaços não oficiais).

Com isso, as organizações passam a vivenciar um processo de *trânsito das audiências*, que segundo Pieniz (2014) ocorre quando receptores tornam-se emissores ao compartilharem suas percepções em espaços da *web*. Ou seja, a organização pode ser ao mesmo tempo emissora e receptora. Da mesma forma ocorre com os interagentes, mas que somente puderam ter o poder de tornarem-se emissores a partir do desenvolvimento das TIC's. Embora a

organização não tenha controle sobre o que é dito na rede, é possível ter fácil acesso sobre as manifestações dos públicos, a partir de monitoramento e análises dos rastros (publicações em *blogs*, conversas e comentários em redes sociais) deixados em diferentes canais *on-line*.

Todo conteúdo gerado por um usuário-mídia em uma rede social pode ganhar popularidade e visibilidade, pois será visto por outras pessoas que fazem parte da mesma rede, e que também terão a possibilidade de interagir com o conteúdo, através de comentários e compartilhamentos, gerando um fluxo contínuo de disseminação de conteúdos. Com isso os gestores da comunicação podem elaborar estratégias para criar um relacionamento mais estreito com esses interagentes, com a intenção de preservar, da melhor forma possível, a imagem e a reputação da organização.

A *web 2.0* possibilitou a troca de informações e a colaboração entre os internautas a partir de ferramentas digitais, caracterizadas como mídias sociais. Identifica-se uma simetria maior na comunicação entre emissores e receptores, que constantemente trocam de papéis, conforme conceito lido anteriormente a partir de Pieniz (2014) sobre *trânsito das audiências*. A partir desse cenário é exigido das organizações o diálogo com seus públicos de forma interativa, buscando o engajamento do mesmo. O posicionamento deve ser estratégico, levando em conta que as ações da organização podem causar diferentes manifestações nas pessoas.

Entendemos que as Relações Públicas 2.0 se caracterizam pela atividade de mediação e/ou interação por parte de organizações ou agências (consultorias etc) com seus públicos na rede, especialmente, no que diz respeito às expressões e manifestações desses nas mídias sociais. (TERRA, 2010, p. 147).

Terra (2010) acredita que Relações Públicas é uma atividade importante para mediação e/ou interação entre a organização com os públicos na rede, pois auxiliam marcas a se posicionarem de forma estratégica, principalmente em momentos de manifestações dos públicos a respeito da organização. Usa-se o termo “RP 2.0” para se referir aos profissionais que trabalham com ferramentas digitais, buscando oportunidades de relacionamento com seus públicos de forma ágil e transparente. A internet proporciona um ambiente no qual organização e público interagem e dialogam com frequência maior, a partir desse cenário o modelo simétrico de duas mãos proposto por Grunig e Hunt (1984) é mais adequado para ser posto em prática.

Tendo em vista as mudanças causadas pelas novas tecnologias na rotina das organizações, é preciso levar em conta a sua cultura e a sua relação com os quesitos de

inovação, tecnologia, uso de computadores, de internet, entre outros, conforme orienta Corrêa (2005). Pois, não adianta a organização planejar ou adquirir canais de comunicação digitais se ela tiver uma cultura fechada, sem predisposição às mudanças e adequações necessárias para isso. Essas mudanças afetam também na exigência de profissionais de comunicação competentes e com novos conhecimentos para buscar formatos e estratégias que possam contribuir e ampliar o relacionamento entre organização-públicos no ambiente digital.

Em suma, com a inserção das TICs, podemos perceber com maior facilidade as dimensões da *organização comunicada, comunicante e falada*, conceitos expostos anteriormente a partir de Baldissera (2009), pois a internet e os *sites* de redes sociais possibilitam o compartilhamento de informações de forma muito mais rápida e num volume muito maior que os meios tradicionais. Nesse sentido, o próximo capítulo traz uma reflexão quanto às redes sociais e seu potencial de interação. É importante salientar que a partir dos rastros deixados pelos atores sociais na rede é possível encontrar a qualquer momento conteúdos relacionados à determinada marca, conforme exemplifica o objeto empírico desta monografia, que é extraído de uma rede social *on-line*.

## **5 REDES SOCIAIS ON-LINE E POSSIBILIDADES PARA A INTERAÇÃO**

Este capítulo discorre sobre redes sociais mediadas por computador, bem como uma explicação de como se estruturam e os tipos de interações que permitem. Como foco para análise desta pesquisa, tem-se o Facebook, rede social utilizada pelo Magazine Luiza como ferramenta de comunicação com seus públicos.

### **5.1 Redes sociais on-line**

Sempre estivemos conectados uns aos outros de alguma forma, conforme escreve Barabási (2009). O planeta Terra é o elo comum entre as pessoas, por essa razão apesar de as tecnologias permitirem que os sujeitos se comuniquem, estejam eles onde estiverem, através de *sites* de redes sociais que mantêm os laços entre eles, todavia não são os únicos métodos de manutenção dos relacionamentos, conforme Terra (2012) aponta. Existem outras formas de socialização com o objetivo de unir pessoas com interesses afins e que também se constituem como redes sociais, como a escola, a igreja, os clubes, etc.

Nesse sentido, somos envolvidos por um discurso que ocorre por meio de redes (sociedade em rede) que Barabási (2009) entende por *networks*.

Os primeiros estudos sobre rede, segundo Barabási (2009), iniciaram a partir da *teoria dos grafos* do matemático Leonardo Euler, em 1736. Um grafo nada mais é do que a representação de um conjunto de nós ligados entre si formando assim uma rede. A partir disso, vários outros estudiosos passaram a estudar as propriedades de diversos tipos de grafos. Stanley Milgram analisou o grau de separação entre nós, onde a distância média é de seis conexões. A partir dos estudos de Milgram, Duncan Watts e Steve Strogatz descobriram que as redes formam conexões entre os indivíduos e a distância média de um nó a outro são de poucas conexões que ocorrem de forma aleatória. Esses estudiosos desenvolveram a chamada *teoria dos mundos pequenos*, na qual as redes são formadas de forma aleatória. Barabási (2009) vai contra esse modelo de redes aleatórias e propõem a teoria das *redes sem escala*, onde existem nós com mais conexões do que outros (diferente da teoria dos grafos a qual diz existir um número médio de nós e a rede esta ligada de forma aleatória).

Barabási (2009) procurou estudar como as redes funcionam e como as conexões entre elas ocorrem. Para isso, toma como exemplo de rede a ser estudada a *Web*. Para o autor, a internet é uma rede de páginas e *links* com grande potencial de crescimento, visto que a cada dia mais *links* são criados, tornando-a cada vez mais popular, o que demonstra, segundo a visão deste físico, que as redes sociais não são estáticas. Ele acredita que o mundo torna-se pequeno com a *Web*, pois os links estão no máximo a 19 graus de separação, ou seja, uma pessoa está a 19 *links* de outra.

A concepção de Barabási (2009) é de que as redes não são constituídas por nós igualitários, um nó pode possuir maior ou menor número de conexões que outro. Dessa forma, o autor define que:

[...] em muitas redes reais, a maioria dos nós tem apenas poucos *links* e esses numerosos nós pequenos coexistem com poucos *hubs*, nós que possuem um anormalmente elevado de *links*. Os poucos *links* que conectam os nós menores entre si não são suficientes para garantir que a rede seja inteiramente conectada. Essa função é assegurada pelos relativamente raros *hubs* que impedem a desagregação das redes reais. (BARABÁSI, 2009, p. 63).

A partir da fala do autor, entende-se que existem nós altamente conectados, os quais são denominados *hubs* ou conectores (páginas com alto grau de conectividade) e nós com poucas conexões ou sem escala, que fazem parte da grande maioria dos nós existentes na *web*. Nesse sentido, “A *Web* é uma rede sem escala, dominada por *hubs* e nós com grandes quantidades de *links*”. (BARABÁSI, 2009, p. 146). Barabási (2009) enxerga os *hubs* como



nós “ricos” que tendem a receber sempre mais conexões, porque quanto mais conexões um nó possui, maiores as chances de ele receber novas conexões. Sendo assim, os *hubs* dominam a estrutura das redes que fazem parte. Os *sites* mais conectados, como por exemplo, o Google, Facebook e Amazon, tendem a aumentar ainda mais sua conectividade, tornando-se *sites* reconhecidos e preferidos pelos usuários da *web*.

Nesse sentido, ao decidirmos onde se conectar na *web* “adotamos a conexão preferencial: quando se trata de escolher entre duas páginas, uma com duas vezes mais *links* que a outra, aproximadamente o dobro das pessoas acessam a página mais conectada.” (BARABÁSI, 2009, p. 77) Com isso, o autor entende que uma conexão nunca será aleatória, o grau de popularidade de um nó será atrativo para que possua novas conexões. Ou seja, o nó se liga ao *link* mais conectado e existem pessoas muito mais conectadas do que outras.

Após esta visão mais técnica à estrutura das redes, é necessária a reflexão quanto às interações humanas neste ambiente. Segundo Recuero (2009) as redes sociais na internet são agrupamentos complexos constituídas por interações sociais. As ferramentas de comunicação mediadas pelo computador (CMC) possibilitam que atores<sup>2</sup> construam *perfis* sociais para interagir e se comunicar com outros atores. A conversação entre atores pode ser estudada por profissionais da comunicação graças à possibilidade da internet deixar rastros sociais dos indivíduos. Esses rastros podem ser comentários em um blog ou uma conversa entre amigos no Facebook. Tanto o comentário quanto a conversa estarão visíveis até o momento que alguém o apagar da rede. Com isso, “As redes sociais na internet são constituídas a partir da expressão dos indivíduos, atores que se manifestam e se agregam por meio de recursos tecnológicos.” (BRETAS, 2012, p. 50).

A definição de uma rede social se dá a partir de um conjunto de dois elementos: atores e suas conexões, conforme explica Recuero (2009). Os atores podem ser pessoas, instituições ou grupos; são o primeiro elemento da rede social, caracterizados como nós da rede. Podem ser representados por um *weblog*, por um *perfil* no Twitter ou no Facebook, a partir de um nome ou *nickname* criado para um personagem. As estruturas sociais são moldadas a partir dos laços que os atores sociais estabelecem. As conexões em uma rede social são respectivamente as interações ou laços sociais obtidos entre os atores. O principal foco de estudo das redes sociais está nessas conexões, pois a partir delas que se estabelece a comunicação entre os atores.

---

<sup>2</sup> Recuero (2009) utiliza o termo “atores” para se referir à pessoas, instituições ou grupos que utilizam redes sociais.

Recuero (2009) entende que as redes sociais na internet podem apresentar laços fortes e fracos. Os laços fortes “se caracterizam pela intimidade, pela proximidade e pela intencionalidade em criar e manter uma conexão entre duas pessoas. Os laços fracos, por outro lado, caracterizam-se por relações esparsas, que não traduzem proximidade e intimidade”. (RECUERO, 2009, p. 41).

## 5.2 Interações mútuas e reativas no Facebook

As redes sociais, de acordo com Recuero (2009), nada mais são do que representações de atores sociais, bem como construções identitárias no ciberespaço para expressar elementos de sua personalidade. Dessa forma, a interação social é a principal característica da comunicação mediada pelo computador e por meio dela se formam os laços sociais. A pesquisadora entende que uma interação social que ocorre em tempo real é uma comunicação síncrona, pois os envolvidos esperam por uma comunicação imediata; um exemplo desta interação são os canais de *chat*. Já na interação assíncrona não existe a expectativa de resposta imediata, pode ser uma conversa por e-mail, por exemplo.

Segundo Primo (2007) existem duas formas de interação: a *interação mútua* e a *interação reativa*, que são distinguidas pela maneira que acontece a interação. A interação mútua é caracterizada como um sistema aberto, pois ocorre a partir de mecanismos que propiciam o diálogo entre os atores de forma que quando um é afetado o sistema todo se modifica. Nesse sentido, a construção do diálogo se dá de forma dinâmica, cooperada, imprevisível e contextualizada. Podemos perceber esse tipo de interação nos comentários de blogs e trocas de e-mails.

Já a interação reativa, possui característica de um sistema fechado, visto que acontece de forma prevista em função da programação já estabelecida. Não há cooperação entre sujeitos, trata-se de expressão de estímulo-resposta entre o interagente e o sistema. Adicionar ou não uma pessoa na sua rede de amigos no Facebook, curtir ou compartilhar um comentário e decidir clicar em um *link*, por exemplo, são consideradas interações reativas. Ao clicar em um *link*, o interagente terá novas possibilidades, visto que será transmitida uma nova página com um novo conteúdo. Dessa forma, a *web* permite que haja uma circularidade das informações.

A interação reativa, segundo o autor, será sempre uma interação limitada para os atores, pois já foram estabelecidos os caminhos que o indivíduo deverá seguir. Nesse sentido, existe pouca ou nenhuma possibilidade de o reagente modificar o agente durante a interação.

As interações mútuas – diferentemente das interações reativas, onde as alternativas já se encontram estabelecidas – se desenvolvem através do choque dos comportamentos comunicativos dos interagentes [...], isto é, as cartas não estão todas dadas e as regras de combinação entre elas tampouco se encontram firmemente estabelecidas. (PRIMO, 2007, p. 118).

Em suma, a interação reativa é estática, visto que as possibilidades já estão definidas e configuradas, enquanto que, a mútua é dinâmica, pois as interações vão se definindo a partir da criação do relacionamento e não há previsibilidade neste tipo de interação. O relacionamento vai sendo construído e modificado ao longo de cada ação, dessa forma, há uma constante negociação no processo. Existem casos que ambas as interações ocorrem de forma simultânea, Primo (2007) exemplifica isso com uma conversa em um *chat*. A interação mútua nada mais é do que a troca de mensagens entre os interagentes e a interação reativa é a utilização do *software* que permite determinados recursos para que esses atores possam se comunicar.

A partir dos conceitos de interações estabelecidos por Primo (2007), a pesquisadora Recuero (2009) entende que existem dois tipos de laços nomeados por *laços associativos* e *laços dialógicos*. Os *laços associativos* são percebidos através da interação social reativa, interação mediada pelo computador. Enquanto que os *laços dialógicos* são percebidos como interação social mútua. Recuero (2009) apresenta exemplos desses tipos de laços, conforme o quadro que segue abaixo:

<b>Tipo de Laço</b>	<b>Tipo de interação</b>	<b>Exemplo</b>
Laço associativo	Interação reativa	Decidir ser amigo de alguém no Facebook, Trocar <i>links</i> com alguém no blog, etc.
Laço dialógico	Interação mútua	Conversar com alguém através do Skype, trocar recados no Facebook, etc.

Quadro 3 – Tipos de laços e tipos de interações  
Fonte: Adaptado a partir de Recuero, 2009, p. 38.

O Facebook é uma rede social utilizada como objeto de estudo nessa pesquisa, permite interações tanto mútuas quanto reativas. É um espaço utilizado por diversas organizações como estratégia de aproximação com os seus públicos. Dentre as possibilidades de interações reativas podemos destacar: (1) curtir e compartilhar uma publicação ou foto de um amigo, (2) adicionar ou aceitar ser amigo de alguém. Já as interações mútuas, ocorrem através de diálogos que podem ser nos comentários de uma publicação ou conversas via *chat* que o Facebook possibilita. A imagem abaixo (Figura 3) é um exemplo de interação mútua, um interagente fez um comentário na página oficial de uma organização e ela o respondeu com outro comentário.

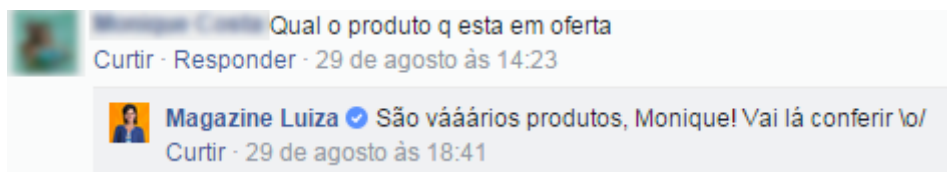


Figura 3 – Interação mútua no Facebook: comentários  
 Fonte: [www.facebook.com/magazineluiza](http://www.facebook.com/magazineluiza) Acesso em 21/09/2014

O Facebook foi lançado em 2004 pelo americano Mark Zuckerberg. A proposta inicial da rede social era integrar os alunos das universidades americanas, pois para fazer parte dessa rede era preciso ser aluno de uma das escolas. No início era disponível apenas para os alunos de Harvard, universidade à qual o fundador dessa rede social fazia parte. O Facebook é atualmente a maior rede social *on-line* do Brasil: no mês de agosto de 2014 recebeu 66,5 milhões de acessos de visitantes únicos no Brasil, segundo dado da ComScore<sup>3</sup>.

A rede funciona através de *perfis* ou páginas, o primeiro se caracteriza como uma página pessoal que representa uma pessoa física e se destina ao uso não comercial. As páginas se parecem um pouco com os *perfis* pessoais. A diferença é que elas oferecem ferramentas específicas para empresas e organizações se conectarem com pessoas e tópicos importantes. Essas páginas são gerenciadas por administradores, ou seja, pessoas que possuem *perfis* pessoais.

Qualquer pessoa que faz parte do Facebook pode curtir uma página, seja ela de uma organização, de uma marca ou celebridade. Ao curtir a página de uma organização, interação reativa, o internauta passará a ver as atualizações dela em seu *feed* de notícias. O *feed* refere-se às histórias diárias que o Facebook mostra, compartilhadas pelos amigos ou páginas que o usuário mais interage. É possível saber o número de comentários, curtidas e compartilhamentos que as publicações recebem. As publicações podem ser divulgações de

<sup>3</sup> Companhia de tecnologia que mede o que as pessoas fazem enquanto navegam na internet.

fotos, vídeos e alterações de *status* (informações pessoais como nome, cidade, idade, relacionamento, etc). Outro recurso disponível no Facebook é a interação com os aplicativos criados por desenvolvedores externos. Os aplicativos podem ser jogos ou ferramentas destinadas a personalizar os *perfis* sociais.

A partir do entendimento sobre o funcionamento do Facebook, pode-se observar que essa rede social possibilita interações entre atores sociais e organizações. Há a existência de laços associativos, como por exemplo, quando se decide seguir uma organização. Após isso, será possível estabelecer laços dialógicos por meio de conversas no próprio *chat* do Facebook ou através de comentários nas publicações feitas pela empresa. Nesse sentido, os laços sociais podem ser caracterizados como fortes (quando há participação efetiva dos sujeitos) ou fracos (pouca ou nenhuma participação entre o sujeito e a organização).

As redes sociais passam a ser utilizadas pelas organizações como ferramentas estratégicas com grande potencial para estreitar relacionamentos e criar laços com os seus consumidores. Serve como um canal para as empresas exporem faces de suas identidades através de estratégias comunicacionais, fazendo-se cada vez mais presente no dia a dia dos seus públicos e indo ao encontro de visibilidade e reconhecimento dos mesmos. No decorrer das próximas páginas estes aspectos teóricos serão articulados com os aspectos verificados na análise do objeto empírico desta pesquisa.

## **6 ANÁLISE DO MAGAZINE LUIZA NO FACEBOOK**

Neste capítulo, apresentam-se informações sobre a organização Magazine Luiza, bem como sua página oficial no Facebook, de onde são extraídas as postagens que compõem o *corpus* desta pesquisa. Na sequência descrevem-se os procedimentos metodológicos empregados para a constituição do *corpus* e para a sua análise. Por fim, destaca-se a análise empírica com o intuito de responder aos objetivos de pesquisa propostos.

### **6.1 Sobre o Magazine Luiza**

Há mais de 50 anos no mercado, o Magazine Luiza é atualmente uma empresa de capital aberto, fundada em 1957 no interior de São Paulo pelo casal Luiza Trajano e Pelegrino José Donato. O nome Magazine Luiza foi escolhido pela comunidade a partir de um concurso

cultural promovido pela rádio local, o que parece mostrar que a empresa busca a opinião do público. Em 1981, foi a primeira rede a implementar um sistema de computação em suas lojas. Além disso, o seu primeiro Centro de Distribuição (CD) localizado em Ribeirão Preto - SP contou com alto investimento em logística.

