

## **MODUS OPERANDI DIGITAL1**

### *Reflexões sobre o impacto das mídias sociais nas empresas informativas*

Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Elizabeth Saad Corrêa<sup>2</sup>  
Prof. Dr. Marcelo Coutinho Lima<sup>3</sup>

***Resumo:** O surgimento e uso crescente das chamadas mídias sociais afeta a produção e o consumo da informação na sociedade, modificando os processos produtivos tecnologicamente padronizados, consolidados e sustentados na especialização dos grandes conglomerados multimídia tradicionais. Apresentamos, à luz da literatura dos campos da economia da informação e das mídias digitais sociais, qual a configuração das principais variáveis que sustentariam um novo formato de produção e consumo da informação e algumas alternativas de modelos de negócios do segmento informativo diante dessas perspectivas.*

***Palavras-Chave:** Mídias sociais. Produção e consumo da informação. Modelos de viabilidade.*

## **1. Apresentação**

A produção e o consumo de informação (P&C) passaram por transformações significativas nos últimos 20 anos, especialmente após a consolidação das tecnologias digitais de informação e comunicação (Tic's) como um dos principais sistemas de suporte à disseminação da informação na sociedade.

O impacto mais recente no sistema informativo é resultante das próprias Tic's: o surgimento e uso crescente das chamadas mídias sociais, ampliando o espectro de produção e consumo de informações para qualquer cidadão capaz de interagir com as ferramentas disponíveis na Web.

Por outro lado, a estrutura para a produção e o consumo da informação na sociedade tem suas bases em um negócio gerador de lucro, num quadro delimitado de atores e agentes, aonde predominam os grandes conglomerados multimídia de abrangência transnacional, em um processo produtivo tecnologicamente padronizado, consolidado e sustentado na especialização de seus produtores, bastante reativo a quaisquer alterações em sua estrutura.

---

<sup>1</sup> Trabalho apresentado ao Grupo de Trabalho Economia Política e Políticas da Comunicação, do XVIII Encontro da Compós, na PUC-MG, Belo Horizonte, MG, em junho de 2009.

<sup>2</sup> Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo, bethsaad@gmail.com

<sup>3</sup> Fundação Cásper Líbero, marcelo.coutinho@post.harvard.edu

O advento das mídias sociais trouxe como impacto mais evidente a fusão de papéis entre emissor e receptor, deixando fluido o pólo de emissão, e quebrando o padrão e a metodologia de produção da informação.

Configura-se uma outra (não nova) estrutura operacional para a P&C da informação na sociedade e, conseqüentemente, possíveis transformações na estrutura de sustentação econômica e de configuração de mercado para esse cenário. Agora, a geração de lucros e a viabilidade dos negócios de informação digital passa também pela capacidade de geração de fluxos e trocas entre participantes de redes sociais, e não mais unicamente na concentração de tráfego/audiência num determinado ambiente informativo na rede.

A conhecida zona de conforto do razoavelmente bem sucedido modelo de negócios das mídias tradicionais<sup>4</sup> transposto para os websites informativos e grandes portais perde eficiência quando falamos de fluxo.

Nesse artigo iremos explorar, à luz das referências na literatura dos campos da economia da informação e das mídias digitais sociais, qual a possível configuração das principais variáveis de um novo modelo de produção e o consumo da informação, e ao final, apresentar algumas alternativas de adequação do segmento informativo diante dessas perspectivas.

## **2. Produção e consumo de informação: conceitos, processos e cenários**

Dois temas centrais permeiam a P&C na atualidade: o advento das mídias sociais e o aprofundamento da “crise” que assola os produtores tradicionais de informação (a mídia). Compreender seus significados é básico para a reflexão que propomos nesse artigo.

### **2.1 As mídias sociais**

O termo web 2.0 foi cunhado em 2004 por Tim O’Reilly, consultor norte-americano, em uma conferência para discutir como a web estava produzindo sistemas, aplicativos e ferramentas que cada vez mais municiavam o usuário para ações de comunicação e relacionamento autônomas, sem a intervenção dos conhecidos veículos de mídia para a formação da opinião da sociedade. A primeira definição que O’Reilly atribuiu ao termo foi: “um conjunto de princípios e práticas que agregam um verdadeiro ‘sistema solar’ de sites,

---

<sup>4</sup> Falamos do modelo de negócio onde a publicidade é a principal fonte das receitas dos veículos, tendo

todos contendo alguma forma de ação participativa”. O autor indicava os seguintes princípios que regem a web 2.0: o posicionamento estratégico – a web como plataforma social; o do posicionamento do usuário – “você controla seus dados”, e o princípio da rede como geradora de competências centrais – a oferta de serviços e não de pacotes de softwares, a arquitetura de participação, a eficiência em economias de escala, a visão de que softwares não são ferramentas isoladas, e o meio de alavancagem da inteligência coletiva.

