

Guilherme Ranoya

Bibliografia Comentada: “Estratégias para a mídia digital”

Resumo

O texto aqui apresentado é uma contextualização do livro *Estratégias para Mídia Digital*, que aborda as estratégias das empresas informativas nos ambientes virtuais, tomando como ponto de partida as questões da relação tecnologia - comunicação.

Artigo

Lançado recentemente, o livro *Estratégias para a Mídia Digital*, ed. Senac, 293 folhas, é um trabalho fundamental para aqueles que se dedicam a analisar os meios de comunicação digital. Fruto da pesquisa da Professora Doutora Elizabeth Saad Corrêa, Livre-Docente do Departamento de Jornalismo e Editoração da Escola de Comunicação e Artes da Universidade de São Paulo - e conhecida simplesmente por Beth Saad nos corredores da instituição - ilustra, com maestria, como ao longo da contemporaneidade, a comunicação e os negócios de uma organização se fundiram em uma só coisa, que já não pode mais ser dissociada. Com o surgimento da internet comercial e das tecnologias de informação, a relação dos Meios de Comunicação e do Setor Produtivo vem gradualmente se transformado. Em termos de estratégias de negócios, o tabuleiro de xadrez que articulam foi enriquecido com diversas novas peças e posições; inúmeras jogadas novas são possíveis. Em termos de comunicação, o jogo de xadrez não se joga mais unicamente tomando casas do tabuleiro, mas com representações virtuais destas jogadas, um jogo imaterial, mas bastante real; nada de tolas simulações. Segundo Stewart, “a informação começa a

assumir uma realidade própria, separada dos bens físicos; torna-se paradoxalmente, uma realidade tão tangível quanto as coisas materiais com as quais estamos acostumados”¹.

A interdisciplinaridade do texto demonstra claramente como, no atual contexto, uma pesquisa que se propõe a elucidar as crises de agentes atuantes na sociedade, não pode ficar restrita a campos fechados do conhecimento. O conceito de Mídia, digital ou não, agora faz parte também do campo da economia e dos negócios, e não mais apenas da comunicação. Da mesma forma, a administração de empresas é um problema instigante aos pesquisadores da comunicação organizacional. Esta permeabilidade explorada pela autora não se restringe à comunicação e administração de empresas, incluindo também na sua construção, conceitos fortes da arquitetura e do urbanismo, do design, das ciências da computação, sistemas de informação e influenciada por expoentes da sociologia como Octavio Ianni e Manuel Castells, se é que eles podem ser limitados a este rótulo nas atuais circunstâncias.

Em um primeiro momento, são levantados pela autora as diversas concepções tidas como “estratégias” por uma organização, suas importâncias e seus significados. Em específico, são tratados seus papéis em ambientes de ruptura e inovação tecnológica, e os modelos empresariais resultantes desta situação específica. Com base nos modelos avaliados, suas afinidades, pontos de eficiência e valores agregados, passamos a uma análise sistemática de casos nacionais e internacionais

Guilherme Ranoya é Pós-Graduado em Gestão Estratégica em Comunicação Organizacional e Relações Públicas pela ECA-USP, e Coordenador do Curso Superior de Tecnologia em Internet Business & Web Design do Centro Superior de Tecnologia das Américas.

(01) STEWART, Thomas. *Capital Intelectual. A nova vantagem competitiva das empresas*. Campus, 1998. Pg. 27.

envolvendo empresas informativas: as questões jornalísticas, tecnológicas, o workflow e a organização das empresas, os critérios e valores que adotaram, a mudança na própria concepção da atividade destas empresas, suas operações, e as manobras que foram necessárias no intuito de se posicionarem no ambiente digital.

Adotando como certo que estas transformações são inevitáveis e irreversíveis, a autora passa a prescrever uma série de procedimentos e análises necessárias para uma reconstrução estratégica das organizações neste cenário, dentre elas, a valorização do seu core business, dos aspectos-chave do negócio em detrimento aos negócios periféricos que venham a se constituir, a integração junto a operações multi-áreas ou também chamada convergência operacional, a produção de novas formas narrativas com a preparação dos profissionais em relação as mudanças do perfil profissional e formação, a valoração dos aspectos qualitativos e a identificação do significado das novas mídias. Tudo isso sendo recortado, obviamente, pelas questões da tecnologia, da ética, dos problemas da comunicação e da arquitetura da informação.