É uma das empresas líderes no varejo nacional, com cerca de 25 mil colaboradores e mais de 700 lojas distribuídas em 16 Estados brasileiros, distribuídos nas regiões Sul, Sudeste, Centro-Oeste e Nordeste. Além de oferecer cerca de 20 mil itens em produtos para a casa, em sua loja virtual, o Magazine Luiza possibilita aos seus consumidores a oferta de crédito da LuizaCred, consórcio Luiza e LuizaSeg.

Em 2005 a organização faz, a partir de seu *slogan*, um convite à alegria e à felicidade: “Vem ser Feliz” onde “o cliente só será feliz se o colaborador estiver feliz”. Apresenta como valores: respeito; desenvolvimento; reconhecimento; ética; simplicidade e liberdade de expressão; inovação e ousadia; crença e regra do ouro: fazer ao outro aquilo que gostaria que fizesse com você. Possui como missão “Ser uma empresa competitiva, inovadora e ousada que visa sempre o bem-estar comum”.

A organização criou veículos de comunicação interna como a TV Luiza, Rádio Luiza (transmitidos para mais de 350 pontos, dentre eles escritórios e centros de distribuição) e o Portal Luiza, que segundo a organização ocorre através de uma comunicação direta e de mão-dupla entre líderes e colaboradores. Esses veículos renderam à empresa, cinco anos depois, o prêmio “Melhor Empresa na Prática do Falar com seus Colaboradores”, pelo Instituto Great Place To Work<sup>4</sup>. Também recebeu outros diversos prêmios como “Melhor Empresa na Prática do Escutar seus Colaboradores”, “Melhores Empresas para se Trabalhar no Brasil” (eleita há 14 anos consecutivos) e “Melhor Empresa para a Mulher Trabalhar no Brasil” (reconhecimento à política de Recursos Humanos baseada na valorização do trabalho da mulher e na crença de sua evolução na empresa). Ainda em 2005 a empresa tornou-se *case* de sucesso, obteve reconhecimento internacional em atendimentos ao cliente e em gestão de pessoas ao ser estudada por alunos da Universidade de Harvard, nos EUA. Os atributos da rede destacados pelos estudantes nesse estudo foram: agilidade nas decisões, liderança pujante, fidelidade dos funcionários e manutenção dos valores da empresa.

Em 2011 o Magazine Luiza colocou em prática um novo modelo de vendas *on-line* nas redes sociais, o *Magazine Você*, que oferece a oportunidade de consumidores tornarem-se

---

<sup>4</sup> O Instituto Great Place To Work é uma empresa de pesquisa, consultoria e treinamento para empresas que objetivam desenvolver um ambiente de trabalho agradável por meio da confiança, mesmo que para isso precisem realizar mudanças na sua cultura organizacional.

empreendedores sem a necessidade de um investimento financeiro. Considerada como a primeira iniciativa social de comércio no Brasil, o *Magazine Você* conta com mais de cem mil pessoas. As vendas ocorrem por meio da relação social entre as pessoas que usam a plataforma de e-commerce do Magazine Luiza para divulgar os produtos, por meio de recomendações nas redes sociais com os seus amigos e conhecidos. Cada produto vendido por um *perfil* do *Magazine Você* gera uma comissão para o vendedor. Para fazer parte é necessário fazer um cadastro no *site*. Após essa etapa, é possível escolher os produtos e divulgá-los nas redes sociais. A imagem abaixo (figura 4) ilustra uma página do *Magazine Você*:

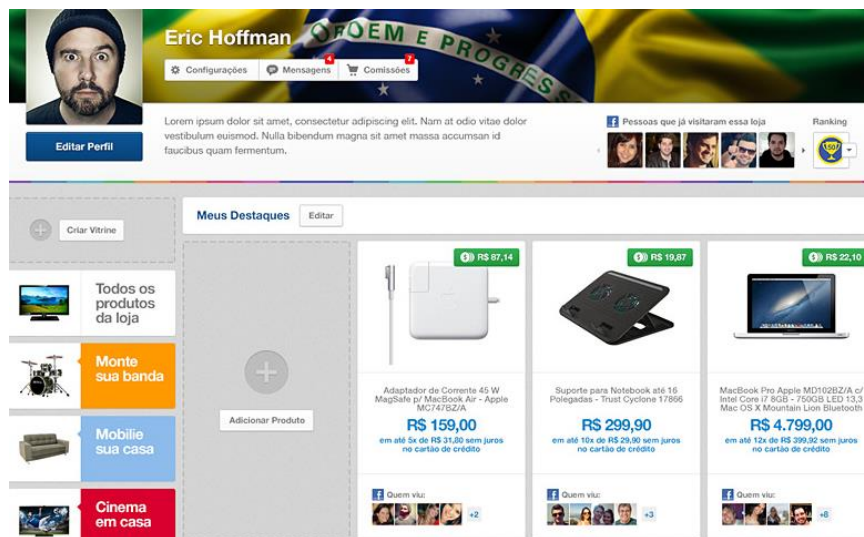


Figura 4 – Perfil Magazine Você

Fonte: <https://www.magazinevoce.com.br/como-funciona/> Acesso em: 06/09/2014.

Para fortalecer os laços com os seus clientes, a empresa criou no ano de 2005 o “Dia do Ouro” onde as lojas físicas são abertas exclusivamente para aqueles clientes mais fiéis à marca, chamados de clientes ouro. A ação tem duração de três dias, os clientes são recebidos com café da manhã, participam de sorteios de carros e vale-compras, além disso, aproveitam ofertas e condições exclusivas nos produtos da loja.

Em suma, o objetivo do Magazine Luiza é ser uma empresa competitiva, inovadora e ousada, que visa sempre o bem-estar comum. A expressão utilizada pela organização “Jeito Luiza de Ser” se refere ao jeito de ser e pensar da empresa, é o grande norteador de seu comportamento e das ações a serem praticadas pelos líderes, colaboradores e todos aqueles que, direta ou indiretamente, se relacionam com a companhia de forma a colocar as pessoas sempre em primeiro lugar. Para atingir a excelência no atendimento aos clientes, os

colaboradores da empresa são preparados e treinados por meio de práticas e ensinamentos de um programa denominado “Atendimento 10 Estrelas” com o intuito de desenvolver o Jeito Luiza de Ser e cativar os clientes. A empresa afirma não querer apenas vender produtos, e sim, realizar os sonhos dos clientes.

### 6.1.1 Olá, eu sou a Lu

O Magazine Luiza ingressou na internet logo nos primeiros anos da popularização dessa mídia no Brasil, o *site magazineluiza.com* foi criado em 1999 e conta com canais e ferramentas de interação diferenciadas para os clientes. Uma das estratégias da organização para fomentar essa interatividade foi utilizar um tratamento mais “humanizado” com a criação da persona “Lu”. Segundo as informações que constam no site da organização, a preocupação da empresa está em proporcionar a melhor experiência de compra a seus clientes, por isso, a Lu possui características para falar com o público, ao invés de um tratamento convencional, da interação pura e simples consumidor-computador, a empresa usa a personagem para falar com o público que dá dicas e detalhes dos produtos e atende como se fosse uma vendedora, só que virtual.

A personagem está por todo o site, existe um portal exclusivo que ela fala pela empresa, o “Portal da Lu”. Nesse canal, o usuário obtém informações sobre produtos, suas tecnologias e a melhor forma de utilizá-los. A Lu explica e dá dicas de produtos através de *videocast* (vídeos), *podcast* (áudios) e *blog*, e também está presente nas redes sociais oficiais da marca, como o Facebook, Twitter e Google+.



Figura 5 – Persona Lu

Fonte: <http://www.magazineluiza.com.br/quem-somos/magazineluiza-comercio-eletronico/>



Acesso em: 07/09/2014.

Segundo a presidente da empresa, a tecnologia é a grande aliada da marca nessa jornada para aproximar pessoas e simplificar processos. Com uma cultura pioneira e inovadora, o Magazine Luiza procura deixar visível na sua comunicação que seu objetivo é ver as pessoas felizes, e para isso fará o possível para auxiliá-los a realizarem seus sonhos.

Após o levantamento das informações sobre a organização, parte-se para os procedimentos metodológicos empregados na coleta do material para realização da análise.

## 6.2 Procedimentos metodológicos

Para essa pesquisa importa a análise das postagens realizadas pelo Magazine Luiza e pelos públicos no Facebook, buscando entender a relação entre esses conteúdos e os tipos de interações que ocorrem entre eles. A análise tem como base as dimensões da *organização comunicada*, *organização comunicante* e *organização falada*, conforme Baldissera (2009).

Para a análise da dimensão da *organização comunicada* (fala autorizada da organização) foram coletadas as postagens da página oficial do Magazine Luiza no Facebook durante o período de 1º de agosto a 30 de setembro de 2014, totalizando dois meses de coleta durante o desenvolvimento desta pesquisa. Após o processo de coleta e organização do material em uma planilha, o *corpus* de estudo desta etapa compreende 262 postagens.

Para a realização da análise da dimensão da *organização comunicante* foram escolhidas as três postagens que tiveram maior número de comentários durante os dois meses de coleta do material. Essas três publicações totalizam 707 comentários que passam a fazer parte do *corpus* de estudo desta etapa de pesquisa.

Por fim, para a análise da dimensão da *organização falada* foi utilizado o site *tagboard.com*,<sup>5</sup> que tem por finalidade buscar publicações em diferentes redes sociais que publicaram a *hashtag*<sup>6</sup> utilizada na busca. Para esta pesquisa o filtro utilizado no *tagboard.com* foi a *hashtag* #MagazineLuiza na rede social Facebook. A busca por *hashtag* no próprio Facebook é algo muito recente, em muitos casos os resultados não aparecem, por isso, optou-se por utilizar o *tagboard.com*, que é um *site* especializado neste tipo de busca, trazendo informações relevantes para esta pesquisa. O *corpus* dessa etapa compreende 95

---

<sup>5</sup> Acesso ao site de busca em 5/10/2014.

<sup>6</sup> O termo Hashtag se refere a palavras-chave antecedidas pelo símbolo “#”. Essas palavras-chave são utilizadas para definir assuntos discutidos em redes sociais. A utilização de hashtags iniciou no Twitter e com o tempo passou a ser utilizada por outras redes sociais como o Facebook e o Instagram.

menções de postagens realizadas por atores sociais do Facebook entre agosto e setembro de 2014. A busca por esses comentários foge do espaço institucional da empresa, visto que são publicações realizadas de forma espontânea por sujeitos em seus *perfis* pessoais.

O procedimento metodológico realizado foi inspirado na análise de conteúdo, pois este método permite um estudo qualitativo do conteúdo, de forma que seja possível fazer uma análise interpretativa do material coletado. Para Bardin (2011) a análise de conteúdo compreende um conjunto de técnicas que visa analisar a comunicação. Dessa forma, a autora entende que tudo que é comunicação, ou seja, qualquer veículo de significados de um emissor para um receptor pode ser escrito e decifrado pela análise de conteúdo a partir de técnicas. A definição deste método segundo Bardin (2011) se refere a:

Um conjunto de técnicas de análise das comunicações visando obter por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens indicadores (quantitativos ou não) que permeiam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção (variáveis inferidas) dessas mensagens. (BARDIN, 2011, p. 48).

A análise de conteúdo é uma interpretação subjetiva, busca entender aquilo que não está propriamente dito, dessa forma a compreensão dos significados está além de uma simples leitura. Segundo Bardin (2011, p. 50): “O objetivo da análise de conteúdo é a manipulação de mensagens (conteúdo e expressão de conteúdo) para evidenciar os indicadores que permitam inferir sobre uma outra realidade que não a da mensagem.”

Para Bardin (2011) este método passa por três fases: 1) a pré-análise; 2) a exploração do material; 3) o tratamento dos resultados, a inferência e a interpretação. (BARDIN, 2011, p. 50). Dessa forma, a análise possibilitou organizar os conteúdos em diferentes categorias, conforme descrito nos próximos itens.

### **6.3 Dimensões da Comunicação da Organização Magazine Luiza no Facebook**

Nas próximas páginas será apresentada a análise feita nos materiais que compõem o *corpus* de cada etapa. Desse modo, o item 6.3.1 aborda os conteúdos encontrados na dimensão da *organização comunicada*, etapa que corresponde ao primeiro objetivo específico (identificar os conteúdos presentes nas postagens feitas pelo Magazine Luiza na sua página oficial no Facebook;).

Na sequência, o item 6.3.2 corresponde ao segundo objetivo específico (averiguar os conteúdos dos comentários postados pelo público na página oficial da organização), pois dá

conta de apresentar os conteúdos da *organização comunicante*, contemplando os comentários dos públicos nas publicações da *organização comunicada*. Além disso, estes dois primeiros itens também trazem os dados referentes às interações, mútuas e reativas, verificadas no material analisado, o que corresponde ao quarto objetivo específico (verificar os tipos de interação que ocorrem neste espaço), sendo os próprios comentários dos públicos uma manifestação de interação mútua.

Já o item 6.3.3 aborda a *organização falada* e se refere ao terceiro objetivo específico (investigar o que os públicos dizem a respeito da organização através da *hashtag*: #MagazineLuiza no Facebook). Para, finalmente, chegar à reflexão quanto a identidade e a imagem proposta no quinto objetivo específico (refletir sobre os conceitos de identidade e imagem a partir dos conteúdos e interações percebidos sobre o Magazine Luiza no Facebook) e responder à questão de pesquisa, alcançando, assim, o objetivo geral, o item 6.3.4 analisa a relação entre os conteúdos e entre as interações nas diferentes dimensões da comunicação organizacional do Magazine Luiza no Facebook.

### **6.3.1 Magazine Luiza comunicada no Facebook**

O Facebook é uma rede social utilizada pelo Magazine Luiza como canal de comunicação com o seu público desde o dia 7 de julho de 2010. A página possui aproximadamente dois milhões de fãs e é representada pela “Lu”, personagem que publica conteúdo e responde os comentários dos atores sociais em nome da empresa. A linguagem utilizada nessa rede social dá a entender que os consumidores estão interagindo com a Lu.



Figura 6 – Página Oficial do Magazine Luiza  
 Fonte: <https://www.facebook.com/magazineluiza> Acesso em: 07/09/2014.

Todas as 262 publicações realizadas durante o período de agosto e setembro de 2014 foram organizadas em uma planilha e categorizadas conforme o dia e a hora em que foram publicadas, além da quantidade de curtidas, comentários e compartilhamentos que cada postagem obteve. O critério utilizado para a escolha dos meses analisados (agosto e setembro) se deu pelo fato de corresponder ao período de início desta pesquisa. O Magazine Luiza publicou durante esse período analisado uma média de quatro posts por dia. No mês de agosto a média era de três posts e em setembro houve um aumento para cinco. Um dos motivos para haver esse aumento pode ter sido o fato de setembro ter sido o mês em que a organização trabalhou duas grandes campanhas: Aniversário do Magazine Luiza e Dia das Crianças.

Mês	Total de postagens	Média de postagens diárias	Curtidas	Comentários	Compartilhamentos
Agosto	99	3	14.860	2.654	2.483
Setembro	163	5	26.520	4.872	1.721
<b>Total</b>	<b>262</b>	<b>4</b>	<b>41.380</b>	<b>7.526</b>	<b>4.204</b>

Quadro 4 – Informações sobre as postagens do Magazine Luiza  
 Fonte: Dados da pesquisa

O percentual de aumento na quantidade de publicações de agosto para setembro foi de 64%. Seguindo essa lógica, consequentemente o número total de interações deveria ser maior em setembro, no entanto, apenas dois tipos de interações tiveram crescimento: curtidas (78%)

e comentários (84%), o percentual de compartilhamentos teve uma queda de 31%. Um dado importante para análise é em relação às interações reativas (curtidas e compartilhamentos) que tiveram uma frequência maior por parte do público: juntas somam 45.584 interações.

Em relação aos horários de cada uma das publicações, não houve uma regularidade, o primeiro post de cada dia foi publicado entre os horários: 4h50min e 10h. Com exceção do dia 10 de setembro que o primeiro post foi publicado à meia-noite, em comemoração ao aniversário do Magazine Luiza, foram divulgadas ofertas de hora em hora, totalizando 19 posts somente neste dia.

É importante destacar que 77% dos posts possuem links que direcionam o usuário para páginas externas, como o site da empresa e o blog. Conforme Primo (2007), clicar ou não em um *link* é considerado um interação reativa, pois só é dada a possibilidade do interagente decidir se deve clicar, não é possível determinar qual página será apresentada a partir desse *link*. Há uma circularidade de conteúdos disponíveis, entende-se que a rede social também é utilizada como uma plataforma de divulgação de outros canais da empresa.

Ao analisar as postagens que compõem esse *corpus*, foram percebidas duas grandes categorias que compreendem todas as postagens coletadas nos meses de agosto e setembro de 2014. Essas categorias receberam a seguinte denominação: *Comercial*, representando 54% (143) dos posts, e *Relacionamento*, com 46% (119) de participação. Dentro dessas categorias macros foram elencadas subcategorias que descrevem o tipo de conteúdo de cada uma dessas publicações. A organização das postagens por subcategorias valorizou o que é preponderante, o que não quer dizer que não haja a possibilidade de cruzamento de conteúdos entre determinadas subcategorias. A figura 7 ilustra essa divisão conforme a quantidade de posts, do maior para o menor.

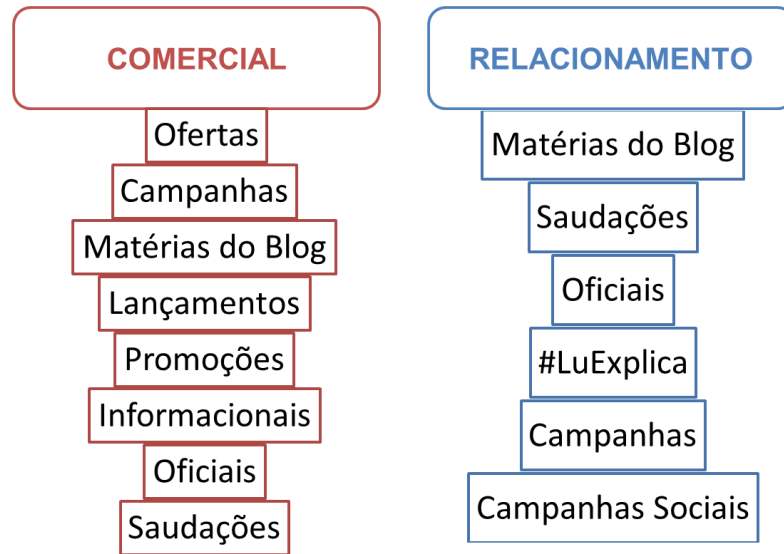


Figura 7 – Categorias e subcategorias da organização comunicada  
 Fonte: Dados da pesquisa

As publicações que fazem parte da categoria *Comercial* são todas aquelas que buscam promover a venda de um produto. Já as publicações que compreendem a categoria *Relacionamento* parecem ter como objetivo a divulgação de conteúdo e diálogo com o público, dessa forma o foco não está na comercialização de produtos e sim no relacionamento com os seguidores da marca na rede social. O gráfico seguinte (Figura 8) ilustra a participação de cada uma dessas subcategorias.