Hoje, encontramos uma grande quantidade de definições para web 2.0, bastante amplas e ainda sem uma delimitação formal se pensarmos em termos acadêmicos, mas vinculadas à realidade da web e às suas transformações, que sempre ocorrem a partir do uso, da experimentação e das necessidades dos usuários. A web 2.0 potencializa a ação do usuário na rede por meio da oferta, quase sempre gratuita, de ferramentas que permitem a expressão e o compartilhamento com outros usuários de opiniões, criações, desejos, reclamações, enfim, qualquer forma de comunicação interpessoal. Coutinho (2008) define a web 2.0 como:

*[...] conjunto de inovações no software e no hardware que facilitam a troca de informações e mixagem de conteúdo na Internet. Desta forma, a rede passou a ser uma plataforma de contato entre empresas, entre consumidores, e entre empresas e consumidores. O “coração” deste sistema são conteúdos gerados e mixados pelos internautas, utilizando diversos programas com o mesmo fim e conectados por outros tipos de aparelhos que não somente computadores de mesa ou laptops. Suas aplicações mais populares são blogs, sites de wikis (nos quais diversas pessoas editam informações, sendo o mais conhecido a Wikipedia), sites de fotografia e vídeo (Flickr, YouTube) e de relacionamento (Orkut, Facebook, MySpace).*

É no desequilíbrio da relação entre leitor e veículo, tão bem definida nas mídias tradicionais, que estão as reais fontes de preocupação para as instituições de mídia tradicional e os conglomerados multimídia em particular. A questão é particularmente aguda no caso brasileiro, pois nosso país é destaque mundial no que se refere ao uso da Web 2.0. Segundo o IBOPE//NetRatings, os brasileiros lideram o tempo de navegação domiciliar desde meados de 2005 (já são cerca de 24hs mensais), e pesquisa realizada no primeiro semestre de 2008 em 29 países pela Universal McCann, mostra que os brasileiros lideram em termos de leitura diária de blogs (52% contra 31% da média mundial), atualização de páginas de redes sociais (57% contra 31% da média mundial) e *uploads* de vídeos (68% dos internautas brasileiros já realizaram *uploads*, o número mais alto verificado na pesquisa) ([www.universalmccann.com/Assets/wave\\_3\\_20080403093750.pdf](http://www.universalmccann.com/Assets/wave_3_20080403093750.pdf)). Outra pesquisa, de autoria da ComScore Media Metrix, mostra que entre os países Latino Americanos o Brasil

---

por base o volume de circulação e/ou audiência produzidos pelo veículo.

lidera na utilização deste tipo de site, com 85,3% dos usuários de Internet no país, contra 80,1% no Chile, 79,6% na Colômbia, 77,1% na Argentina e 73% no México. Pesquisas internas da Google Inc. confirmam estes números. Segundo Alexandre Hoagen, diretor geral da empresa para a América Latina, “para muitas pessoas na região a Internet já se tornou parte do sistema de relacionamento social. No Brasil, por exemplo, cerca de 80% dos internautas utilizam estes sites para trocar informações com amigos, conhecer novas pessoas, trocar música, vídeo e postar fotos” ([www.emarketer.com/Article.aspx?id=1006870](http://www.emarketer.com/Article.aspx?id=1006870)). A força do nosso país na Web foi reconhecida inclusive pelo *Wall Street Journal*, em matéria publicada em agosto de 2007, disponível no site do “*Journal*” (<http://online.wsj.com/article/SB118826785574210637.html>)

O que o surgimento de novos *players* no ciberespaço propõe aos produtores formais de informação é ruptura do predomínio do pólo de emissão, um impacto que vai além da inclusão de um novo suporte e meio de distribuição (a web) e do tempo real, colocando em risco a viabilidade financeira do negócio. No mundo 2.0, a informação e conversação independem das fontes formais, permitindo alto grau de envolvimento e personalização por parte dos usuários e uma articulação coletiva baseadas na concentração, no mesmo ambiente digital, de ferramentas de produção de conteúdo e de participação e diálogo.

O mundo 2.0 apresenta, portanto, uma inversão de papéis inusitada: os usuários – tidos sempre como clientes – assumem a posição de concorrentes. Isso exige de qualquer empresa, de qualquer indústria, uma redefinição de sua estrutura de operações e fontes de receita para manter-se no mercado.

## **2.2 Produtores em crise**

O ambiente de negócios da indústria da informação durante a maior parte do século XX esteve embasado na estabilidade da relação emissor-receptor e de mercado. Mas as Tic’s constituíram-se numa inovação tecnológica de ruptura, gerando abalos que resultaram na queda de audiência/circulação e redução de receitas publicitárias, agravados pela falta de visão de longo prazo e uso adequado de uma postura estratégica na tomada de decisão. A entrada das mídias sociais no mercado informativo, a partir de 2005, traz um abalo ainda mais significativo. Pereira e Coutinho (2008) destacam:

*A combinação destas tendências [das mídias sociais] tem o potencial de alterar o relacionamento entre empresas e consumidores, e a maneira pela qual as organizações constroem e mantêm sua reputação. Se antes “advogados” ou*

*“detratores” de uma marca possuíam capacidade limitada de editar as mensagens publicitárias e divulgar sua experiência com um produto ou serviço, os novos formatos de digitalização modificam completamente este quadro. O processo de aparecimento de “formadores de opinião” na Internet não é necessariamente similar ao que se verifica na comunicação de massa, e exige variáveis complementares às normalmente empregadas pelo marketing tradicional.*

Tal visão, embora mais focada no mercado genérico de consumo é perfeitamente aplicável ao consumo de informações. Considerando a diversificação do pólo de emissão, a intensa participação de pessoas que querem se informar primordialmente por meio de suas redes sociais e um cenário macroeconômico mais instável, aproxima-se mais uma etapa de crises para a mídia tradicional. Só entre novembro/dezembro de 2008 e janeiro/fevereiro de 2009 vimos os casos de socorro financeiro ao jornal *The New York Times* por parte do magnata Carlos Slim; concordata do segundo maior conglomerado de mídia dos Estados Unidos, a *Tribune Company*; fechamento do jornal gratuito *Metro*, da Espanha; e o lançamento de um projeto emergencial do governo francês para salvar a mídia nacional.

Mas no mesmo momento em que ocorriam os problemas mencionados acima, o Huffington Post, o mais influente blog político dos EUA, com cerca de 4,5 milhões de leitores mensais, anunciava uma injeção de capital de 25 milhões de dólares do fundo Oak Investment Partners, o que daria ao blog um valor de mercado de U\$ 100 milhões. Essa “valuation” é próxima ou superior a de tradicionais grupos de mídia regionais americanos, como AH Belo, controladora do Dallas Morning News e mais 17 jornais regionais, além de emissoras de rádio e televisão, ou a McClatchy Corp, dona do Sacramento Bee, Miami Herald e outros 28 títulos diários.

É nesse ponto que se encontram ações e reações de produtores e consumidores de informação. De um lado a crise de quem produz e, de outro, um poder paralelo gerado nos diferentes ambientes de redes sociais.

Apresentamos, aqui, o pressuposto de que a resultante de tal encontro não segue pela linha da fusão e adaptação dos dois mundos, mas sim, pelo surgimento de outro segmento no mercado de produção e o consumo de informação, sustentado por novas práticas comunicacionais e sociais mediadas pela Web, exigindo, portanto, um modelo diferente de viabilidade econômica. Na mesma linha de pensamento, Manuel Castells (2007) já propunha uma leitura sócio-econômica desse mercado de mídias sociais, por ele denominado de *self-mass communication*:

*O interesse crescente dos conglomerados de mídia por formas de comunicação*

*baseadas na internet é, de fato, reflexo de uma nova forma de comunicação social: a self-mass communication. É uma comunicação de massa porque atinge, potencialmente audiência global por meio das redes P2P. É multimodal, já que a digitalização de conteúdos e os avanços nos softwares abertos e de uso livre, permite a reformatação de praticamente qualquer conteúdo que, por sua vez, é mais e mais distribuído pelas redes sem fio. É uma comunicação que gera conteúdo próprio, auto dirigida na emissão e auto selecionável na recepção por muitos que se comunicam com muitos outros. Estamos, com certeza, num novo mundo comunicacional e, mais recentemente, numa nova mídia, cujo backbone é constituído de redes de computadores de linguagem digital, e de emissores interativos distribuídos globalmente. Com certeza, um meio, mesmo tão revolucionário como o que descrevemos, não determina o conteúdo e o efeito de suas mensagens. Mas, possibilita uma diversidade ilimitada e uma autonomia na criação de fluxos comunicacionais que são construídos e reconstruídos a cada segundo por produções locais ou globais, todas com impacto no pensamento coletivo.*

### **3. As variáveis em transformação**

Na configuração desse outro modelo de P&C são pontos-chave: a compreensão de um novo processo de atribuição de valor para a informação na sociedade; a absorção do conceito de convergência em todas as suas facetas (suportes, conteúdos e corporativas); a constituição de um mercado de produtos e serviços informativos de caráter multi-uso; e o conhecimento do comportamento do usuário.

A seguir, iremos refletir brevemente sobre cada um deles em busca de justificativas para um segundo pressuposto desse artigo: a viabilidade dos negócios de informação digital está focada, agora, na capacidade de geração de fluxos e trocas entre participantes de redes sociais e não mais apenas na concentração de tráfego/audiência num determinado ambiente informativo na rede.

#### **3.1 Valor da informação no mundo 2.0**

O valor da informação é um ponto-chave na definição estratégica de um negócio de informação digital. Antes dos avanços da digitalização, a produção e distribuição de conteúdo exigia equipes especializadas e equipamentos muito acima da capacidade de compra do cidadão comum. Ela era economicamente viável (em condições de mercado semi-regulados ou oligopolizados) se atendessem ao chamado “consumidor médio”, pois somente através de grandes audiências/tiragens era possível garantir o retorno financeiro do capital investido. Além disso, geralmente as barreiras de custo eram acompanhadas por restrições legais, barreiras geográficas ou políticas que dificultavam uma grande oferta de conteúdos similares.

Logicamente, se o conteúdo era escasso, maior o seu valor, ou maior o número de

peessoas dispostas a consumir cada “unidade de conteúdo”. Isso permitia as empresas de mídia obterem sua remuneração através da venda direta para pessoas interessadas em conteúdo específico (fossem filmes pornográficos ou notícias financeiras) ou de forma indireta, através da monetização da audiência. No primeiro caso, trata-se de uma operação comercial simples: vende-se uma assinatura, ou exemplar, que dá acesso para um determinado conteúdo. No segundo caso, os anunciantes compram das empresas de conteúdo (mídia) a atenção (ou melhor, a promessa de atenção) de um número X de consumidores durante um período Y de tempo.

A digitalização e o desenvolvimento de softwares que permitem capturar, mixar, criar e distribuir conteúdo a partir de computadores pessoais afetou dramaticamente o volume da oferta de informação. Em análises apresentadas por Saad (2009), o valor da informação é o fator de decisão para o usuário, diante do leque de opções de meios e conteúdos que ele tem à sua disposição. Cada vez mais, o usuário tem, em seus dispositivos eletrônicos, ferramentas que potencializam suas opções de escolha de conteúdos para compor sua cesta informativa e, assim, ampliar sua condição intelectual e de conhecimento sobre o ambiente.

É claro que podemos alegar que boa parte do que se coloca como “mídia social” não passa de reprodução do conteúdo gerado pela mídia tradicional. Mas do ponto de vista da produção e distribuição a questão relevante é que ela não é mais controlada por um pequeno grupo de organizações. Surge então o problema: a grande oferta de conteúdo dificulta a capacidade da mídia tradicional de comandar audiência em volumes similares ao que acontecia no passado. Nesta situação, a explosão da mídia social impacta o modelo de negócios da mídia tradicional pelas duas “pontas”. Do lado da oferta, porque multiplica enormemente a quantidade de conteúdo disponível, mesmo quando este conteúdo é a simples replicação do que foi produzido pela mídia tradicional. Do lado da demanda, porque oferece um produto/serviço complementar, a custo próximo de zero, para o consumidor.