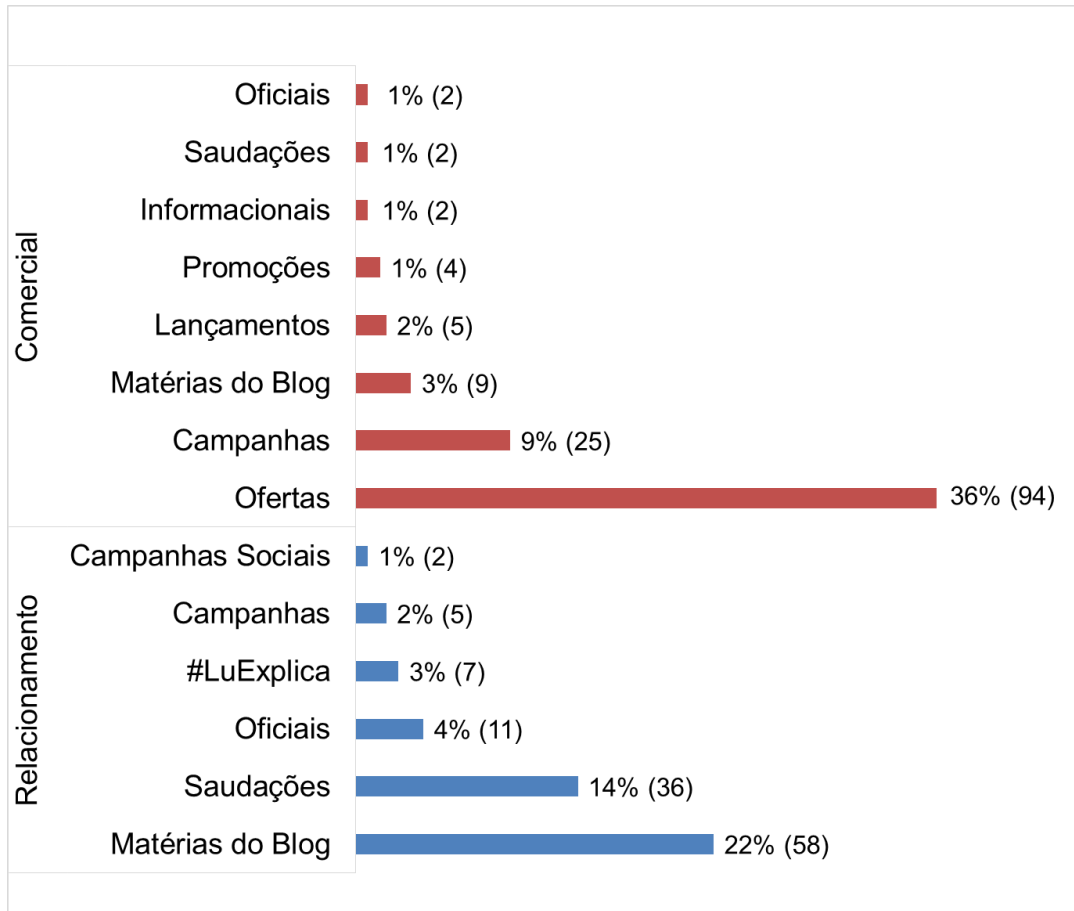


Figura 8 – Participação das subcategorias da organização comunicada  
 Fonte: Dados da pesquisa

As subcategorias: *Saudação*, *Oficiais*, *Campanhas* e *Matérias do Blog* estão presentes em ambas as categorias macros (*Comercial* e *Relacionamento*). Além disso, as três principais subcategorias com maior número de publicações são: 1) *Ofertas* (36%); 2) *Matérias do Blog* (25%); 3) *Saudações* (15%). Juntas essas subcategorias representam 76% do total de publicações realizadas durante o período analisado.

Na categoria comercial, os posts que mais despertaram interações tanto reativas (curtidas e compartilhamentos) quanto mútuas (comentários) foram os da subcategoria *ofertas*.

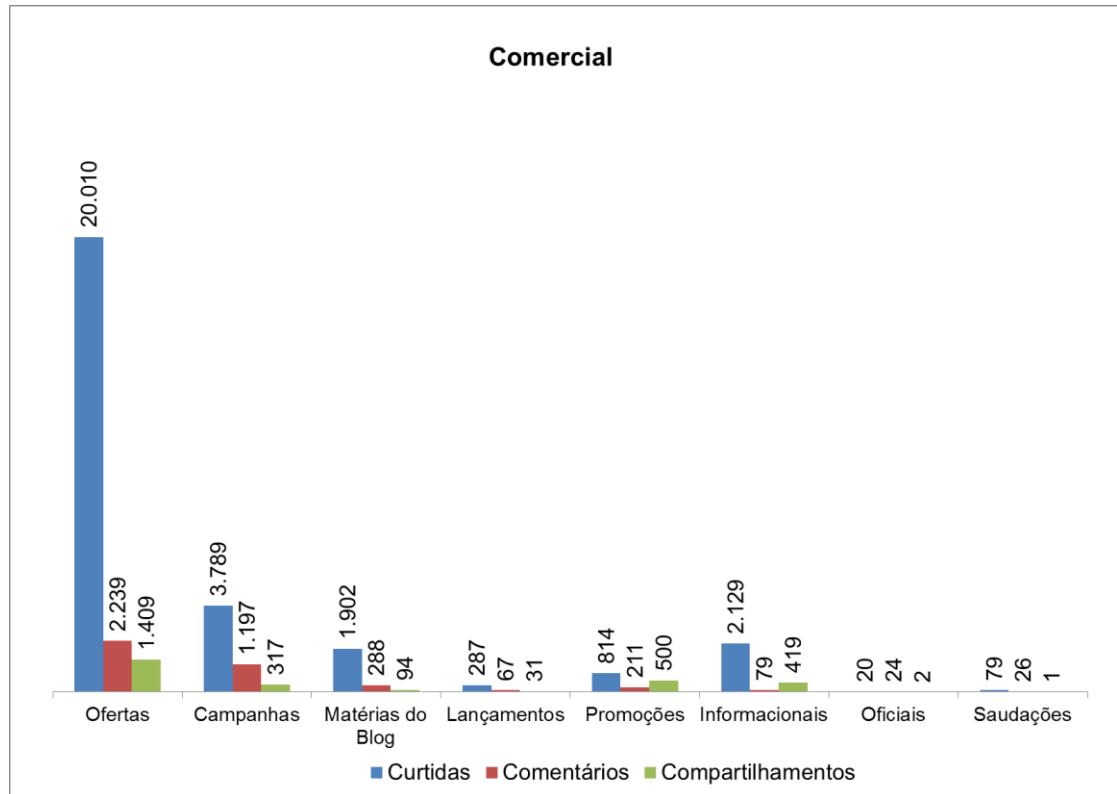


Figura 9 – Tipos de interações da categoria comercial  
Fonte: Dados da pesquisa

E na categoria relacionamento, os *posts* com maior número de interações reativas (curtidas e compartilhamentos) foram da subcategoria *#LuExplica*. Em relação às interações mútuas, as publicações referentes à subcategoria *Saudações* tiveram maior número de comentários.



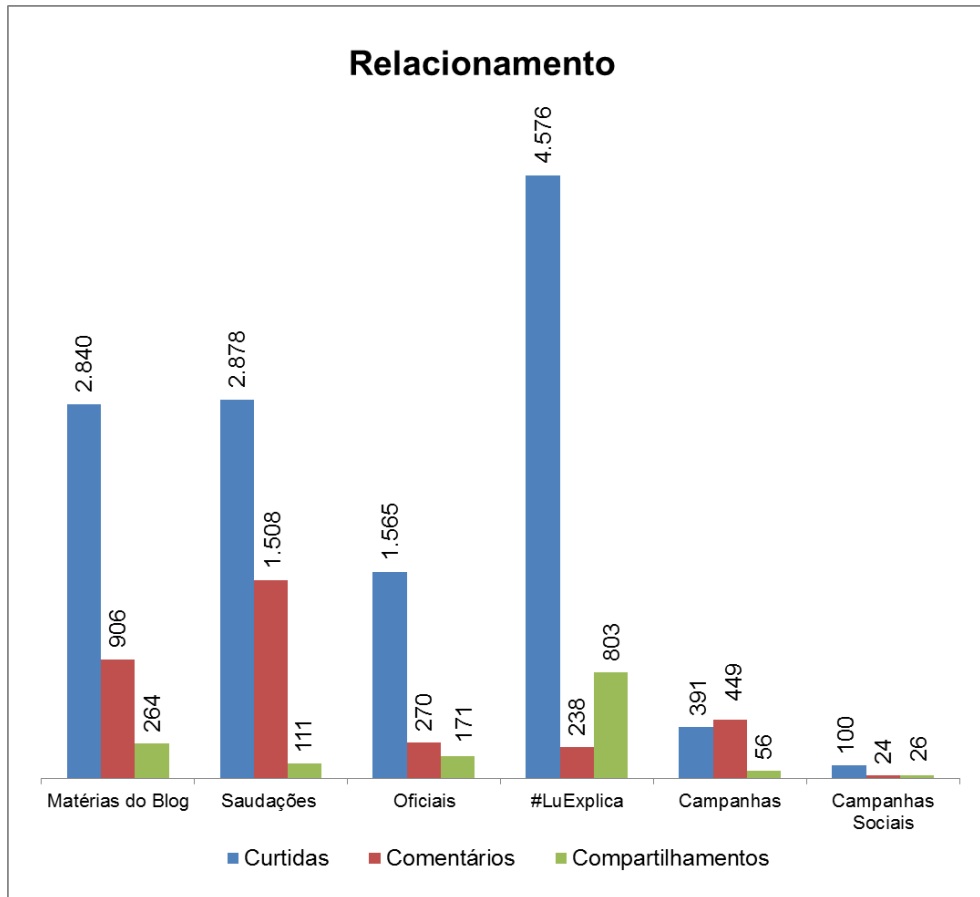


Figura 10 – Tipos de interações da categoria relacionamento  
Fonte: Dados da pesquisa

É importante ressaltar que segundo Primo (2007), as interações feitas por uma mesma pessoa podem ser simultâneas, ou seja, ao mesmo tempo que um interagente curte uma publicação (interação reativa) ele também pode realizar um comentário (interação mútua). “Esses dois tipos interativos não se estabelecem de forma exclusiva. Pode-se então pensar em algo como uma *multi-interação*. (PRIMO, 2007, p. 229).” Além disso, os compartilhamentos dos posts são uma maneira de boca-a-boca virtual, pois há uma divulgação e circulação dos conteúdos por essa rede social. Da mesma forma acontece quando um sujeito cita o nome de outro em comentários, o Facebook notifica sempre que isso acontece.

Comparando ambas as categorias (comercial e relacionamento) percebe-se que os seguidores da marca interagem mais com os *posts* relacionados a ofertas dos produtos disponíveis no site. Tratando-se de uma empresa do ramo do varejo essa análise é importante, pois o que mantém esse tipo de organização é a venda de produtos. Em segundo lugar, com maior quantidade de interações, está a subcategoria #LuExplica que apesar de fazer parte da categoria relacionamento, busca sanar dúvidas dos consumidores a respeito de produtos e suas tecnologias. A grande quantidade de compartilhamentos desta categoria ocorre,

provavelmente, pelo fato de gerar informação e, conseqüentemente, conhecimento para os consumidores, a ponto de ser pertinente a replicação destes conteúdos, sendo esta uma decisão do público.

Após essa análise introdutória sobre a página oficial do Magazine Luiza, parte-se para uma descrição mais detalhada com exemplos a respeito de cada uma das subcategorias presentes nas categorias comercial e relacionamento.

### **6.3.1.1 Categorias comercial e relacionamento**

Fazem parte de ambas as categorias, comercial e relacionamento, as seguintes subcategorias: (1) Matérias do Blog; (2) Saudações; (3) Campanhas; e (4) Oficiais.

Na subcategoria *Matérias do blog* estão presentes todas as publicações que divulgam matérias do blog da organização. Essas publicações possuem *links* que ao serem clicados, redirecionam o usuário para o blog da empresa, sendo possível ler a matéria na íntegra. Segundo Primo (2007) cabe aos sujeitos decidir clicar nesses *links*. Dessa forma, além de conferir um *status* quantitativo de aprovação da audiência nas curtidas e compartilhamentos (interações reativas) que os posts recebem, a interação reativa também se faz presente no conteúdo dessas publicações.

Uma das estratégias do Magazine Luiza foi usar a figura “Lu” para mostrar que é uma empresa inovadora e ousada que utiliza a tecnologia a seu favor. Os conteúdos do blog reforçam essa imagem de empresa inovadora, pois a maior parte dessas publicações são para divulgar novidades tecnológicas como aplicativos, aparelhos, jogos e serviços de tecnologia na internet. Segundo Baldissera (2007) a identidade de uma organização busca projetar suas características, crenças e valores. É através da dimensão da organização comunicada (fala autorizada) que a empresa irá mostrar esse posicionamento.

O posto publicado no dia 26 de agosto (figura 11) é um exemplo de publicação de matéria do blog que faz parte da categoria relacionamento. A “Lu” diz ter descoberto uma novidade; o conteúdo dessas postagens demonstra que a personagem está por dentro de todas as inovações tecnológicas e os seus seguidores serão os primeiros a saberem de tudo.



Figura 11 – Imagem da postagem de 26/08/2014

Fonte: <https://www.facebook.com/magazineluiza?fref=ts>

As publicações com conteúdo do blog que fazem parte da categoria comercial possuem um conteúdo mais voltado para promoção e venda de produtos. A figura 12 é um exemplo disso: tendo em vista que o dia das crianças está se aproximando, a empresa selecionou alguns produtos que estão disponíveis para venda em seu *site* e a partir disso elaborou um conteúdo com dicas de presentes para os pais comprarem para os seus filhos.



Figura 12 – Imagem da postagem de 25/09/14

Fonte: <https://www.facebook.com/magazineluiza?fref=ts>

A subcategoria *Saudações* se refere às publicações que saúdam os usuários. Esses posts são sempre a primeira publicação do dia, onde o conteúdo sempre inicia com um “bom dia”. A linguagem é bastante informal e descontraída, é possível perceber isso através da utilização do apelido “Magalus” para se referir aos consumidores da marca. Segundo Recuero (2009) na internet é possível perceber laços fortes e fracos entre os interagentes. Os laços fortes “se caracterizam pela intimidade, pela proximidade e pela intencionalidade em criar e manter uma conexão entre duas pessoas”. (RECUERO, 2009, p. 41). Podemos considerar o conteúdo dos posts dessa subcategoria como uma tentativa por parte da organização em criar e manter laços fortes com os seus seguidores, pois a maioria dos conteúdos desses posts busca manter um diálogo com público a partir de perguntas, conforme o exemplo abaixo (figura 13).



Bom dia, gente!!!

Fiquei sabendo que os magalus do Sul do Brasil sofreram com o frio essa noite! O que vocês fizeram pra ficar quentinhos? ☕

Figura 13 – Imagem da postagem de 14/0814

Fonte: <https://www.facebook.com/magazineluiza?fref=ts>

O post acima (figura 13) faz parte da categoria relacionamento, visto que o conteúdo é voltado para o diálogo com o público. Já a imagem abaixo (figura 14) é um dos exemplos desse tipo de publicação (saudação) com objetivo comercial (posts com a comunicação voltada para a venda de um produto). A personagem Lu saúda seus seguidores com um “bom dia” e informa que o mês vigente (setembro) será de grandes ofertas em comemoração ao aniversário do *site* virtual.

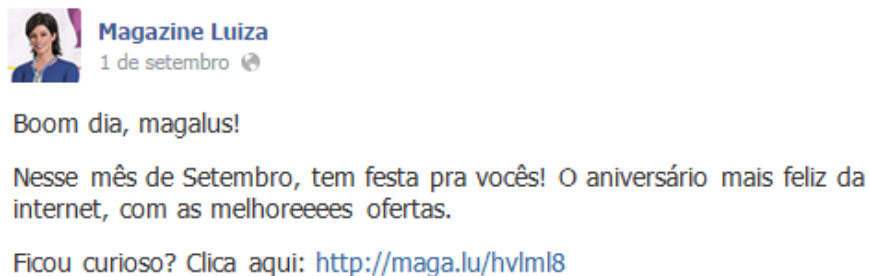


Figura 14 – Imagem da postagem de 01/09/14

Fonte: <https://www.facebook.com/magazineluiza?fref=ts>

Além disso, os posts dessa subcategoria (saudações) parecem ter como objetivo demonstrar o “Jeito Luiza de Ser” que a empresa prega, pois são todos sempre muito alegres, de forma a contagiar as pessoas e sempre buscando a interação dos seguidores, conforme alguns exemplos apresentados abaixo:

“Bom dia, gente! *Chegou a sexta e junto a ela, o mês de Agosto também! Que junto dele venha muita felicidade e muitas realizações! #VemSerFeliz*”

“Bom dia, gente! *Que tal começar a semana dando bom dia para as pessoas que estão no seu caminho? Pode ser o porteiro do prédio, a recepcionista do trabalho, o cobrador de ônibus...um gesto como esse, pode mudar o dia de alguém.*”

“Bom dia, magalus! *Que hoje tenha chuva de sorrisos, você se molhe de felicidade e que tenha tempestade de alegria! É o que eu desejo pra vocês.*”

“Bom dia sexta, sua linda!

*Quem vai aproveitar levanta a mão! \o/*”

“Booom dia #Magalus! *Sexta-feira é sinônimo de alegria! Vamos começar esse dia com o pé direito? Marque uma pessoa que merece se contagiar por essa nossa alegria! Vale seu amigo, seu amor ou uma pessoa que você não fala há muito tempo. Valendo!*”

“Booom dia #Magalus! Que tal se a gente começasse o dia despertando um sorriso em alguém muito querido? Marque essa pessoa aqui nos comentários e deixe um recado pra ela, tenho certeza que ela vai adorar.”

Fazem parte da subcategoria *Campanhas*, todos os posts relacionados às campanhas que possuem temas específicos. As temáticas das campanhas trabalhadas durante o período de análise foram: Festival de Informática; Dia dos Pais; Magalu Day (campanha de aniversário); Brasil Game Day (campanha para divulgar jogos de vídeo games); Dia das Crianças e Bota Fora (campanha de 12% de desconto em todo o site).

As campanhas que se encaixam na categoria *comercial* possuem um conteúdo voltado para promover ofertas, divulgando categorias e produtos do *site*, conforme a figura abaixo, onde o conteúdo do post se refere à campanha de aniversário e convida o público a aproveitar as ofertas dessa campanha.

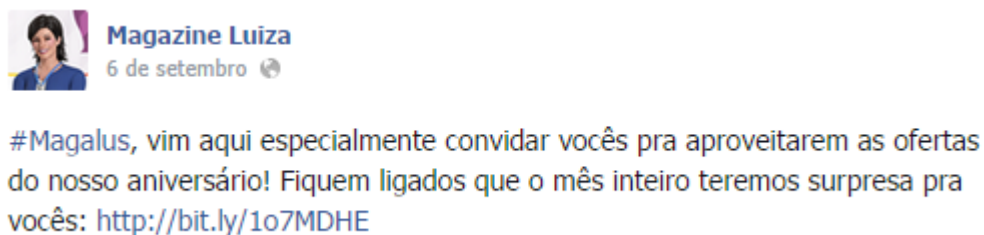


Figura 15 – Imagem da postagem de 06/09/14

Fonte: <https://www.facebook.com/magazineluiza?fref=ts>

Já as campanhas que fazem parte da categoria *relacionamento* buscam o engajamento dos usuários, de forma que haja interação mútua (PRIMO, 2007) a partir de diálogos nos comentários, conforme o segundo exemplo (Figura 16).

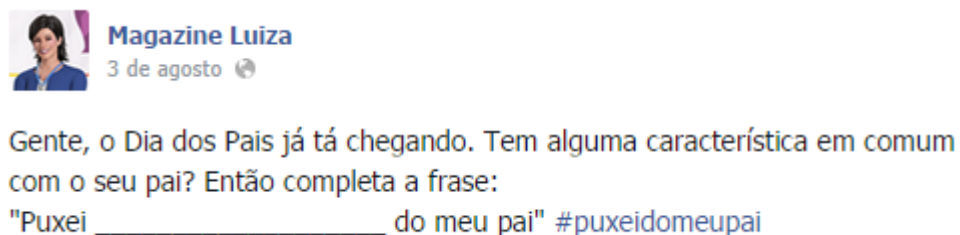


Figura 16 – Imagem da postagem de 03/08/14

Fonte: <https://www.facebook.com/magazineluiza?fref=ts>

Os posts da subcategoria *Oficiais* se referem às inaugurações e reinaugurações de lojas pelo Brasil, divulgação de prêmios que o Magazine Luiza ganhou durante o ano, e divulgação do programa de *trainee* da empresa. Algumas dessas publicações fazem parte da categoria

relacionamento e outras da categoria comercial. A figura 17 é um exemplo de post oficial com característica comercial, pois informa a condição de parcelamento dos produtos.

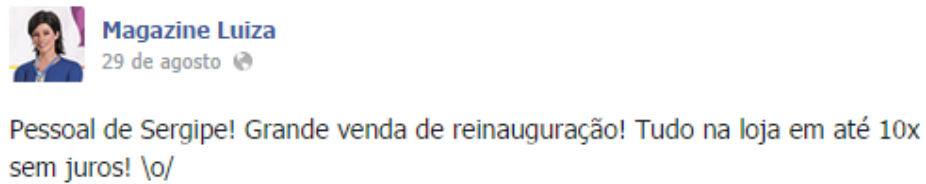


Figura 17 – Imagem da postagem de 29/08/14

Fonte: <https://www.facebook.com/magazineluiza?fref=ts>

Em contrapartida, a segunda imagem (figura 18) não menciona a venda de produtos ou condições de pagamento, e sim o programa de *trainee* da empresa, por essa razão foi classificada como uma publicação oficial que objetiva o relacionamento.

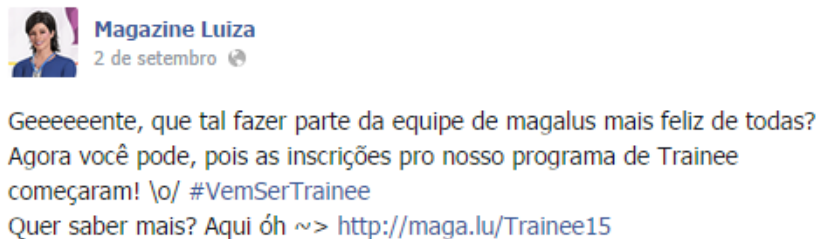


Figura 18 – Imagem da postagem de 02/09/14

Fonte: <https://www.facebook.com/magazineluiza?fref=ts>

No conteúdo do post acima (figura 18), a empresa está querendo dizer que seus colaboradores formam uma equipe feliz: “*equipe de magalus mais feliz de todas*”, segundo o conceito da organização comunicada estabelecido por Baldissera (2009), a fala autorizada pela organização muitas vezes são orientadas para o autoelogio.

Outro exemplo de post oficial da categoria relacionamento realizado no dia 9 de setembro despertou curiosidade durante a coleta do corpus. O conteúdo comunicava que a Lu estaria ausente durante o dia, esse foi o único post que a organização falava no lugar da personagem. A foto do perfil da Lu foi trocada por uma imagem de sua sombra para que fosse possível representar a sua ausência e despertar a curiosidade nos seguidores da marca. O motivo do seu “sumiço” foi divulgado ao final da tarde deste mesmo dia pela própria personagem. A Lu explicou que precisou se ausentar da rede social para preparar as ofertas para o “Magalu Day”, campanha que comemora o 14<sup>a</sup> aniversário do Magazine Luiza na internet.

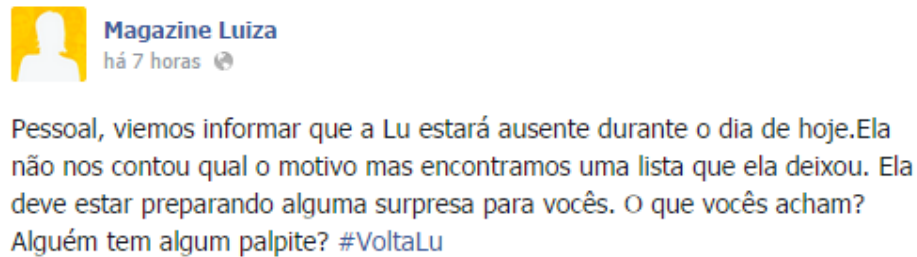


Figura 19 – Imagem da postagem de 09/09/2014

Fonte: <https://www.facebook.com/magazineluiza?fref=ts>

### 6.3.1.2 Categoria comercial

As subcategorias exclusivas da categoria comercial são: (1) Ofertas; (2) Lançamentos; (3) Promoções; e (4) Informativa.

A subcategoria *Ofertas* se refere às publicações que divulgam um produto do site que está em oferta no momento em que a publicação foi realizada, conforme o exemplo abaixo (figura 20). Essas publicações foram as que despertaram maior número de interações no público (curtidas, comentários e compartilhamentos). Percebe-se que há um interesse maior por parte dos consumidores em relação a esse tipo de conteúdo.

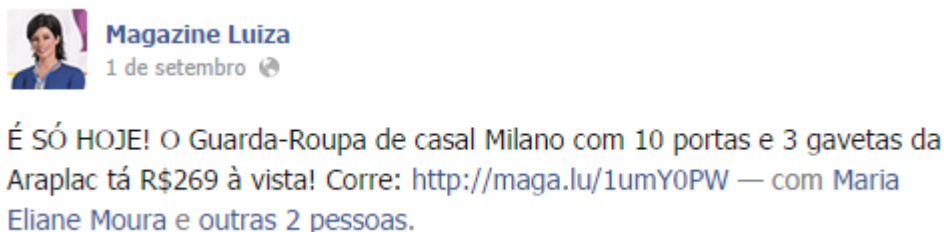


Figura 20 – Imagem da postagem de 01/09/14

Fonte: <https://www.facebook.com/magazineluiza?fref=ts>

O item *Lançamentos* (Figura 21) se refere aos conteúdos que divulgam novidades de produtos que chegaram ao site.





Figura 21 – Imagem da postagem de 28/09/14

Fonte: <https://www.facebook.com/magazineluiza?fref=ts>

Na subcategoria *Promoções* foram identificados posts que falam a respeito de promoções que os consumidores podem concorrer a prêmios ao comprarem produtos da marca, conforme os exemplos abaixo (figuras 22 e 23).

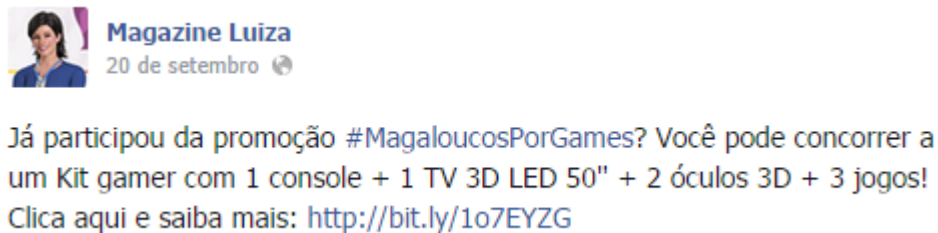


Figura 22 – Imagem da postagem de 20/09/14

Fonte: <https://www.facebook.com/magazineluiza?fref=ts>



Figura 23 – Imagem da postagem de 19/09/14

Fonte: <https://www.facebook.com/magazineluiza?fref=ts>

Fazem parte da subcategoria Informacional duas publicações, cujo conteúdo se refere a produtos vendidos no site. O primeiro post, realizado em agosto, divulgava um infográfico sobre aromas de perfumes (a empresa comercializa perfumes no site), e o segundo, publicado em setembro, se referia aos modelos de refrigeradores (Freezer ou Side by Side). Ambas publicações possuem links que direcionam os usuários para páginas específicas do site.

### 6.3.1.3 Categoria relacionamento

Fazem parte apenas da categoria relacionamento as seguintes subcategorias: (1) #LuExplica; e (2) Campanhas sociais.

A subcategoria #LuExplica se refere aos posts que divulgam um “serviço” para os seguidores da marca. Sempre que o usuário tiver alguma dúvida sobre um produto ele pode fazer uma pergunta na rede social utilizando a *hashtag* #LuExplica, dessa forma a Lu poderá responder suas dúvidas. Funciona como uma espécie de SAC (Serviço de Atendimento ao Cliente), para tirar dúvidas dos consumidores sobre os produtos e suas funções.

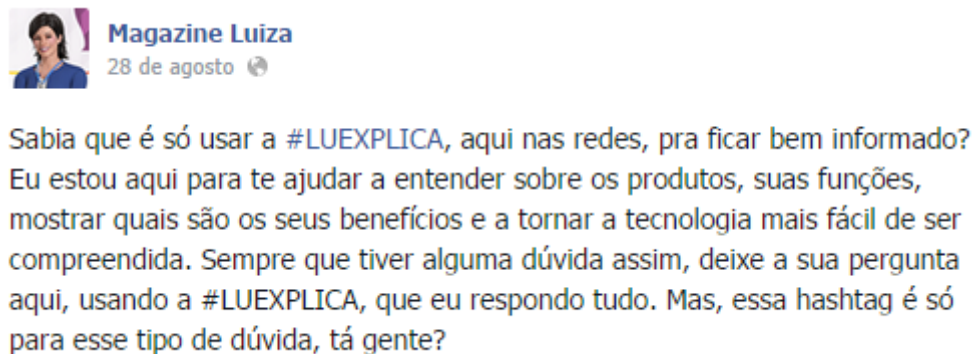


Figura 24 – Imagem da postagem de 28/0814

Fonte: <https://www.facebook.com/magazineluiza?fref=ts>

Pelo fato da organização solicitar que os consumidores utilizem essa *hashtag* (#LuExplica) sempre que tiverem dúvidas, chega-se à conclusão de que deve estar sendo feito um trabalho de monitoramento nas redes sociais para essa palavra-chave. Nesse sentido, conforme aponta Marchiori (2008), a avaliação do ambiente organizacional e o mapeamento dos públicos irão determinar as ações necessárias dentro do planejamento comunicacional. Se os seguidores da empresa demandam muitas perguntas em relação aos produtos, se faz necessário a criação de um canal para tratar de assuntos específicos como esse.

Isso também evidencia o desafio apontado por Pieniz (2014) de empresas praticarem uma postura de receptoras estratégicas, ou seja, há a intenção por parte do Magazine Luiza em se comportar como organização receptora *crossmidiática* perante as dúvidas dos seus públicos vindas através da *hashtag* #LuExplica.

Por fim, foram identificadas duas publicações onde o conteúdo do texto se refere às campanhas de cunho social de instituições que o Magazine Luiza é parceiro e fez a divulgação em sua página no Facebook, conforme figura 25.

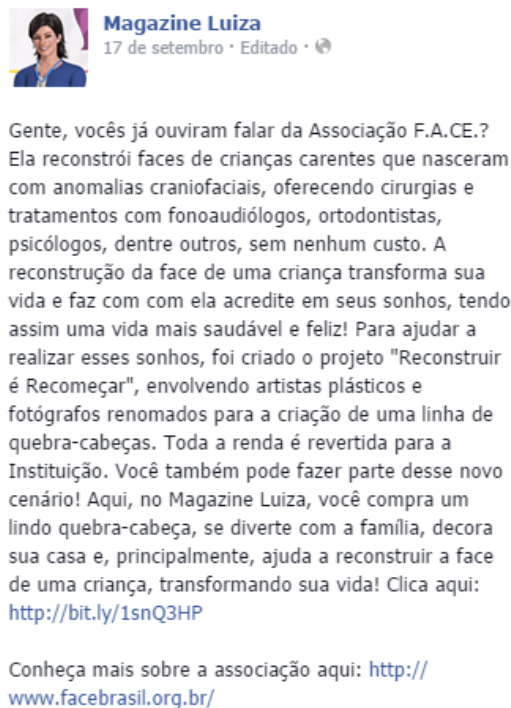


Figura 25 – Imagem da postagem de 17/09/14

Fonte: <https://www.facebook.com/magazineluiza?fref=ts>

### 6.3.2 Magazine Luiza comunicante no Facebook

O critério inicial para analisar essa etapa era escolher, dentre os 262 posts analisados na etapa da organização comunicada, as três publicações com maior número de comentários. No entanto, uma dessas três publicações (mais comentadas) não estava mais disponível<sup>7</sup> na página da organização. Diante disso, foi necessário ampliar o filtro na tabela em que os dados foram agrupados, e chegou-se até as oito publicações com maior número de comentários que ainda estavam disponíveis na *fanpage* da empresa para completar a *corpus* desta etapa.

<sup>7</sup> Com o passar do tempo algumas publicações podem ser excluídas automaticamente pelo Facebook ou pela própria organização.

A tabela abaixo fornece um resumo das subcategorias que essas três publicações mais comentadas fazem parte, bem como os tipos de interações que cada uma obteve (quantidade de curtidas, comentários e compartilhamentos). Foram analisados no total 707 comentários. De acordo com Baldissera (2009) a dimensão da organização comunicante contempla e ultrapassa o âmbito da fala autorizada, no momento que sujeitos estabelecem algum tipo relação com a organização. Nesse caso a relação do público com organização ocorre através dos comentários (interação mútua) na página oficial da organização.

<b>Data do Post</b>	<b>Categoria</b>	<b>Subcategoria</b>	<b>Curtidas</b>	<b>Comentários</b>	<b>Compartilhamentos</b>
01/ago	Comercial	Campanha	134	136	1
07/ago	Relacionamento	Campanha	183	206	39
19/set	Comercial	Campanha	150	365	0

Quadro 5 – Quantidade de curtidas, comentários e compartilhamentos das postagens analisadas

Fonte: Dados da pesquisa

Os três posts mais comentados fazem parte da subcategoria *Campanhas*. Possivelmente um dos motivos para essa subcategoria ser a mais comentada é pelo fato de que os conteúdos dessas publicações parecem ter como objetivo engajar o público, pois são feitas perguntas e charadas a eles.

O gráfico abaixo (figura 26) resume os tipos de conteúdos identificados nos 707 comentários analisados. A maior parte, 87% (615 comentários), são respostas às perguntas realizadas pela organização. A porcentagem de elogios foi maior que de reclamações, pois algumas respostas de engajamento continham elogios à organização.

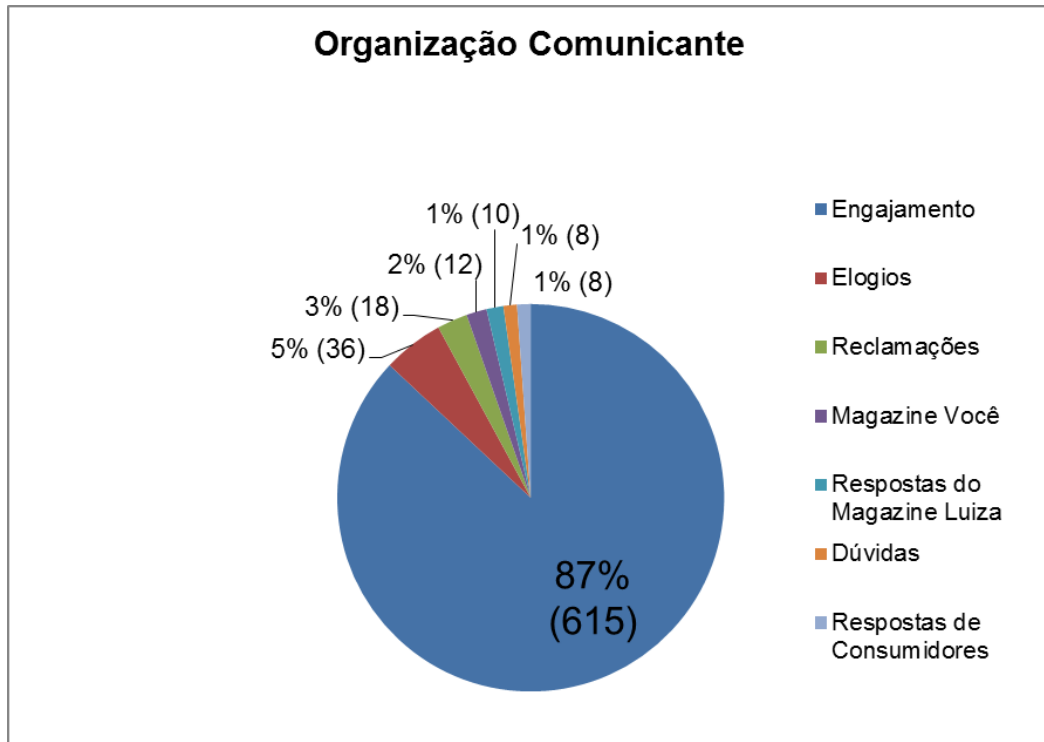


Figura 26 – Tipos de conteúdos nos comentários da organização comunicante  
Fonte: Dados da pesquisa

Os próximos itens contemplam uma análise com maiores detalhes sobre conteúdo desses comentários realizados em cada um dos posts publicados pelo Magazine Luiza no Facebook.

### 6.3.2.1 Comentários da postagem 01

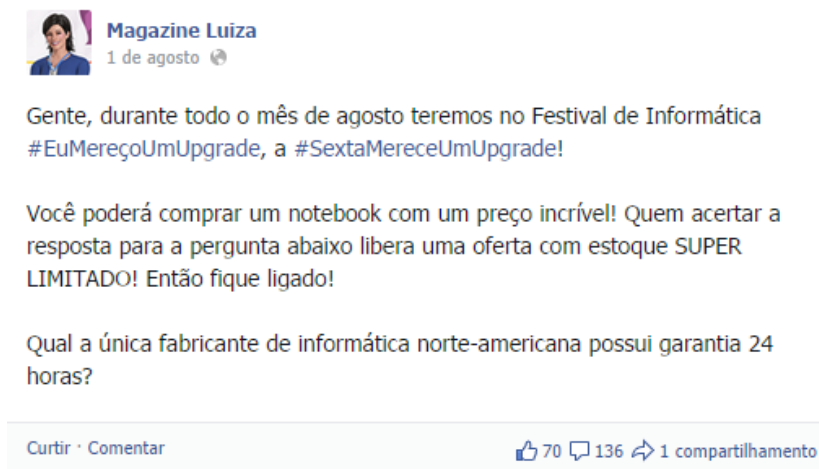


Figura 27 – Imagem da postagem 01 de 01/08/14  
Fonte: <https://www.facebook.com/magazineluiza?fref=ts>

Após a análise do conteúdo dos comentários presentes na postagem acima (Figura 27), identificou-se que 86% (117) desses comentários respondiam à pergunta proposta pela empresa: “Qual a única fabricante de informática norte-americana possui garantia 24 horas?”.



Figura 28 – Imagem de comentários da postagem 01  
Fonte: <https://www.facebook.com/magazineluiza?fref=ts>

Outro dado analisado foi que 4% (4) dos comentários eram reclamações sobre produtos comprados no site que não haviam sido entregues aos consumidores (figura 29 e 30). Nenhuma dessas reclamações tiveram respostas do Magazine Luiza.

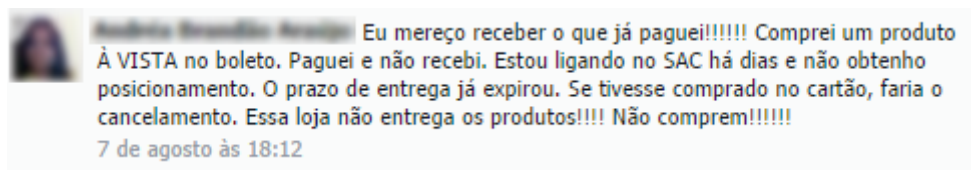


Figura 29 – Imagem de comentários da postagem 01  
Fonte: <https://www.facebook.com/magazineluiza?fref=ts>

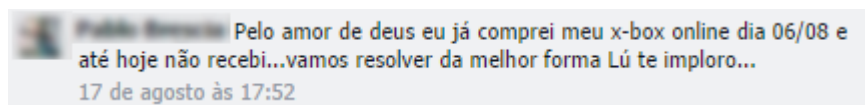


Figura 30 – Imagem de comentários da postagem 01  
Fonte: <https://www.facebook.com/magazineluiza?fref=ts>

Conforme Baldissera (2009), na dimensão da *organização comunicante*, a comunicação da organização foge àquela fala autorizada, podendo haver situações inesperadas como no caso dessas críticas que exigem uma postura por parte da organização em responder esses comentários negativos, buscando o equilíbrio e a estabilidade. O segundo exemplo (figura 30), apesar de ser uma crítica é ao mesmo tempo um apelo voltado do lado emocional do cliente, pois ele aciona a Lu para resolver o seu problema. Isso vai ao encontro do posicionamento da organização de utilizar a personagem como porta-voz da marca.