Nesse contexto observamos as empresas geradores de informação tradicionais buscarem um novo posicionamento, ainda com resultados tentativos. É importante lembrar que os efeitos descritos anteriormente ocorrem não somente na relação entre as empresas de mídia e seus “consumidores”, mas também entre as empresas de mídia e seus anunciantes. A atenção dos consumidores passou a ser um bem cada vez mais escasso, em função da distribuição do seu tempo (que é relativamente inelástico) entre um maior volume de fontes

de conteúdo. Isso explica um aparente paradoxo em relação aos preços do espaço comercial na mídia tradicional: embora as audiências absolutas sejam cada vez menores, os conteúdos que conseguem reunir volumes elevados de espectadores/leitores são vendidos por preços relativos (a média da programação) cada vez maiores. Essas contradições reforçam a necessidade de se pensar em novos modelos e métricas para viabilizar um modelo de negócios capaz de incorporar a mídia social nas práticas das empresas midiáticas tradicionais.

Um dos conceitos que pode auxiliar nessa tarefa é de “social currency”<sup>5</sup>, criado por Jack Schafer, *pundit* e *editor at large* da *Slate Magazine*. Para ele, os veículos tradicionais de mídia (e os jornais em especial) isoladamente já não constituem uma moeda valorizada como fonte de informação alimentadora de conversas e trocas sociais. Diz Schafer:

*Seja pelo design ou por sorte, o valor social da informação encontrada num jornal tem um ciclo de vida relativamente curto. [...]. Os jornais falham, em parte, porque ao oferecer ao leitor apenas uma edição dão apenas alguns centavos de valor social ao seu conteúdo. Para se ter ganhos, há que se ler o mesmo produto todos os dias. É claro que os jornais não são simples “trocados” da moeda social. Você pode ler, não discutir e continuar feliz. Mas ler um jornal e manter-se calado é perder o foco, porque os jornais foram feitos para serem lidos e discutidos. É preciso gastar moeda social para gerar moeda social. Outras instituições estão hoje fazendo melhor a tarefa de criar moeda social. O que seria o Facebook se não o Federal Reserve Bank da moeda social de hoje? [...] Uma presença bem estruturada no Facebook demonstra o status de uma pessoa dentro de uma dada rede social. Se bem conduzido, um perfil pode ampliar o nível de atração de contatos influentes, por exemplo. E, nos dias atuais, isso é mais concreto do que carregar uma edição do Wall Street Journal embaixo do braço. Se um dos grandes atrativos dos jornais era atrair pessoas para um determinado tema, como podem, hoje, disputar o tempo do leitor com sites como o Facebook, que oferecem as verdadeiras informações que interessam?*

Embora as afirmações de Schafer enfoquem diretamente o destino dos jornais impressos, é mais adequado fazermos uma análise mais ampla (e também mais ponderada) sobre o cenário das chamadas mídias sociais, o cenário 2.0, lembrando que o mesmo acrescenta novas cadeias de valor ao produto informação, mas não invalida a existência do sistema anterior socialmente consolidado.

Para os propósitos desse artigo nos centramos na questão do valor da informação e sua categorização como moeda social. E uma informação inserida na lógica de mercado, gerada, processada, distribuída e comercializada por empresas que visam lucro, e que esperam que tal

---

<sup>5</sup> Em tradução literal equivale à moeda social ou valor de troca de um bem na sociedade. Tomado da sociologia, o conceito de informação como moeda social refere-se ao volume de informações que cada pessoa acumula em suas interações sociais.

produção satisfaça a necessidade de consumidores.

Nesse sentido, a valoração dessa informação produzida e consumida nos ambientes de rede social possui duas características determinantes: seu potencial de geração de conhecimento para os usuários e, na seqüência, o “empowerment” desses usuários na disseminação desse novo valor informativo pelos ambientes de redes sociais pelos quais trafega, interage, opina e se relaciona.

### **3.2 Um mundo multi-áreas e multi-tarefas**

A valorização da produção e o consumo de informação em ambientes de redes sociais faz com que a decisão de compra de serviços de informação não seja mais algo solitário e a partir de juízos de valores individuais. A opinião se forma em grupos de discussão, comunidades do Facebook ou do LinkedIn, por exemplo, influenciam significativamente a escolha e compra de informações de cada usuário. Mais que isso, qualificam e segmentam melhor o tipo de informação a ser “comprada”, uma vez que muito de suas necessidades informativas já foram supridas na participação comunitária.