Cerca de 5% (6) dos comentários eram de consumidores que fazem parte do *Magazine Você* e aproveitaram as publicações do Magazine Luiza no Facebook para divulgar e promover nesses comentários os seus *sites*, conforme os exemplos abaixo:

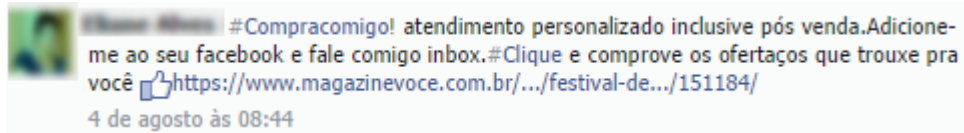


Figura 31 – Imagem de comentários da postagem 01  
Fonte: <https://www.facebook.com/magazineluiza?fref=ts>

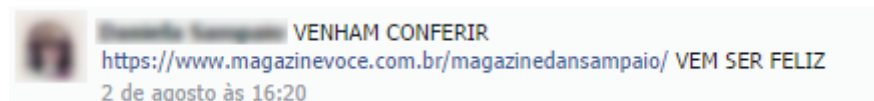


Figura 32 – Imagem de comentários da postagem 01  
Fonte: <https://www.facebook.com/magazineluiza?fref=ts>

Alguns comentários desses vendedores do *Magazine Você* indicavam produtos relacionados ao questionamento dos consumidores do Magazine Luiza (figura 33). De certa forma podemos considerar que esse público (*Magazine Você*) contribuiu com a organização ao responder os questionamentos do público.



Figura 33 – Imagem de comentários da postagem 01  
Fonte: <https://www.facebook.com/magazineluiza?fref=ts>

Por fim, 2% (2) dos comentários questionavam sobre produtos e condições das ofertas. A empresa respondeu a todos esses questionamentos. O primeiro questionamento do consumidor era sobre a possibilidade de haver promoção em notebook. O Magazine Luiza respondeu sugerindo um produto para esse consumidor, conforme figura 34:

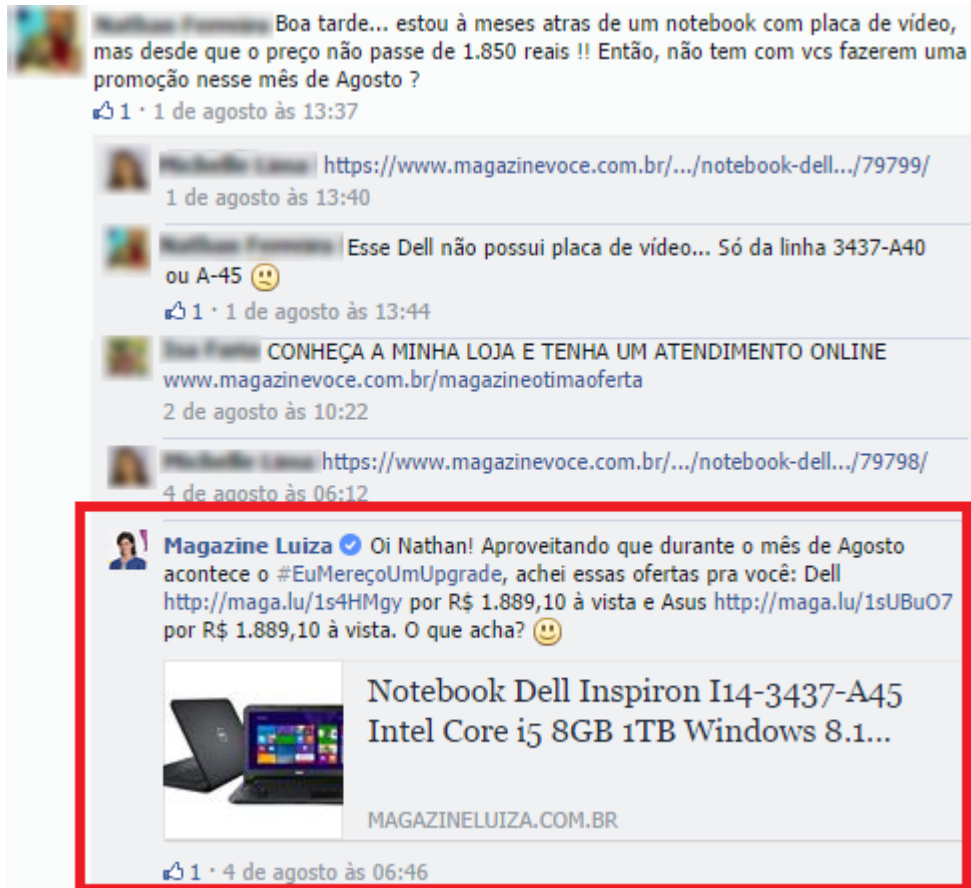


Figura 34 – Imagem de comentários da postagem 01  
 Fonte: <https://www.facebook.com/magazineluiza?fref=ts>

Em relação à resposta da organização na imagem acima (figura 34), ao utilizar os termos: “*para você*”, “*o que você acha?*” e o uso de ícones ilustrativos para representar uma expressão facial alegre, entende-se que faz parte de uma estratégia de aproximação da marca com o consumidor, mostrando que a empresa personaliza o atendimento e valoriza o cliente.

Os comentários do Magazine Luiza em resposta às perguntas dos consumidores correspondem a uma interação assíncrona, que segundo Recuero (2009) se refere às respostas não imediatas. A organização levou algumas horas e até mesmo dias para responder esses questionamentos.

A segunda interação por parte da empresa respondia ao questionamento do consumidor sobre a validade das ofertas, conforme imagem abaixo (figura 35):





Figura 35 – Imagem de comentários da postagem 01  
 Fonte: <https://www.facebook.com/magazineluiza?fref=ts>

O terceiro comentário do cliente fala sobre um produto que não está disponível no site, a empresa explicou que a política comercial do site é diferente da loja física, conforme imagem abaixo (figura 36):

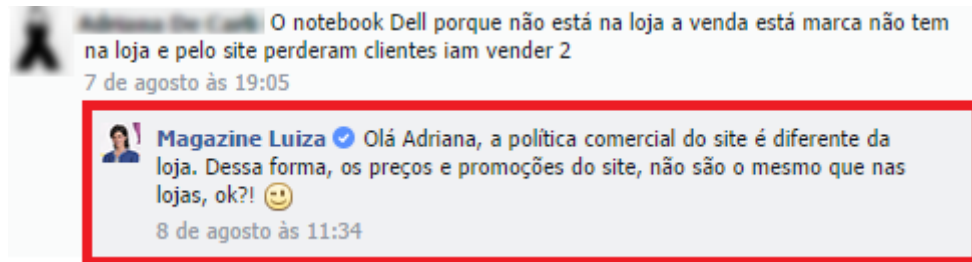


Figura 36 – Imagem de comentários da postagem 01  
 Fonte: <https://www.facebook.com/magazineluiza?fref=ts>

Ambos os comentários acima (figuras 35 e 36) foram realizados pelo mesmo consumidor. As frases estão sem ponto de interrogação, nesse caso não fica evidente numa leitura breve se é necessário ter uma resposta. Podemos dizer que a organização lê todos os comentários, mas só responde em determinadas situações.

Apesar de a empresa ter interagido com apenas três respostas aos comentários nessa publicação realizada no dia 1 de agosto, todas podem ser consideradas interações mútuas, pois, conforme Primo (2007), os comentários não possuem características de respostas automáticas.

### 6.3.2.2 Comentários da postagem 02



Figura 37 – Imagem da postagem 02 de 07/08/14  
 Fonte: <https://www.facebook.com/magazineluiza?fref=ts>

A maioria dos comentários da publicação acima (Figura 37) eram respostas à charada publicada no post, ou seja, 91% (187) interagiram com a publicação feita pela organização.

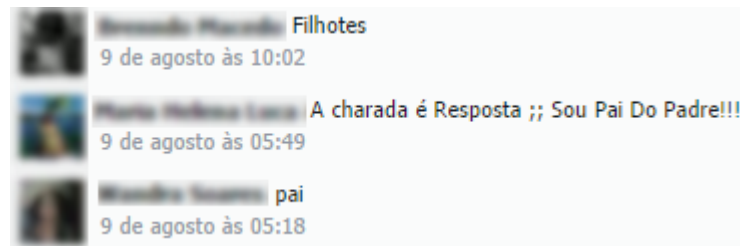


Figura 38 – Imagem de comentários da postagem 02  
 Fonte: <https://www.facebook.com/magazineluiza?fref=ts>

Cerca de 2% (5) dos comentários eram reclamações dos consumidores a respeito de prazos de entrega e promoções do site, mas a empresa não respondeu a nenhum deles.

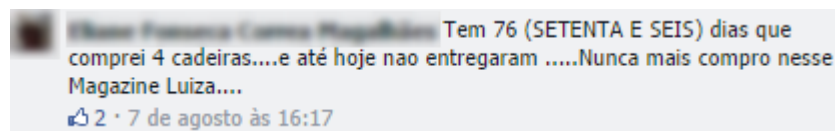


Figura 39 – Imagem de comentários da postagem 02  
 Fonte: <https://www.facebook.com/magazineluiza?fref=ts>

Em contrapartida, 1% (2) dos comentários eram elogios ao atendimento da organização; o Magazine Luiza respondeu a um desses comentários, dizendo ter ficado feliz pelo reconhecimento. Segundo Baldissera (2008) a imagem-conceito é um ato judicativo, pois julgam-se pessoas, mas ao mesmo tempo isso é provisório, e a imagem pode ser alterada a cada experiência que o sujeito estabelece. É possível exemplificar isso através do comentário abaixo (figura 40). O conteúdo se refere a um elogio de um consumidor que estava insatisfeito devido a um problema que teve com a empresa. A organização conseguiu solucionar o caso e o consumidor fez um comentário elogiando o atendimento. O termo “comigo” utilizado na resposta do Magazine Luiza, enfatiza a estratégia de comunicação que visa personificar a marca na personagem Lu.

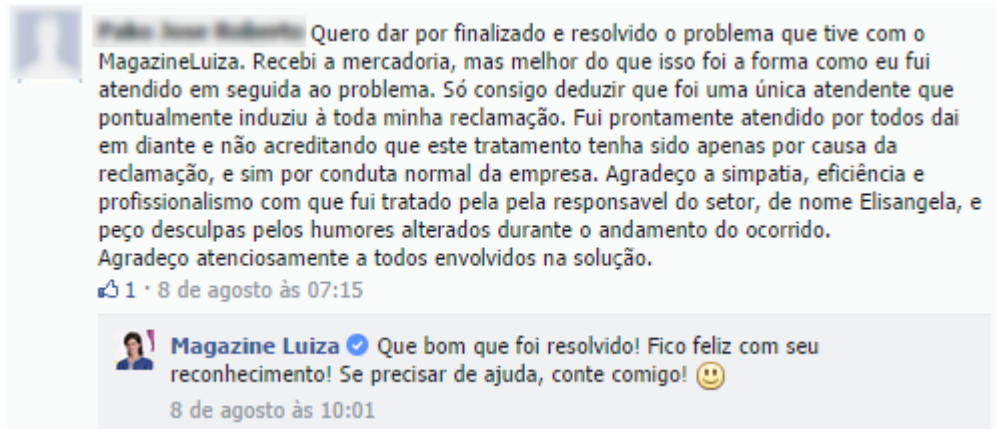


Figura 40 – Imagem de comentários da postagem 02  
 Fonte: <https://www.facebook.com/magazineluiza?fref=ts>

Referente aos comentários que questionavam sobre produtos do site, 2% (3), não tiveram respostas da empresa. Cerca de 2% (5) dos comentários eram sobre as páginas do *Magazine Você* divulgadas pelo público que possui um *site* para vender produtos da empresa. Essas pessoas aproveitam os questionamentos dos demais consumidores da marca para tentar vender os produtos para eles, a figura 41 é um exemplo.

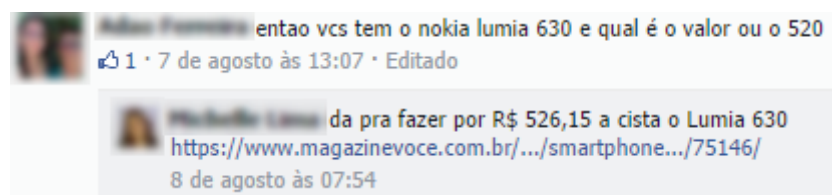


Figura 41 – Imagem de comentários da postagem 02  
 Fonte: <https://www.facebook.com/magazineluiza?fref=ts>

Por fim, houve um comentário de uma empresa terceira que divulgava produtos de fabricação própria.

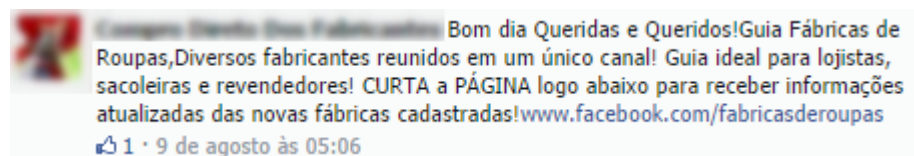


Figura 42 – Imagem de comentários da postagem 02  
 Fonte: <https://www.facebook.com/magazineluiza?fref=ts>

Houve apenas uma intervenção do Magazine Luiza nos comentários dessa segunda publicação mais comentada. Isso mostra que a empresa não segue um padrão para as interações nos comentários.

### 6.3.2.3 Comentários da postagem 03

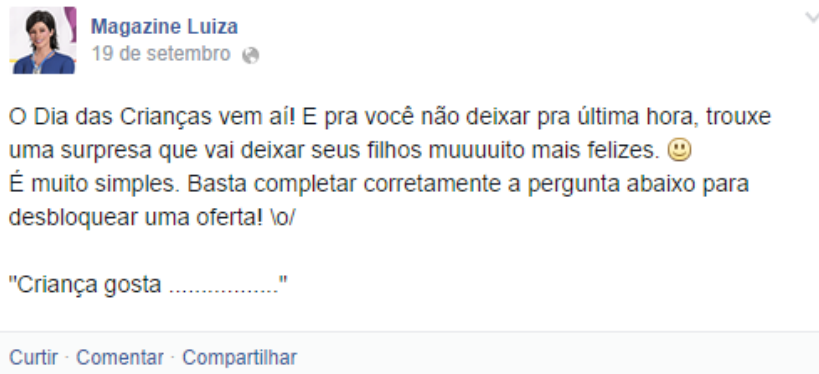


Figura 43 – Imagem da postagem 03 de 19/09/14  
 Fonte: <https://www.facebook.com/magazineluiza?fref=ts>

Em relação à terceira postagem mais comentada (figura 43) 94% (344) dos comentários se referiam às respostas que completavam a frase “Criança gosta de...”. Cerca de 9% (31) dessas respostas que completavam a frase continham elogios à empresa, como por exemplo, uma consumidora que escreveu, “*de ser feliz...e a magazine luiza traz ofertas imperdível que vai deixar todas as crianças felizes!*” Esse comentário obteve a seguinte resposta da empresa: “*É verdade*”. Os demais comentários que elogiavam não tiveram resposta da organização.

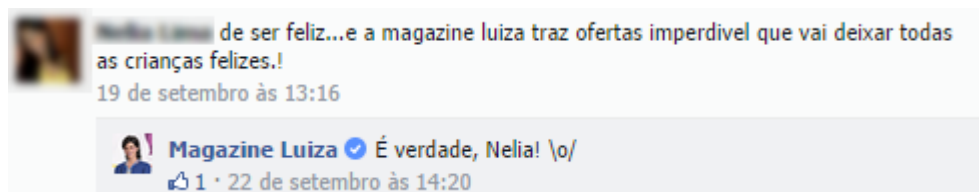


Figura 44 – Imagem de comentários da postagem 03  
 Fonte: <https://www.facebook.com/magazineluiza?fref=ts>

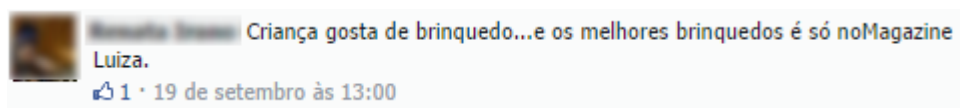


Figura 45 – Imagem de comentários da postagem 03  
 Fonte: <https://www.facebook.com/magazineluiza?fref=ts>

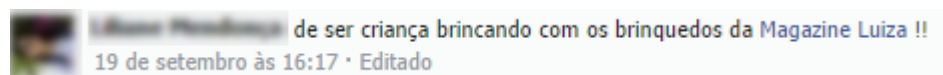


Figura 46 – Imagem de comentários da postagem 03  
 Fonte: <https://www.facebook.com/magazineluiza?fref=ts>

O percentual de 94% de respostas à charada do post, mostra que há interesse e participação do público. Pode-se considerar que este post gerou identificações com alta

intensidade. Segundo Baldissera (2004) isso ocorre quando há envolvimento dos sujeitos nos processos comunicacionais.

Em relação aos demais conteúdos, foi possível identificar um comentário que divulgava uma das páginas do *Magazine Você* e outro que perguntava à empresa se havia uma vaga de emprego, esse último comentário também obteve resposta da organização.



Figura 47 – Imagem de comentários da postagem 03  
Fonte: <https://www.facebook.com/magazineluiza?fref=ts>

Em relação às reclamações sobre atendimento, produtos e condições, cerca de 2% (5) do total, apenas 1% teve resposta da empresa, conforme exemplos abaixo:

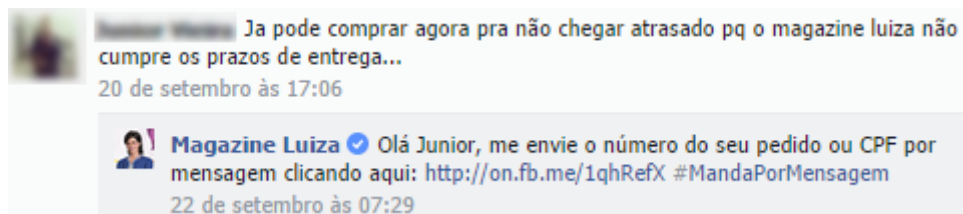


Figura 48 – Imagem de comentários da postagem 03  
Fonte: <https://www.facebook.com/magazineluiza?fref=ts>



Figura 49 – Imagem de comentários da postagem 03  
Fonte: <https://www.facebook.com/magazineluiza?fref=ts>

No comentário acima (figura 49) o Magazine Luiza solicita que o cliente conte o seu problema por meio do recurso de mensagem (figura 50) e utiliza ao final do seu comentário a *hashtag*: #MandaPorMensagem. As conversas que ocorrem através da opção “mensagem”

não ficam visíveis para todos, pois funcionam da mesma forma que um *chat*, apenas a organização e o interagente visualizam o diálogo.



Figura 50 – Mensagem no Facebook  
Fonte: <https://www.facebook.com/magazineluiza?fref=ts>

A utilização desse recurso é uma estratégia que incentiva a prática de sair do espaço público (*perfil* do Magazine Luiza) indo para o espaço privado (*chat*), dessa forma, evita-se que o problema não tenha proporções maiores e reflita na imagem da empresa. São estratégias sutis para resolver as demandas decorrentes da organização comunicante. A empresa teve o posicionamento de administrar a reclamação do cliente e ainda manteve o comentário de crítica no espaço público (visível a todos).

Uma das reclamações que despertou a atenção foi de uma consumidora que escreveu que não comprará nada no Magazine Luiza porque leu comentários negativos sobre a empresa no Facebook e foi mal atendida em uma loja física (figura 51). A empresa respondeu a este comentário se desculpando e solicitando que a consumidora entrasse em contato com o SAC. É possível perceber que quando o consumidor informa o seu problema no comentário, a empresa pede para entrar em contato com SAC, e quando não é dito o motivo da insatisfação, a empresa pede explicação por mensagem, de forma a evitar que o problema seja exposto para os demais, e partir disso encaminha a situação para o setor responsável.

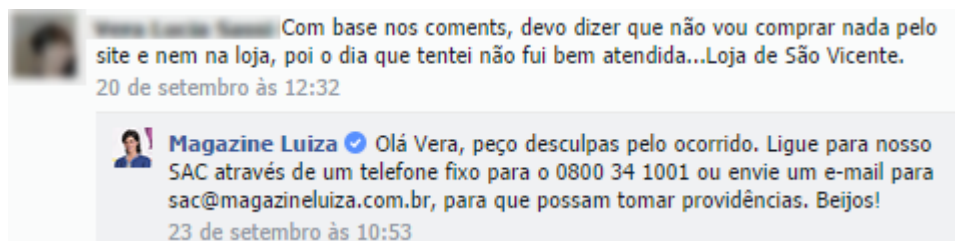


Figura 51 – Imagem de comentários da postagem 03  
Fonte: <https://www.facebook.com/magazineluiza?fref=ts>

A partir do comentário desse consumidor (figura 51) é possível evidenciar o poder de influência dos interagentes sobre os demais, caracterizado por Terra (2010) como usuários-

mídia que utilizam a tecnologia para expressar suas ideias e pensamentos sobre determinados assuntos, pessoas e/ou organizações. Nesse sentido, “cada um de nós pode ser um canal de mídia: um produtor, criador, compositor, montador, apresentador, remixador ou apenas um difusor dos seus próprios conteúdos.” (TERRA, 2010, p. 85).

O consumidor em questão disse que foi mal atendido na loja física, o que mostra ser um motivo para pensar duas vezes em ir até a loja novamente. No entanto, ao ler os comentários negativos dos demais consumidores essa pessoa toma a decisão e informa que não comprará mais nada da empresa, tanto na loja física quanto na loja *on-line*, pois leu comentários de outros clientes que também não estão satisfeitos com o atendimento da organização. Esse sujeito tem uma imagem-conceito negativa da empresa.

Em alguns comentários houve interação entre os próprios consumidores demonstrando engajamento com a marca por parte de alguns desses clientes. Na imagem abaixo (figura 52) o sujeito “A” faz um comentário dizendo que o frete cobrado pela empresa é muito caro, a partir disso, o sujeito “B” responde defendendo a empresa, fazendo o papel de embaixador da marca. Nessas situações percebemos a revelação do boca-a-boca virtual como uma amostra de consumo colaborativo, de forma que os consumidores compartilham suas experiências de compra contribuindo na decisão de compra de outros sujeitos.

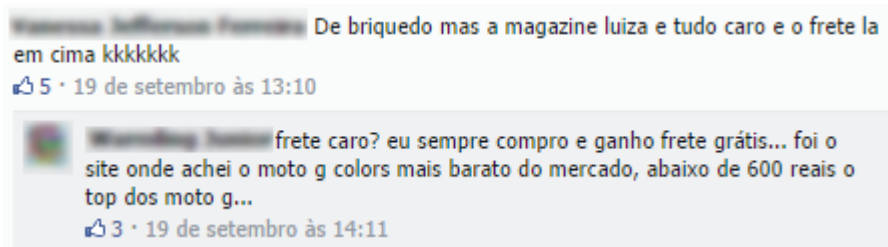


Figura 52 – Imagem de comentários da postagem 03  
Fonte: <https://www.facebook.com/magazineluiza?fref=ts>

A partir das interações que o Magazine Luiza realizou com os seus seguidores através de diálogos nos comentários, foi possível identificar que as respostas da empresa são consideradas interações mútuas. No entanto, parece que a empresa interage mais quando se trata de comentários positivos dos sujeitos, como no caso dos elogios ou quando alguém possui alguma dúvida sobre promoções e produtos do site.

De qualquer forma, foi possível perceber que não há uma padronização por parte da empresa em responder a determinados comentários, pois em alguns momentos ela responde apenas elogios e dúvidas, e em outros apenas às reclamações. Entende-se que existe na medida do possível um monitoramento dos conteúdos publicados na página oficial da

organização. No entanto, a demanda deve ser superior à capacidade que a empresa tem em atender a todos esses interagentes, visto que alguns retornos chegam a levar mais de dois dias e outros, que exigiram um posicionamento da organização, acabaram não tendo respostas. Pode ser uma decisão da organização em não querer responder ou simplesmente passaram despercebidos por ela.

Mais de 80% (648) das interações nos comentários são respostas de engajamento dos seguidores da marca, mas é preciso levar em conta que o conteúdo desses posts induz o público a se comportar como a empresa espera. Isso pode ser o motivo para haver uma quantidade maior de comentários nesse tipo de publicação e ao mesmo tempo poucas críticas e dúvidas dos consumidores.

É possível fazer aqui uma relação com os modelos de comunicação, estabelecidos por Grunig (2009) com os conteúdos e comentários dessas três postagens analisadas. O conteúdo divulgado pela organização possui características do modelo assimétrico de duas mãos, pois a empresa procura conhecer o perfil do público sem a necessidade de estabelecer diálogos com eles. As informações obtidas são utilizadas para fins de persuasão, beneficiando assim apenas a organização. Esse modelo se torna efetivo se a organização não possuir conflitos com seus públicos. Nos casos analisados foram pouquíssimas as reclamações (18 em 707 comentários), mas pode ser que as demais subcategorias de publicações da organização comunicada que não fizeram parte deste recorte suscitem outros tipos de comentários.

Quando a organização interagiu respondendo aos comentários dos públicos, foi possível identificar o modelo simétrico de duas mãos, pois nesse modelo há uma busca pela compreensão mútua entre ambas as partes. Através dos comentários foi possível visualizar diálogos entre a empresa e os interagentes. O modelo simétrico utiliza a comunicação para administrar conflitos e o Magazine Luiza procurou fazer isso ao solicitar que clientes explicassem seus problemas por mensagem e entrassem em contato com o seu SAC.

Tendo em vista que os comentários na rede social são interações mútuas cuja dinâmica vai sendo definida a partir da criação do relacionamento, esse tipo de interação torna a organização comunicante uma surpresa e demanda vigilância por parte da equipe de comunicação. Por mais que o conteúdo dos posts divulgados pela organização tenha uma direção para respostas às perguntas realizadas, não é possível prever o que as pessoas irão escrever nos comentários. Na maioria dos casos foram respostas às perguntas feitas pela Lu nas publicações da organização comunicada, mas também houve uma parcela de críticas,



elogios e dúvidas que não tinham relação com o que a organização estava comunicando no momento.

### 6.3.3 Magazine Luiza falada no Facebook

As 95 publicações realizadas por atores sociais do Facebook contemplam a dimensão da *organização falada*, visto que são comentários divulgados em espaços que a empresa não possui controle (*perfis* pessoais). Apesar de as organizações não terem o poder de apagar os conteúdos que falam a seu respeito na internet, elas podem de forma fácil mapeá-los e intervir respondendo aos comentários que acharem necessário. Pois, conforme Pieniz (2014) existe a possibilidade das organizações se comportarem como verdadeiras receptoras *crossmidiáticas* das reivindicações dos seus públicos, tanto nos seus espaços oficiais de comunicação na *web* (no caso desta pesquisa, o Facebook do Magazine Luiza) quanto nos espaços que não são de sua administração (*perfis* pessoais dos públicos).

O Magazine Luiza não interveio em nenhuma das publicações analisadas para esta etapa de pesquisa que compreende os meses de agosto e setembro de 2014. Todo o conteúdo divulgado pelos interagentes na internet pode ser monitorado pelas organizações. A prática de monitorar conteúdo é um tipo de pesquisa que, se realizado, gera conhecimento, pois traz resultados de conteúdos pertinentes à reelaboração de estratégias para a organização comunicada. É possível a partir disso, estabelecer um ciclo constante de ajustes e reajustes da comunicação. Nesse sentido, a intuição e a criatividade dos gestores da comunicação contribuem no planejamento de ações estratégicas, conforme orienta Marchiori (2008). O gráfico abaixo mostra quem são esses usuários que falaram sobre a organização através da *hashtag*: #MagazineLuiza no Facebook e o teor dessas publicações.

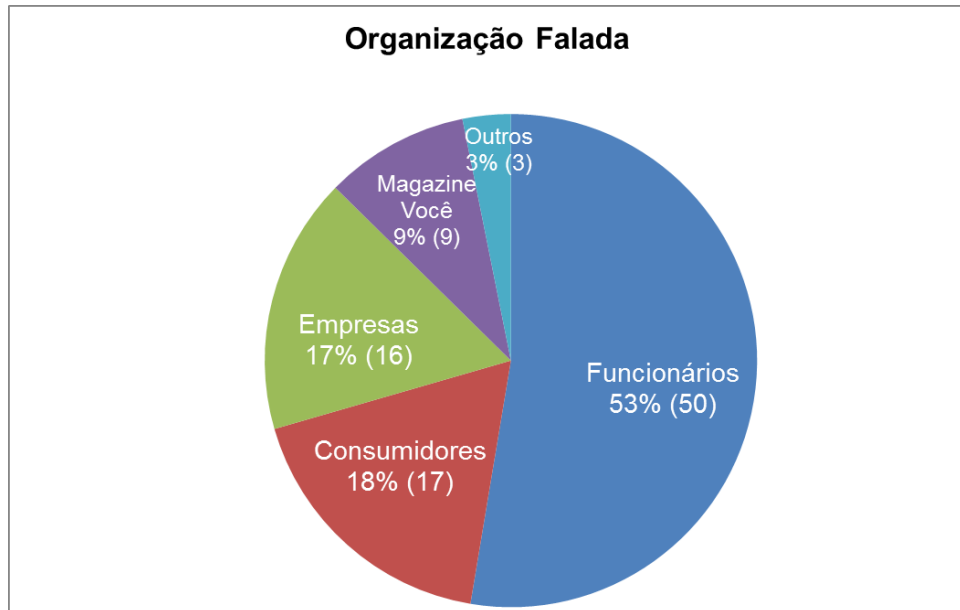


Figura 53 – Quantidade de publicações da organização falada  
Fonte: Dados da pesquisa

### 6.3.3.1 Funcionários

A maior parte das publicações espontâneas veio de funcionários do Magazine Luiza, 53% (50). Foi possível identificar que se tratavam de comentários feitos pelos funcionários porque em alguns conteúdos isso ficava evidente, como por exemplo, a utilização dos termos “indo trabalhar”, “equipe show” e utilização do número da filial: “equipe filial - 741”.

Em relação aos comentários que não foram possíveis identificar se eram ou não de funcionários da empresa, foi preciso clicar no *perfil* do Facebook de cada um e ver se o local de trabalho estava identificado como Magazine Luiza. A figura 54 é um exemplo de cargo mostrado em um *perfil* do Facebook desses funcionários.

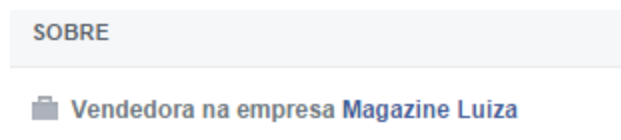


Figura 54 – Identificação de trabalho no Facebook  
Fonte: <https://www.facebook.com/carol.finezi.3?fref=ts>

Todas as publicações feitas por esse público foram positivas à empresa, houve elogios à organização, à presidente Luiza Helena e aos colegas de trabalho.

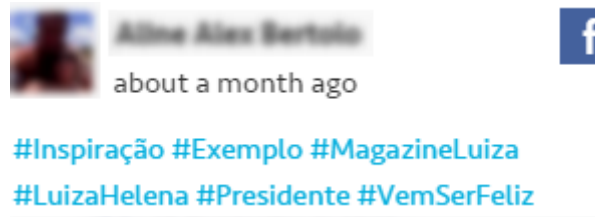


Figura 55 – Imagem da publicação de funcionário(a)  
 Fonte: <https://tagboard.com/magazineluiza/search>

Uma dessas publicações positivas foi divulgada por um ex-funcionário da empresa (figura 56). O conteúdo demonstra o carinho que essa pessoa sente pela organização e pelos colegas de trabalho, além disso, fica clara a intenção em voltar a trabalhar na empresa. Esses elogios vindos dos colaboradores demonstram a satisfação que possuem em trabalhar no Magazine Luiza. Isso vai ao encontro com o posicionamento que a empresa propõe: o “Jeito Luiza de Ser” é norteador do comportamento e das ações a serem praticadas pelos colaboradores da companhia.

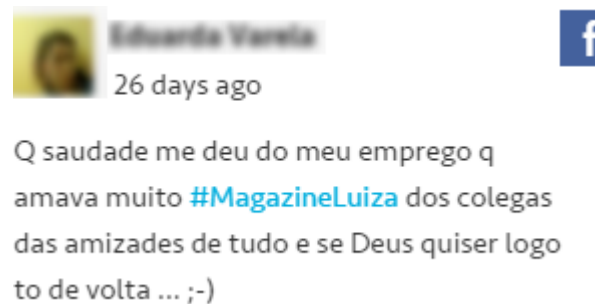


Figura 56 – Imagem da publicação de funcionário(a)  
 Fonte: <https://tagboard.com/magazineluiza/search>

Em relação ao conteúdo das mensagens, 46% (23) continham apenas texto e 19% (27) eram fotos e texto. Algumas dessas fotos foram tiradas pelos funcionários antes de sair de casa para ir trabalhar e outras tiradas no ambiente de trabalho representando assim a rotina de trabalho com os colegas. Houve uma foto que mostrava uma medalha com os dizeres: “Destaque 2014”: essa medalha foi um presente da organização para o funcionário(a) de destaque do mês de agosto.

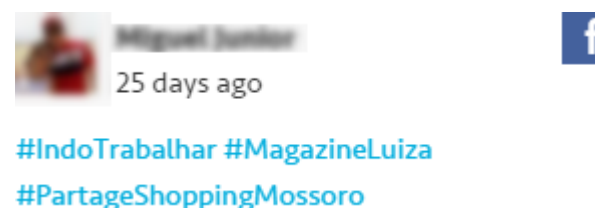


Figura 57 – Imagem da publicação de funcionário(a)  
 Fonte: <https://tagboard.com/magazineluiza/search>

Por fim, o restante das publicações, 8% (6), era textos com imagens de produtos do Magazine Luiza que estavam em promoção. Os funcionários que divulgaram essas imagens com ofertas aproveitavam para pedir que as pessoas fossem à loja física comprar com eles. Essas publicações podem ser consideradas como parte da organização comunicada, pois remetem à publicidade que é oficial da organização.



Figura 58 – Imagem da publicação de funcionário(a)  
Fonte: <https://tagboard.com/magazineluiza/search>

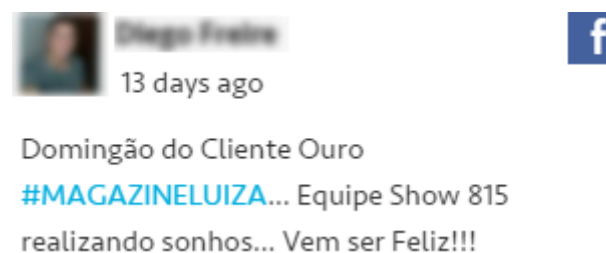


Figura 59 – Imagem da publicação de funcionário(a)  
Fonte: <https://tagboard.com/magazineluiza/search>

As publicações realizadas pelo público interno do Magazine Luiza são todas positivas para a sua imagem. Além de elogios dos atuais colaboradores, houve também demonstração de carinho por aqueles que não fazem mais parte da organização. A partir das publicações

analisadas, pode-se entender que esses funcionários são engajados com a empresa pelo fato de manifestarem satisfação ao acordar para ir trabalhar e ver os colegas de equipe.

### 6.3.3.2 Consumidores

As publicações vindas de consumidores da empresa tiveram 18% (17) de participação. A respeito do conteúdo destes posts, 47% (8) são comentários positivos e 53% (9) negativos.

Os comentários positivos dividiram-se em: elogios à empresa, à entrega de produtos comprados através do site e comentários de consumidores que estavam indo para a loja física fazer compras com os familiares.

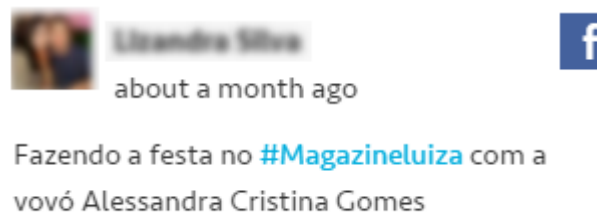


Figura 60 – Imagem da publicação de consumidor(a)  
Fonte: <https://tagboard.com/magazineluiza/search>

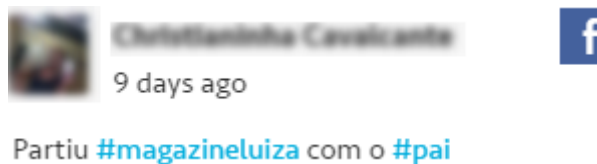


Figura 61 – Imagem da publicação de consumidor(a)  
Fonte: <https://tagboard.com/magazineluiza/search>

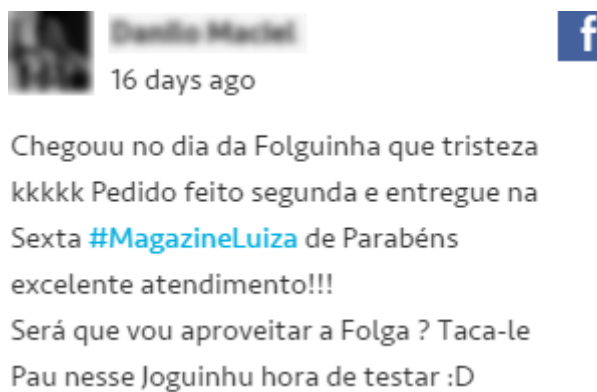


Figura 62 – Imagem da publicação de consumidor(a)  
Fonte: <https://tagboard.com/magazineluiza/search>

As publicações negativas são divididas entre reclamações ao atendimento da loja física e reclamações pelas compras realizadas no site da empresa.

Consumidores	Loja Física	Loja On-line
Comentários Negativos	56% (5)	44% (4)

Quadro 6 – Comentários negativos dos consumidores(as)  
Fonte: Dados da pesquisa

O conteúdo das reclamações às lojas físicas tratava-se da demora no atendimento e má vontade de alguns funcionários ao atenderem os consumidores. Houve uma reclamação que não foi exclusiva ao Magazine Luiza, mas também para outras lojas do mesmo segmento: o consumidor estava insatisfeito, pois visitou todas as lojas citadas no seu comentário e não conseguiu comprar um guarda-roupa que fosse bom o suficiente. As figuras abaixo são alguns exemplos dessas reclamações analisadas.

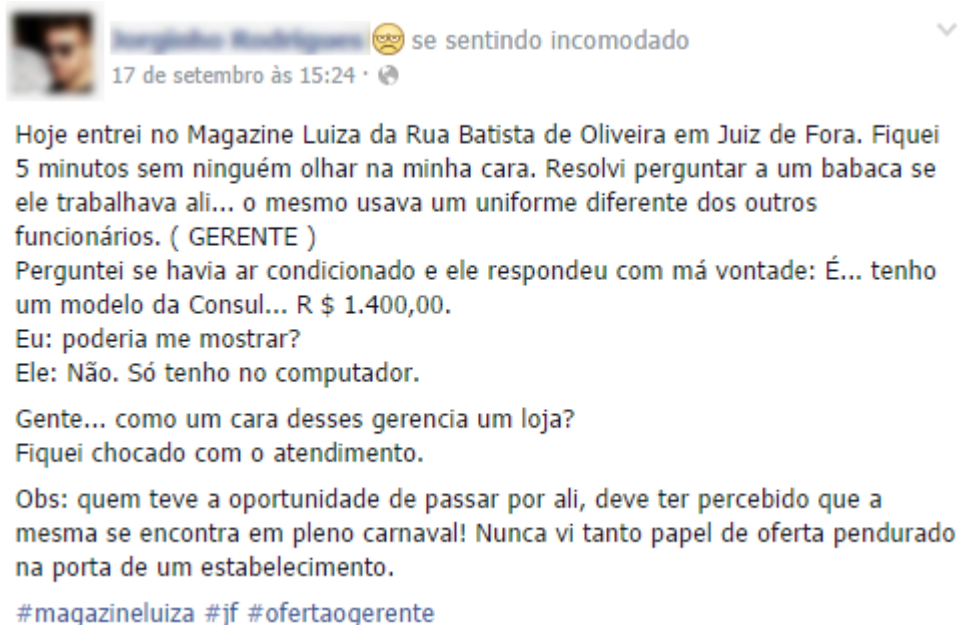


Figura 63 – Imagem da publicação de consumidor(a)  
Fonte: <https://tagboard.com/magazineluiza/search>

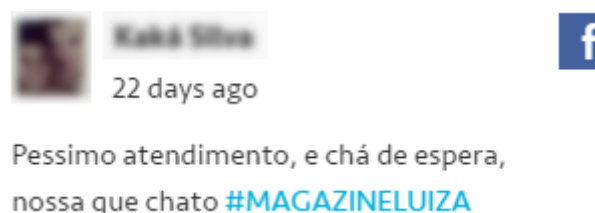


Figura 64 – Imagem da publicação de consumidor(a)  
Fonte: <https://tagboard.com/magazineluiza/search>

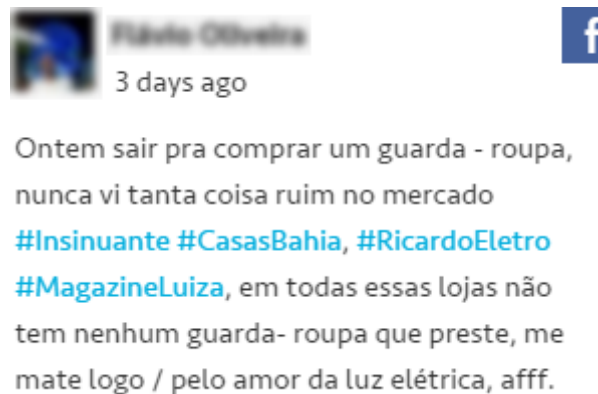


Figura 65 – Imagem da publicação de consumidor(a)  
Fonte: <https://tagboard.com/magazineluiza/search>

Já as imagens abaixo são exemplos das reclamações feitas à loja *on-line*. Em relação aos conteúdos dessas reclamações, foram referentes à demora na entrega dos produtos, desorganização da transportadora utilizada pela empresa e ao serviço de atendimento ao consumidor (SAC).