Atualmente o usuário de redes sociais está conectado a uma diversidade de comunidades, utilizando ferramentas diversificadas em termos de complexidade, instantaneidade, tipo de conexão, possuindo habilidades de uso de textos, imagens estáticas e animadas. Nesse sentido ele é multi-temático e multi-tarefa.

Portanto, qualquer decisão adicional de compra de informações está condicionada ao conhecimento dessas multi-características: em quais redes opera, com quem fala, que tipo de conteúdo processa, com quais pessoas se relaciona.

Num olhar mais sistêmico, é fundamental conhecer a característica comportamental das redes sociais. Conforme Raquel Recuero (2008), pesquisadores importantes da atualidade dedicados ao estudo das redes sociais, como Duncan, Watts, Barabási, Granovetter e Mark Buchanan, dentre outros, defendem a postura entender não apenas “a composição e a estrutura das redes sociais”, em termos meramente matemáticos, mas, fundamentalmente, em estudar suas evoluções e suas dinâmicas.

Após tal compreensão é que se viabiliza a construção de uma estratégia de posicionamento para a oferta de serviços informativos na rede. Conforme Recuero (2008):

*para usar mídia social, não basta simplesmente "fazer uma ação" ou repetir uma estratégia que já deu certo. É preciso entender o que acontece, como acontece e como se dão os mecanismos de apropriação das ferramentas de comunicação na*

*rede. E as iniciativas precisam ser pontuais, específicas e apropriadas pelos usuários. E sobretudo, mídia social deve ser usada com parcimônia. Ou isso, ou teremos um social media overload muito chato nos próximos anos.*

### **3.3 Um mundo convergente**

O termo convergência é onipresente na literatura e no próprio dia-a-dia da sociedade sempre que se discutem inovações recentes nas Tic's, na disponibilização de ferramentas para a rede, e na evolução dos formatos narrativos e participativos de expressão dos usuários.

A própria característica anterior de um mundo multi-tarefa e multi-áreas implica na existência da convergência em seu sentido mais amplo. Salaverría e Avilés (2008) vêm realizando uma pesquisa de profundidade sobre o tema, buscando caracterizar o impacto da convergência tecnológica nos meios de comunicação (e, portanto nos seus processos de produção e consumo de informação). Segundo eles, hoje existe uma vertente de pesquisadores que analisa a convergência como um fenômeno sistêmico, impactado por variáveis econômicas, sociais, culturais e, claro, tecnológicas; e outro conjunto de estudiosos que vê a convergência como um fenômeno mais “orgânico”, que ocorre em escalas evolutivas conforme o ambiente e o conjunto de pessoas e conteúdos ali embricados. Assim, fazem uma importante afirmação: “[...] *Portanto, podemos concluir que a simples implantação de tecnologias digitais no ambiente das empresas de comunicação não implica necessariamente no desenvolvimento de processos de convergência, mas a ausência de tais tecnologias impossibilita a convergência*”.

O alerta dos autores é diferencial quando se pensa na concepção, produção e o consumo de informação por parte de empresas não inseridas em ambiente de redes sociais. Simplesmente oferecer produtos multimídia, ou aplicativos que facilitem a interação do usuário talvez não sejam suficientes em termos competitivos diante das demais complementaridades de coletivização oferecidas pelas redes sociais.

No atual cenário competir na convergência requer competência na busca da atenção do usuário dissipada pelas atividades multi-tarefas e multi-áreas já citadas; concepção de pacotes de conteúdo a preços adequados que possam ser compartilhados por grupos de interesses comuns; e concepção de tais pacotes com diversidade de recursos (voz, dados, imagens, textos).

### **3.4 Consumidores em mobilidade/mutação**

A caracterização do produtor/consumidor de informação no espectro da multiplicidade,

sua autonomia perante as formas tradicionais de produção e transmissão de informação faz com que o acompanhamento constante de seu comportamento, de seus hábitos informativos e de suas tendências sejam atividades fundamentais para a viabilização de negócios no mundo da informação digital.

Hoje o consumidor de informação move-se de rede para rede, de comunidade para comunidade, acessando seus grupos sem distinção de suportes, ora por um celular de última geração, ora por meio de um tradicional desktop, ou em trânsito com seus laptops e nettops.