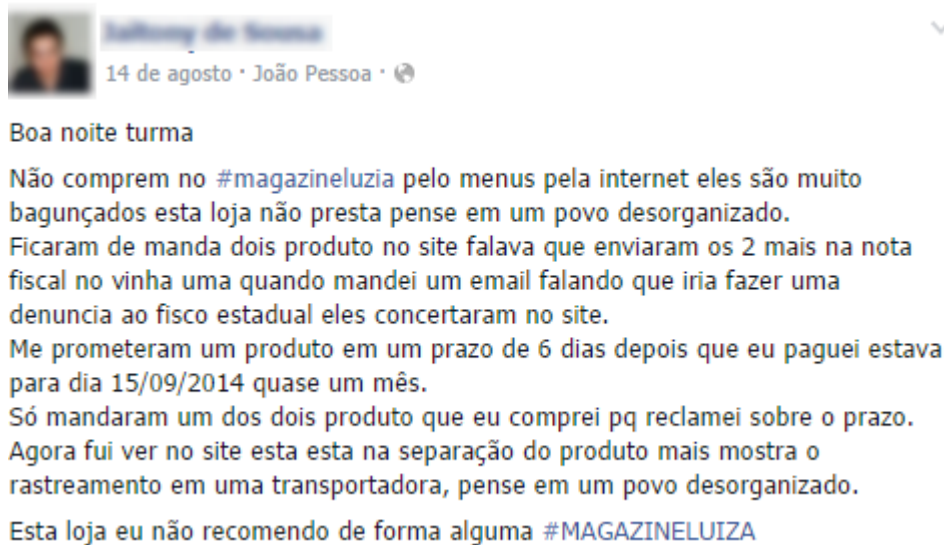


Figura 66 – Imagem da publicação de consumidor(a)  
Fonte: <https://tagboard.com/magazineluiza/search>

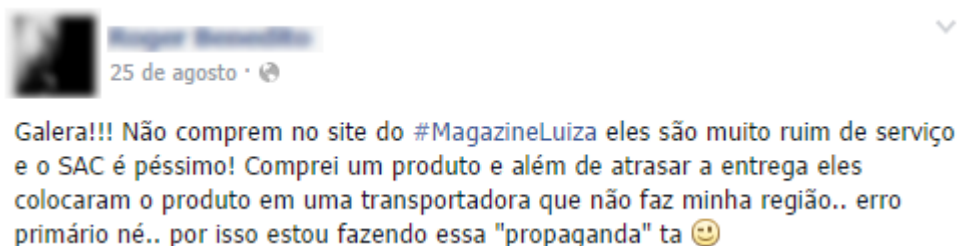


Figura 67 – Imagem da publicação de consumidor(a)

Fonte: <https://tagboard.com/magazineluiza/search>

O conteúdo desses posts são exemplos de consumidores, que segundo França (2009) são classificados como públicos essenciais, entretanto, a partir do desenvolvimento das TIC's esses públicos também passam a fazer parte da rede de interferência (sujeitos ou organizações que afetam de forma positiva ou negativa). Esses comentários negativos representam um risco eminente às crises, e poderiam receber atenção da organização em buscar um diálogo, mas nem mesmo no seu espaço oficial o Magazine Luiza consegue dar conta de todas as críticas. O que torna um grande desafio para setores de comunicação gerenciar toda essa demanda.

### 6.3.3.3 Empresas

Os posts vindos a partir de empresas representam 17% (16) do total das publicações analisadas. Entende-se que essas empresas possuem algum tipo de parceria com o Magazine Luiza, tanto para ações da loja física quanto para o site. Foi possível identificar as seguintes empresas: (1) sites que oferecem cupons de descontos para compras na internet – foram coletados quatro sites diferentes, alguns estavam divulgando a campanha “Bota Fora” do Magazine Luiza;

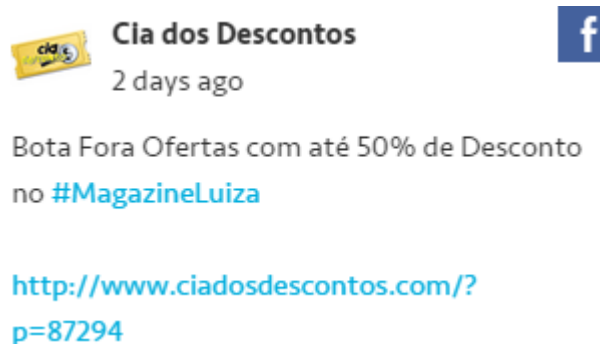


Figura 68 – Imagem da publicação de empresa  
Fonte: <https://tagboard.com/magazineluiza/search>

(2) shopping que o Magazine Luiza possui loja física;



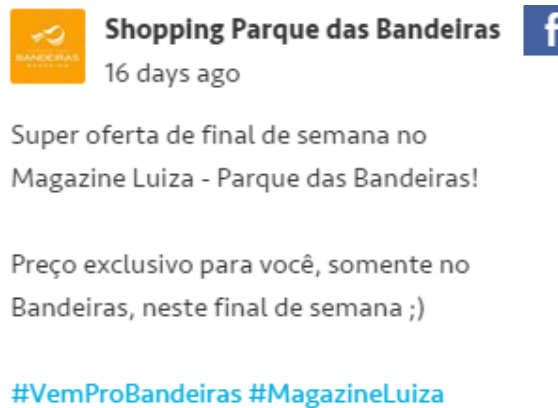


Figura 69 – Imagem da publicação de empresa  
Fonte: <https://tagboard.com/magazineluiza/search>

(3) clínica médica que prestou serviço na ação realizada nas lojas físicas para os “Clientes Ouro”;

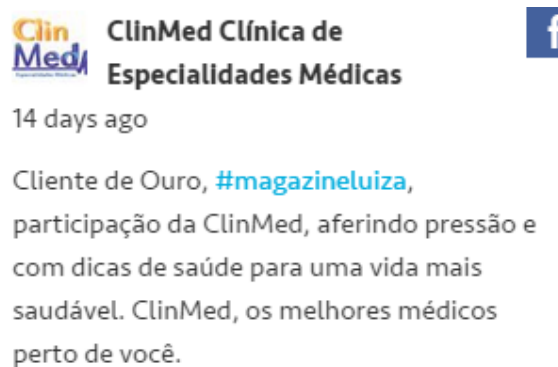


Figura 70 – Imagem da publicação de empresa  
Fonte: <https://tagboard.com/magazineluiza/search>

(4) indústria e comércio de máquinas;



Figura 71 – Imagem da publicação de empresa  
Fonte: <https://tagboard.com/magazineluiza/search>

(5) empresa de fotografia que prestou serviço para a campanha “Magalu Day” – a fotógrafa dessa campanha divulgou as fotos do site do Magazine Luiza em sua rede social;

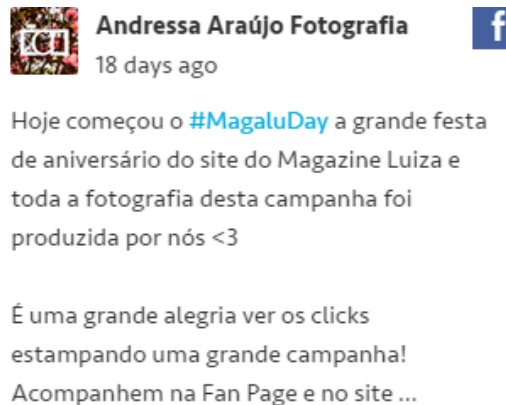


Figura 72 – Imagem da publicação de empresa  
Fonte: <https://tagboard.com/magazineluiza/search>

(6) um blog que o Magazine Luiza presenteou com produtos da linha de cosméticos fez um post citando as empresas parceiras para realização de um sorteio desses produtos;

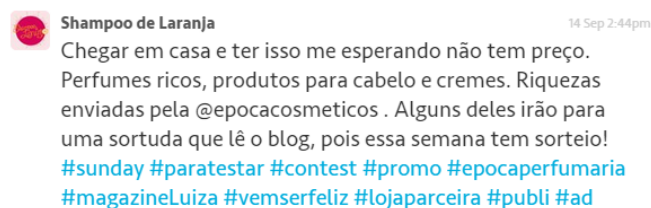


Figura 73 – Imagem da publicação de empresa  
Fonte: <https://tagboard.com/magazineluiza/search>

(7) uma comunidade de uma marca de celulares divulgou um modelo de celular que pode ser comprado no site do Magazine Luiza;

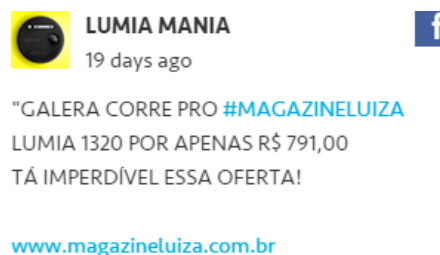


Figura 74 – Imagem da publicação de empresa  
Fonte: <https://tagboard.com/magazineluiza/search>

(8) uma agência de emprego especializada em avaliação e seleção de candidatos divulgou a vaga para *trainee* do Magazine Luiza.

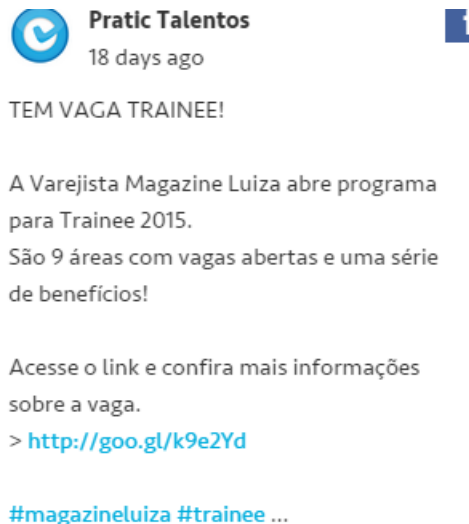


Figura 75 – Imagem da publicação de empresa  
Fonte: <https://tagboard.com/magazineluiza/search>

#### 6.3.3.4 Magazine Você

Os usuários que possuem suas lojas virtuais no *Magazine Você* utilizam o Facebook para divulgar produtos da empresa. Essa categoria representa 9% das publicações realizadas por esses interagentes. A figura 76 representa uma dessas publicações; o conteúdo busca divulgar o *Magazine Você* como uma oportunidade gratuita para aqueles que querem ganharem dinheiro.



Figura 76 – Imagem da publicação do Magazine Você  
Fonte: <https://tagboard.com/magazineluiza/search>

A maior parte desses posts trata de promoções e ofertas disponíveis no *site* da organização. O público do *Magazine Você* utiliza as mesmas imagens das campanhas que o

Magazine Luiza divulga na sua *fanpage* no Facebook. As figuras 77 e 78 são exemplos dessa apropriação de imagens.



Figura 77 – Imagem da publicação do Magazine Você  
Fonte: <https://tagboard.com/magazineluiza/search>



Figura 78 – Imagem da publicação do Magazine Você  
Fonte: <https://tagboard.com/magazineluiza/search>

O *Magazine Você* funciona como uma divulgação espontânea para o Magazine Luiza: gera maior visibilidade nas ações dessa empresa, visto que os usuários do *Magazine Você* divulgam as ofertas para sua rede de amigos na internet e indicam produtos para os seguidores da marca no Facebook.

### 6.3.3.5 Outros

As publicações categorizadas como “outros” são aquelas que não se encaixam em nenhuma das categorias anteriores. Apesar de serem publicadas por pessoas físicas e não por empresas, não foi possível identificar se eram de consumidores ou funcionários da organização. Mesmo clicando no *perfil* de cada uma dessas pessoas, não havia a informação de qual empresa trabalhavam, visto que essa informação não é obrigatória ter resposta no Facebook.

Em relação ao conteúdo dessas postagens, a figura 79 parece ser a divulgação de um evento sobre mídias sociais que o Magazine Luiza pode ter participado ou ter sido apenas citado.

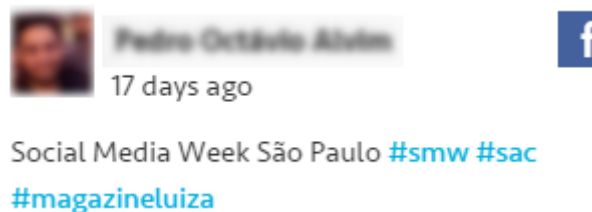


Figura 79 – Imagem da publicação outros  
Fonte: <https://tagboard.com/magazineluiza/search>

A imagem abaixo (figura 80) é outro exemplo que não deixa claro se é um comentário positivo ou negativo (esse sujeito cita o Magazine Luiza e outras empresas). Parece ser uma resposta a uma brincadeira que ocorreu no Facebook, durante os meses analisados, onde mulheres desafiaram suas amigas a tirarem fotos sem maquiagem e publicar na sua página pessoal.

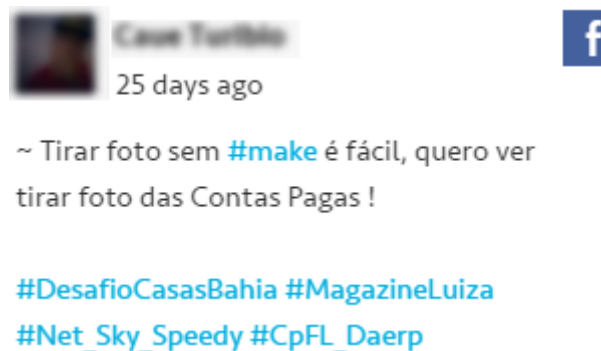


Figura 80 – Imagem da publicação outros  
Fonte: <https://tagboard.com/magazineluiza/search>

Após a descrição e análise dos conteúdos e interações que envolvem o Magazine Luiza no Facebook, e se referem aos quatro primeiros objetivos específicos, o próximo item visa fazer uma relação entre as dimensões da organização (*comunicada, comunicante e falada*) e refletir sobre os conceitos de identidade e imagem a partir dos conteúdos e

interações percebidos durante a análise de conteúdo. Desse modo, pretende-se responder à questão de pesquisa e alcançar o objetivo geral deste estudo.

#### 6.3.4 Magazine Luiza comunicada, comunicante e falada: relações entre as diferentes dimensões da comunicação organizacional no Facebook

O quadro abaixo fornece um resumo sobre os tipos de conteúdos presentes em cada uma das dimensões analisadas e quantidade de publicações realizadas pelos diferentes públicos.

MAGAZINE LUIZA	ORGANIZAÇÃO COMUNICADA	ORGANIZAÇÃO COMUNICANTE	ORGANIZAÇÃO FALADA
<b>CORPUS</b>	Posts: 262	Comentários: 707	Posts: 95
<b>CATEGORIAS</b>	<b>COMERCIAL</b> -Ofertas: 94 -Campanhas: 25 -Matérias do Blog: 9 -Lançamentos: 5 -Promoções: 4 -Infomacionais: 2 -Oficiais: 2 -Saudações: 2	<b>Respostas de engajamento: 615</b> <b>Reclamações: 18</b> <b>Elogios: 36</b> <b>Dúvidas: 8</b> <b>Magazine Você: 12</b> <b>Respostas do Magazine Luiza: 10</b> <b>Respostas de consumidores: 8</b>	<b>Funcionários: 50</b> <b>Consumidores:</b> -Positivos: 8 -Negativos: 9 <b>Empresas: 16</b> <b>Magazine Você: 9</b> <b>Outros: 3</b>
	<b>RELACIONAMENTO</b> -Matérias do blog: 58 -Saudações: 36 -Oficiais: 11 -#LuExplica: 7 -Campanhas: 5 -Campanhas Sociais: 2		

Quadro 7 – *Corpus* das dimensões da organização  
Fonte: Dados da pesquisa

É possível perceber algumas relações entre os conceitos utilizados como embasamento teórico deste estudo e os resultados obtidos na análise de conteúdo realizada nos materiais coletados do Facebook. A organização comunicada é a fala autorizada da organização, sendo assim, a expressão se dá tendo como base a sua identidade organizacional. Já a organização comunicante é percebida através das interações que os sujeitos estabelecem com a organização, conforme identificado nas análises. A organização se porta em alguns momentos como receptora dos conteúdos dos consumidores, mas isso ocorre apenas no espaço que possui poder de gerenciamento (*fanpage*). Nos *perfis* pessoais não houve interferência, de

acordo com o que foi analisado na dimensão da organização falada. Para verificar o quanto a empresa faz o papel de receptora *crossmidiática* se faz necessário analisar outros espaços como o Twitter e o Instagram, por exemplo. Por fim, a organização falada pode ser relacionada à imagem-conceito que os sujeitos possuem da organização.

Após a realização da categorização e subcategorização dos posts, podemos considerar que a organização tem algumas práticas de comunicação que podem ser consideradas estratégicas no espaço analisado. As redes sociais são utilizadas com a finalidade de estreitar laços e gerar interações entre os sujeitos, para isso, o conteúdo precisa ser relevante de forma que haja engajamento. Os conteúdos divulgados pelo Magazine Luiza parecem ter como objetivo promover essas interações, pois são utilizadas estratégias que incentivam a participação do público através de interações reativas e mútuas, como por exemplo, o uso de *links* e as perguntas e charadas.

Os posts que tiveram maior número de interações se referiam às ofertas em produtos vendidos no *site* virtual, o que mostra que o público possui interesse maior por esse tipo de conteúdo. Pode ser devido a esse alto engajamento dos sujeitos que a empresa procura postar uma quantidade maior de conteúdo da categoria *ofertas*. A comunicação segundo Marchiori (2009) é resultado de todas as ações institucionais, promocionais e mercadológicas. Foi possível identificar conteúdos relacionados a esses três tipos de ações na *organização comunicada* do Magazine Luiza.

Durante o período analisado não houve menção por parte da empresa sobre o “*Magazine Você*”, mas a partir dos comentários dos sujeitos que fazem parte desse programa, entende-se que isso também é estratégico, pois há uma divulgação espontânea de uma parcela de pessoas que comentam e publicam conteúdo sobre a empresa.

Outro ponto analisado foi a quantidade de fãs que a marca possui, cerca de dois milhões de seguidores, uma quantidade expressiva comparado a outras empresas do mesmo segmento.

A respeito do problema de pesquisa (qual a relação entre os conteúdos e interações que circulam sobre o Magazine Luiza no Facebook), percebe-se que há uma relação comum entre os conteúdos das três esferas; em alguns casos os temas dos comentários divulgados pelos públicos na dimensão da *organização comunicante* são os mesmos da *organização falada*, conforme será explicado nos próximos itens.

#### **6.3.4.1 Relações entre a organização comunicada e a organização comunicante**

De modo geral percebe-se que a maioria dos comentários analisados se refere ao conteúdo dos posts publicados pela organização. Os sujeitos interagiram respondendo às perguntas feitas pela “Lu”. Há também uma parcela de comentários realizados pelos clientes que por conveniência aproveitam este espaço como canal para tirar dúvidas e reclamações, e na maioria dos casos esses comentários não têm relação com o tema proposto na publicação feita pela organização. Percebe-se que a página é monitorada pelo público do *Magazine Você*, pois em certos momentos esses interagentes respondiam dúvidas dos demais consumidores.

Apesar de a empresa responder poucas publicações do público, ela busca alternativas como o uso da *hashtag* #LuExplica. A divulgação dessa *hashtag* parece mostrar a intenção da empresa em criar um canal de mão dupla com os seus consumidores para ouvi-los e sanar suas eventuais dúvidas. Dessa forma, pode ser possível ampliar o entendimento dos públicos e diminuir o risco de interagentes escreverem comentários negativos nas publicações realizadas pela organização e isso passar despercebido pela empresa, devido à quantidade de interações que podem ocorrer ao longo do dia. Evita-se também que outros consumidores sejam influenciados ao lerem essas críticas.

Nesse sentido, o uso de *hashtags* pode ser considerado estratégico, pois é uma tentativa de controle sobre o que é dito pelas dimensões da organização comunicante e falada. Esses filtros (*hashtags*) podem facilitar o trabalho de monitoramento, pois são utilizados nas buscas para encontrar conteúdos relacionados à organização.

No caso das respostas em que a organização solicita aos consumidores que “mandem por mensagem”, é considerada uma tentativa de levar para um espaço privado algo que visivelmente pode representar uma crise ou despertar imagem-conceito negativa. Nesse caso, o “mande por mensagem” é uma tentativa de gerenciamento do volume e dados. O desafio maior das empresas que estão presentes no ambiente *on-line* é ter controle sobre o que está sendo falado. A comunicação ocorre de forma intensa e inesperada, o conteúdo está visível para todos e isso demanda monitoramento e estratégias pra filtrar essa quantidade informação. São reconfigurações decorrentes do processo de midiatização.

Nesse sentido, é possível afirmar que em alguns momentos, a organização se porta como verdadeira receptora e põe em prática o modelo simétrico de duas mãos ao responder os comentários dos usuários a partir da interação mútua e ao propor o uso da *hashtag* #LuExplica. Porém, em outros momentos, como já citado, percebe-se que não há um procedimento padrão para a escolha do que será respondido ou comentado pela empresa em



cima do que foi comentado pelo público. Isso sugere que é preciso criar um protocolo mais refinado para o gerenciamento deste espaço.

#### **6.3.4.2 Relações entre a organização comunicada e a organização falada**

Contrapondo as esferas da organização comunicada com a organização falada, entende-se que em alguns momentos a organização falada contribui com a organização comunicada, conforme identificado nas publicações realizadas pelos funcionários, que ao elogiarem a empresa refletem o interior da organização. Entretanto, o silêncio sobre críticas dos funcionários pode significar um poder velado da empresa de controle sobre a fala dos funcionários, que podem ser punidos caso deixem no espaço público virtual o que é do privado organizacional. De qualquer forma, de acordo com o que foi analisado, há uma relação harmônica entre a fala do público interno com a da organização. Os laços vão além do ambiente de trabalho, já que os elogios também vieram de colaboradores que não fazem mais parte da empresa.

A partir do contexto de midiatização, a opinião dos públicos fica manifestada externamente e ganha visibilidade. Pensando em ações estratégicas de comunicação, a organização poderia interagir com as publicações feitas pelo público interno através de curtidas ou comentários, para estreitar os laços nesse espaço e incentivar ainda mais a publicação de conteúdos positivos para a sua imagem.

Já o *Magazine Você* é um modelo de negócio que surgiu devido à possibilidade de viralização e compartilhamento de conteúdo que as redes sociais possibilitam. Os sujeitos que fazem parte do programa fazem o papel da Lu, pois divulgam ofertas do *site* e indicam produtos para os consumidores nos comentários. Esses sujeitos podem ser vistos como uma extensão da fala autorizada da organização e um reflexo da reconfiguração que está ocorrendo na comunicação organizacional no cenário da midiatização. Nesse caso a *organização comunicada* se mescla com a *organização falada*, pois esse público, especificamente, é um representante da empresa e faz parte do comércio *on-line* da marca Magazine Luiza. Nesse sentido, a lógica da rede está baseada na ampliação e modificação das conexões existentes.

Em outros momentos há um colapso entre essas dimensões, de acordo com as publicações mostradas de consumidores reclamando sobre o atendimento dos funcionários e o prazo de entrega de produtos comprados no *site*. Isso vai contra os princípios da empresa que visa ver os seus clientes sempre felizes. Tanto os comentários positivos quanto as reclamações

contribuem na formação da imagem-conceito da organização, bem como na sua reputação perante os demais consumidores. Quando essas diferentes opiniões se tornam visíveis, há um embate de forças para a formação da opinião em novos consumidores, os quais acompanham as discussões entre outros consumidores, como visto nas análises.

#### **6.3.4.3 Relações entre a organização comunicante e a organização falada**

As publicações negativas dos consumidores em seus *perfis* pessoais se tratam das mesmas reclamações realizadas na página da organização (problemas na entrega e atendimento). Da mesma forma ocorre com o público do *Magazine Você* que interage em ambos os espaços (página da organização e *perfil* pessoal). O público interno (funcionários) divulga as ofertas e campanhas que a empresa esta trabalhando. Os comentários positivos sobre os colegas e sobre a empresa vão ao encontro com o autoelogio que a organização faz: “equipe de magalus feliz”.

Os conteúdos que circulam nessas dimensões (*falada e comunicante*) podem ser utilizados como *corpus* de pesquisa e insumos essenciais para a organização analisar e repensar o seu posicionamento estratégico, e, até mesmo, sua identidade. Neste caso, as redes de consultoria, como agências de *social media*, que trabalham o relacionamento das marcas nesses espaços, tornam-se um público importante para a organização, pois assumem o papel de porta-vozes da marca. Esse público é considerado não essencial, segundo a classificação de França (2009). Levando em conta o processo de midiatização, pode-se pensar que todo e qualquer público pode vir a se tornar essencial em determinadas situações.

No cenário da midiatização, a imagem-conceito das organizações passa a ser formada e transformada a partir das manifestações feitas pelos interagentes nas redes sociais. Isso faz o processo de construção de uma reputação positiva muito mais desafiador, pela suscetibilidade a desgastes na imagem, que no cenário da comunicação midiática. Para que seja possível mudar uma impressão ruim que um público possui, é preciso trabalhar a comunicação de forma simétrica, com base no diálogo e nas atitudes. Um dos consumidores do Magazine Luiza serviu como exemplo para entender o caráter provisório que a imagem-conceito possui. A partir de uma experiência satisfatória com o atendimento do Magazine Luiza que conseguiu resolver o seu problema, ele manifestou um agradecimento através de um comentário na página da organização no Facebook.

Para que a comunicação digital seja estratégica, ela precisa fazer parte do plano global da organização, conforme lido anteriormente a partir de Corrêa (2005). De nada adianta a empresa fazer um excelente trabalho de comunicação nas suas redes sociais se o atendimento da loja física ou do SAC não seguir a mesma linha. Ambos precisam estar alinhados às estratégias comunicacionais da empresa, com base na identidade e na imagem que a empresa quer passar.

As diferentes percepções dos públicos identificadas nesta pesquisa levam a diferentes imagens-conceito com base nas atitudes, fantasias e reações comunicacionais dos sujeitos. Por consequência, a reputação fica comprometida e instável diante da variedade de conteúdos e interações circulantes acerca da marca nas redes sociais. Nesse sentido, para potencializar a imagem-conceito, é preciso trabalhar a comunicação. Cabe aos profissionais da área da comunicação estabelecer processos que visam a compreensão mútua entre públicos e organização.

## **7 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A partir dos resultados empíricos e da reflexão teórica que compõem as análises do capítulo anterior, acredita-se que os objetivos e a resposta ao problema desta pesquisa foram alcançados. Em meio a este processo de construção desta monografia foi possível compreender melhor temas importantes, como a comunicação organizacional e estratégica para se pensar o ambiente *on-line*. A relação entre sujeitos e organizações a partir do entendimento sobre identidade e imagem serviram como base para refletir sobre a forma que ambos se apresentam. Além disso, as dimensões da comunicação organizacional (*comunicada, comunicante e falada*) foram o principal embasamento para realização da análise de conteúdo da comunicação feita pelo Magazine Luiza e pelos interagentes no Facebook. Por fim, os tipos de interações presentes nessa rede social foram fundamentais para entender sua lógica de funcionamento e a forma pela qual os sujeitos se apropriam dela.

Partindo da ideia de que a internet pode ser considerada um espaço democrático, pois cada um pode expressar aquilo que deseja, o modelo ideal de comunicação e que melhor se encaixa nesse ambiente é o simétrico de duas mãos, que proporciona o diálogo e a compreensão mútua entre ambas as partes. Sem esquecer, no entanto, que a comunicação *on-line* precisa estar alinhada com a comunicação *off-line* e, juntas, formarem o todo da comunicação organizacional, pensando nos diferentes públicos envolvidos nestes espaços.

Mesmo sendo a comunicação nas redes sociais *on-line* o foco desta pesquisa, é de extrema importância refletir sobre as estratégias em outros espaços de relacionamento.

Apesar de muitos consumidores utilizarem as redes sociais como meio para críticas e reclamações sobre as empresas, muitos também fazem elogios quando necessário. As organizações devem estar preparadas para agir de forma estratégica, por meio de uma comunicação de mão dupla em ambos os casos (críticas e elogios). É importante que a empresa analisada tenha um diálogo com todos os consumidores que se mostraram insatisfeitos. É uma forma de evitar que os demais seguidores da marca se sintam inseguros em relação a sua postura, conforme foi possível identificar em um dos exemplos da *organização comunicante*.

Parte dos públicos que estão presentes nas redes sociais interagem através de publicações de conteúdos, comentários, curtidas e compartilhamentos. Por isso são denominados por “interagentes”. Eles querem ser “vistos” e “ouvidos”, além disso, exigem respostas para os seus questionamentos. Dessa forma, as redes sociais começam a ser vistas como um canal de comunicação com grande potencial para as organizações que querem intensificar o relacionamento com seus públicos internos e externos.

Em alguns casos, foi possível verificar que as informações oficiais da organização convivem e dividem espaço com os comentários publicados pelos públicos (consumidores e *perfis do Magazine Você*). Isso é reflexo do processo de midiatização que acaba por alterar a relação entre organizações, meios e sujeitos.

O Magazine Luiza é representado nas redes sociais pela personagem Lu. Essa construção identitária expressa faces de sua identidade, para mostrar que é uma empresa inovadora. O conteúdo dos seus posts mostra a intenção de aproximar a marca com o público, através de apelidos carinhosos e mensagens alegres de bom dia. A utilização do termo “conte comigo”, nas respostas às dúvidas dos consumidores, mostra um tratamento mais afetivo. Foi possível perceber em alguns comentários que isso funciona, algumas pessoas se referiam à Lu ao invés de falar o nome da organização.

Em suma, a midiatização revelou um ambiente propício para profissionais de relações públicas atuarem com as diferentes dimensões da comunicação organizacional nas redes sociais, ajudando as organizações a construir um reposicionamento de sua comunicação. Através de análises e monitoramento sobre o que foi falado a respeito da organização nesses diferentes espaços *on-line*, é possível traçar estratégias de relacionamento e até mesmo criar

políticas de condutas para o público interno, evitando publicações negativas e preservando a imagem e a reputação da organização.

No caso do Magazine Luiza, e do recorte espaço-temporal desta monografia, todos os comentários vindos dos seus colaboradores são positivos, até mesmo ex-funcionários falam bem da organização, o que mostra que a empresa é bem vista e possui uma reputação positiva perante o público interno. No entanto, esses são resultados condicionados às condições desta pesquisa. Para uma análise mais refinada é essencial uma pesquisa de longo prazo, que abranja as dimensões da organização *comunicada*, *comunicante* e *falada* em outros espaços de relacionamento. Para dar continuidade neste estudo e enriquecer as análises já realizadas, seria interessante a realização de uma nova pesquisa para analisar outros espaços que a empresa está presente, como o Twitter e o Instagram, ou ainda, realizar entrevistas com os clientes que interagiram nas publicações. Outra sugestão para análise é a efetividade da *hashtag* #LuExplica, verificando assim se os esforços da organização na divulgação dessa *hashtag* estão tendo sucesso, se existe interação por parte do público com essa palavra-chave e se a organização está fazendo o seu papel de receptora crossmidiática.

## REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Ana Luisa C. **Reputação Organizacional: a importância de parâmetros para o seu gerenciamento.** In: ORGANICOM: Revista Brasileira de Comunicação organizacional e relações públicas. Ano 2, n°.2. São Paulo: Gestcorp – ECA – USP, 2009. p.117-133.

ANDRADE, Cândido Teobaldo de Souza, 1919 – **Curso de Relações Públicas : Relações com os diferentes públicos / Cândido Teobaldo de Souza Andrade.** – 6. ed. ver. e ampl. – São Paulo: Pioneira Thompson Learning, 2003.

BALDISSERA, Rudimar. **Comunicação, identificações e imagem-conceito.** In: UNIrevista – Vol. 1, n° 3: julho 2006.

BALDISSERA, Rudimar. **Comunicação Organizacional na perspectiva da complexidade.** In: ORGANICOM: Revista Brasileira de Comunicação organizacional e relações públicas. Ano 6, n°.10/11. São Paulo: Gestcorp – ECA – USP, 2009. p.115-120.

BALDISSERA, Rudimar. **Imagem-conceito: anterior à comunicação, um lugar de significação.** Porto Alegre, RS. 2004. Tese de doutorado. Faculdade de Comunicação Social, PUCRS.

BALDISSERA, Rudimar. **Significação e comunicação na construção da imagem-conceito.** In: Revistas Fronteiras – estudos midiáticos, set/dez 2008, p. 193-200.

BALDISSERA, Rudimar. **Tensões dialógico-recursivas entre a comunicação e a identidade organizacional.** In: ORGANICOM: Revista Brasileira de Comunicação organizacional e relações públicas. Ano 4, n°.7. São Paulo: Gestcorp – ECA – USP, 2007. p.229-243.

BALDISSERA, Rudimar; SILVA, Magno Vieira. **Organização comunicada e *ethos* discursivo: imagens de si ofertadas em *sites* institucionais.** In: Redes sociais, comunicação, organizações. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2012. p. 167-184.

BARABÁSI, Albert-Laszlo. **Linked (conectado) : a nova ciência dos networks : como tudo está conectado a tudo e o que isso significa para os negócios, relações sociais e ciências.** São Paulo, SP : Leopardo, c2009.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo.** Lisboa : Edições 70, 2011. 279 p. : il.

BRETAS, Beatriz. **Remixagens cotidianas: o valor das pessoas comuns nas redes sociais.** In: Redes sociais, comunicação, organizações. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2012. p. 49-65.

COMSCORE. **Report de 2014.** Disponível em: <http://mymetrix.comscore.com/app/report.aspx>. Acesso em 22/09/2014.

CORRÊA, Elizabeth Saad. **A Comunicação Digital nas organizações: tendências e transformações.** In: ORGANICOM: Revista Brasileira de Comunicação organizacional e relações públicas. Ano 6, nº.10/11. São Paulo: Gestcorp – ECA – USP, 2009. p.161-167.

CORRÊA, Elizabeth Saad. **Comunicação digital: uma questão de estratégia e relacionamento com públicos.** In: ORGANICOM: Revista Brasileira de Comunicação organizacional e relações públicas. Ano 2, nº.3. São Paulo: Gestcorp – ECA – USP, 2005. p.95-111.

FRANÇA, Fábio. **Gestão de relacionamentos corporativos.** In: FRANÇA, Fábio. GRUNIG, James E. FERRARI, Maria Aparecida. Relações Públicas: teoria, contexto e relacionamentos. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2009.

GRATE TO PLACE TO WORK. **Sobre a empresa.** <http://www.greatplacetowork.com.br/sobre-nos>. Acesso em 03/11/2014.

GRUNIG, James E. **Relações Públicas: teoria, contexto e relacionamentos** / James E. Grunig, Marias Aparecida Ferrari, Fábio França. – 1 ed. – São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2009.

FACEBOOK. **Sobre o Facebook**. Disponível em: [www.facebook.com.br](http://www.facebook.com.br). Acesso em 21/09/2014.

HALL, Stuart. **A identidade cultural na pós-modernidade**. Rio de Janeiro: DP&A, 2000.

IASBECK, Luis Carlos Assis. **Imagem e reputação na gestão da identidade organizacional**. In: ORGANICOM: Revista Brasileira de Comunicação organizacional e relações públicas. Ano 4, nº.7. São Paulo: Gestcorp – ECA – USP, 2007. P.84-97. p.229-243.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Comunicação Organizacional: histórico, fundamentos e processos**, volume 1 / Margarida M. Krohling Kunsh, organizadora – São Paulo: Saraiva, 2009.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada** – 4. Ed. Ver., atual. E ampl. – São Paulo : Summus, 2003. (Novas buscas em comunicação ; v. 69)

MARCHIORI, Marlene. **Cultura e comunicação organizacional: um olhar estratégico sobre a organização** / Marlene Marchiori. – 2. Ed. Revisada e ampliada – São Caetano, SP: Difusão Editora, 2008.

MARCHIORI, Marlene. OLIVEIRA, Ivone de Lourdes. **Redes Sociais, comunicação, organizações** / Ivone de Lourdes Oliveira, Marlene Marchiori, organizadores. – 1. Ed. – São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2012. – (Série pensamentos e prática; v.5).

MAGAZINE LUIZA, **Fanpage Oficial Facebook**. Disponível em: <<https://www.facebook.com/magazineluiza>> Acesso em: 07/9/2014.

MAGAZINE LUIZA, **Site institucional Magazine Luiza**. Disponível em: <<http://www.magazineluiza.com.br/quem-somos/>> Acesso em: 07/9/2014.



NASSAR, Paulo. **Aberje 40 anos: uma história da Comunicação Organizacional brasileira.** In: ORGANICOM: Revista Brasileira de Comunicação organizacional e relações públicas. Ano 4, n.7. São Paulo: Gestcorp – ECA – USP, 2007. p.30-43.

NEIVA, Rodrigo César S.; BASTOS, Fernanda de Oliveira Silva; LIMA, Fábila Pereira. **A perspectiva relacional das redes sociais no contexto da comunicação organizacional.** In: Redes sociais, comunicação, organizações. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2012. p. 185-199.

NETO, Antônio Fausto. **Fragments de uma «analítica» da midiaticização.** *Revista MATRIZES* n. 2, abril, 2008.

PIENIZ, Mônica. **Tecnicidade como mediação estrutural no trânsito das audiências: apontamentos para a comunicação organizacional contemporânea.** VIII ABRACORP, 2014.

PRIMO, Alex. **Interação mediada por computador: comunicação, cibercultura, cognição** / Alex Primo. \_ Porto Alegre: Sulina, 2007. \_ (Coleção: Cibercultura).

RODRIGUES, Adriano Duarte. **Estratégias da Comunicação: Questão comunicacional e formas de sociabilidade.** Lisboa: Presença, 2001.

SIMÕES, Roberto Porto. **Relações públicas e micropolítica.** Summus Editorial, 2001.

STASIAK, Daiana. **A comunicação organizacional sob a perspectiva da midiaticização social: Novos processos de visibilidade e interação na era da cibercultura.** Brasília, 2013

TERRA, Carolina Frazon. **A atuação das organizações nas mídias sociais e sua relação com a comunicação organizacional.** In: Redes sociais, comunicação, organizações. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2012. p. 201-215.

TERRA, Carolina Frazon. **Usuário-mídia: a relação entre a comunicação organizacional e o conteúdo gerado pelo internauta nas mídias sociais.** São Paulo – SP, 2010. [Tese de Doutorado - Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo].

VÁSQUEZ, Ruth Peralta. **Identidade de marca, gestão e comunicação.** In: ORGANICOM: Revista Brasileira de Comunicação organizacional e relações públicas. Ano 4, nº.7. São Paulo: Gestcorp – ECA – USP, 2007. p.199-211.

WEBER, Maria Helena. **Comunicação Organizacional, a síntese. Relções Públicas, a gestão estratégica.** In: ORGANICOM: Revista Brasileira de Comunicação organizacional e relações públicas. Ano 6, nº.10/11. São Paulo: Gestcorp – ECA – USP, 2007. p.70-75.