Tal dinamismo reflete, em termos de mercado, um perfil de segmentação bastante sofisticado, cuja construção e monitoramento exige um novo conjunto de ferramentas de análise e mensuração a ser utilizado pelos provedores de serviços de informação.

Surge como fundamental a necessidade de conhecer, quase em tempo real, as preferências específicas de cada usuário/cliente em termos de notícias, entretenimento e outros tipos de conteúdo. Dados desse tipo é que possibilitam um provedor de informações a influenciar a composição de cesta informativa dos usuários. É o que algumas empresas de consultoria do mundo digital denominam envolver-se no ecossistema social dos consumidores de informação.

#### **4. Em busca de modelos**

Até aqui descrevemos de forma sucinta as variáveis e os pontos-chave de influência para os negócios de informação no mundo digital no cenário das mídias sociais. É fato que tal cenário aponta um deslocamento do processo decisório com relação à produção e o consumo de informação, transferindo o protagonismo do mesmo para usuários conectados em comunidades. Mas também é fato que a produção e o consumo de informação “social e em rede” não anula a existência e o consumo de informações por meio dos veículos tradicionais.

O que propomos como reflexão nesse artigo é a necessidade de um modelo de convivência e até mesmo integração desses dois conjuntos que produzem e consomem o mesmo produto, embora processados por canais diferentes.

A existência de modelos sempre esteve em pauta no mundo da informação digital. Quando uma tecnologia de ruptura – como é o caso das Tic’s – se consolida numa indústria, geralmente se estabelece toda uma nova categoria na economia e, por ser pioneira, domina o mercado e provoca um re-equilíbrio de forças no mesmo.

Desde o advento da internet e da sua aplicação comercial, a Web, a indústria da informação busca a construção de modelos econômicos e de negócios que viabilizem sua sobrevivência nesse novo cenário, preservando o conhecido modo publicitário de geração de receitas. Mas ainda no final dos anos 1990 e primeiros anos de 2000 algumas consultorias como a alemã Diebold Media apresentaram modelos integradores para adequar as empresas de mídia tradicionais. Sua proposta de “pirâmide de posicionamento estratégico” baseada na força da marca informativa é aplicável à realidade atual. Na mesma linha, surge em 2004 a proposta de Chris Anderson – a Cauda Longa<sup>6</sup>, que abre espaço para uma maior diversidade na composição do mercado informativo.

A medida que a audiência se pulveriza, ela não funciona mais como o único indicador do ponto de equilíbrio entre oferta (de conteúdo) e demanda (de atenção). Isso porque a estrutura de custo das empresas tradicionais de produção de conteúdo não consegue ser eficiente em uma situação de mercado muito mais desregulada do que a enfrentada nas últimas décadas. Por outro lado, as mídias sociais dificilmente serão capazes de comandar audiências que rivalizem com os números dos grandes grupos de mídia.

Aparentemente, o equilíbrio econômico para esta situação pode estar na utilização de mecanismos de produção flexível similares aos que impulsionaram algumas das economias mais dinâmicas dos anos 70 e 80 na Europa e na Ásia. Naquele momento, após as transformações culturais dos anos 60, diversos mercados para produtos de massa entraram em declínio, exigindo maior flexibilidade nas formas de organização e controle da produção. Os consumidores não buscavam mais apenas produtos padronizados (como “hard-news”), mas sim valores agregados capazes de promover uma diferenciação em relação a “mídia” (como por exemplo uma informação, análise ou conteúdo “cool” que possa ser “trocado” com outras pessoas). Se retomarmos o conceito de “moeda social” de Schafer, veremos que a informação obtida nas redes sociais digitais pode cumprir esta função de valor agregado. Mas as organizações midiáticas tradicionais, baseadas no modelo de produção “fordista”, não conseguem acompanhar com a velocidade necessária as variações nas demandas de “moeda social” dos consumidores. O foco portanto deixa de ser a “economia de escala” (audiência e frequência) e passa a ser a “economia de escopo” (customização e influência). Um elemento importante dos mecanismos de produção flexível é a capacidade de monitorar constantemente

---

<sup>6</sup> O conceito foi enunciado pela primeira vez um artigo da revista Wired, em 2004, e depois

a demanda, verificando as variações nos gostos dos consumidores, ao mesmo tempo em que se articulam redes de fornecedores altamente especializados e qualificados (modelo empregado com muito sucesso nos anos 80 por empresas com Benneton, Toyota, etc). O maior desafio para as empresas de mídia tradicional parece ser exatamente o de selecionar estes “fornecedores”, muitos deles sem as qualificações formais exigidas pelo modo de produção anterior, e incorporá-los em seu processo de produção, ao mesmo tempo em que modificam radicalmente suas práticas organizacionais e comerciais, através da busca de outros critérios que procurem medir a eficiência comercial para além da audiência.

Entra em cena uma nova variável: a relevância, entendida como uma medida da confiança de que o leitor/espectador/internauta deposita na capacidade de uma marca (ou um blog, ou um fórum de discussão) em organizar o caos informacional reinante, maximizando um dos seus recursos mais escassos (tempo). Para obter relevância entre seus leitores/espectadores/consumidores, as empresas de mídia não devem focar seus esforços sobre a produção de conteúdo, mas sim sobre a organização dos mesmos. O consumidor (e no médio prazo os anunciantes) vão extrair valor de um relacionamento no qual uma “entidade editorial” seja capaz de escolher por eles o que existe de relevante em termos de produção de conteúdo adequado as suas redes sociais.

Da mesma maneira que as transformações culturais dos anos 60 geraram modificações nos mercados, obrigando as empresas a realizarem alterações no processo produtivo através de avanços nas tecnologias de informatização da produção, as transformações sociais das últimas décadas (democratização política, educacional e social, globalização, conscientização dos limites ao crescimento impostas pela crise ecológica, etc), combinaram-se com avanços nas tecnologias de digitalização para tornar obsoleto o principal produto das organizações midiáticas tradicionais: o conteúdo padronizado e massificado, sem possibilidade de consumo em tempo e formatos diferidos.

Estamos assistindo ao nascimento de um novo padrão de produção midiática, o Socialcast, voltado para atender as demandas do consumidor em mundo de informação abundante, constantemente remixada e individualizada, que passou a ser a “moeda” do prestígio social para as gerações mais jovens. Incorporar estas mudanças na sua estrutura produtiva e comercial provavelmente é a única chance de sobrevivência para as organizações

---

transformado em livro por Chris Anderson, ex-editor chefe da revista.

que fizeram a história da mídia no século XX.

### Referências

O'REILLEY Tim. **What Is Web 2.0 – Design Patterns and Business Models for the Next Generation of Software**, disponível em <http://www.oreillynet.com/pub/a/oreilly/tim/news/2005/09/30/what-is-web-20.html> .

COUTINHO, Marcelo. **Blogs e comunidades on-line: pesquisa 2.0?**, Paper apresentado no III Congresso Brasileiro de Pesquisa – Mercado, Opinião e Mídia da Abep, São Paulo, 2008. Documento de acesso restrito.

PEREIRA, Vinícius de Andrade e COUTINHO, Marcelo. **Marcas on-line: os processos de formação de opinião sobre produtos e serviços na Web 2.0**. São Paulo, 2008. Documento de acesso restrito.

SAAD, Beth. Estratégias “2.0” para a mídia digital. Internet, informação e comunicação. São Paulo: Senac, 2009, 2ª. Edição revista e ampliada.

CASTELLS, Manuel. **Communication, Power and Counter-power in the Network Society**. International Journal of Communication 1 (2007), 238-266.

SCHAFER, Jack. **What's Really Killing Newspapers**, disponível em [www.slate.com/id/2196485](http://www.slate.com/id/2196485).

RECUERO, Raquel. **Blog Ponto Mídia**, acessado em <http://pontomidia.com.br/raquel/>, 2008.

SALAVERRÍA, Ramón e AVILÉS, José Alberto García . **La convergencia tecnológica en los medios de comunicación: retos para el periodismo**. Trípodas, número 23, Barcelona, 2008.

DIEBOLD , Deutschland GmbH . **Strategy Compass for Successful Internet Publishing. Study: Vision and Strategies for the Online Publishing in the Next Millenium**. Berlim: Diebold Deutschland GmbH, 1999) p. 8.

BURKE, Peter e BRIGGS, Asa. Uma História Social da Mídia. São Paulo, Zahar, 2006.