É claro que estas análises propostas, ou os casos estudados, não se configuram como um roteiro de medidas a serem adotadas por uma organização para conseguirem sucesso nas mídias digitais, ou tão pouco um guia explicativo de usos e costumes na internet. Toda estratégia é um caso particular, e não segue uma fórmula pré-determinada. A estratégia, seja ela aplicada em qualquer posição de uma organização, é resultado do melhor aproveitamento das vantagens existentes em uma condição dada para que objetivos sejam atingidos. Responde assim a uma situação específica que dificilmente poderia ser duplicada em momentos diferentes. O que não significa que os estudos de casos apresentados não

sejam fundamentais: o raciocínio estratégico só se desenvolve com a análise de casos e a construção de um repertório que condicione o estrategista a identificar os pontos cruciais da estratégia. Sua origem é militar, relacionada às maneiras de se conduzir um inimigo a se por em condições onde ele estaria em desvantagem, ou conduzi-lo a realizar ações induzidas. Das duas formas, a estratégia sempre foi uma forma de se administrar uma guerra. Atualmente, a guerra é a competitividade empresarial, o que levou dezenas de administradores de empresa em busca de obras como A Arte da Guerra de Sun Tsu, Gorin no Sho (o livro dos cinco elementos) de Miyamoto Musashi, os grandes estrategistas militares do oriente antigo, ou mesmo do clássico O Príncipe de Nicholó Machiavelli (Maquiavel, como foi traduzido para o português).

Olhar as mídias digitais por um prisma estratégico é condição essencial para qualquer plano de comunicação organizacional. Por mais óbvio que isto pareça, esta não foi, e permanece não sendo, a condição vigente. Parte do descrédito atribuído atualmente às mídias digitais dentro do instrumental da comunicação organizacional é resultado direto desta ausência de visão estratégica e do tratamento disperso e sem importância geralmente atribuídos a ambas. Na esmagadora maioria dos casos, a famigerada “presença digital” é um fim em si mesma. Garantir a presença de um empreendimento no ambiente digital é necessário, mas nenhuma organização consegue responder objetivamente porque.

Entre o segundo semestre de 1998 e o primeiro semestre de 2000, nestas circunstâncias, podia-se dizer que o “mercado de mídia digital” estava em um estado efervescente, mas de euforia cega. Foi durante este período - um espaço de tempo relativamente curto - que se atribuiu, no universo organizacional, uma fé sem precedentes nas possibilidades da tecnologia. Via-se muito desejo pelo

uso destas novas ferramentas de comunicação, mas muito pouco estratégia.

Para os computólogos atuantes em todo este processo, um certo receio e inúmeras precauções eram aconselháveis: era mais do que claro para aqueles que trabalhavam no seio da revolução digital que as expectativas que se criavam, as quais seriam conseqüentemente cobradas, eram demasiadas, principalmente aquelas relacionadas ao significado que assumem as novas tecnologias ao se tornarem acessíveis. Para estes profissionais da tecnologia, acostumados à fragilidade e complexidade das redes de computadores e do desenvolvimento de softwares, verem suas “calculadoras vitaminadas” - que é como enxergam seu objeto de trabalho - tomando-se o sustentáculo de uma nova forma de sociabilidade era algo ao mesmo tempo realizador, já que concretizava-se a visão pela qual trabalharam arduamente ao longo dos últimos 50 anos, e ameaçador, pois fazia recair sobre eles a responsabilidade de traduzir todas as instituições e instrumentos utilizados na vida cotidiana para essa nova realidade, ou pior, tomá-los melhores do que eram, em um tempo infinitamente mais curto do que levaram para chegar até aquele ponto.

Um computador é apenas uma máquina de cálculos, nada além disso. Ele não é um aparelho de som ou uma câmera de vídeo, uma enciclopédia ou um caixa-eletrônico bancário - ele não é tão pouco um equipamento que sintetiza todos os demais; da mesma maneira, a internet é apenas uma rede de computadores ligados, destas mesmas que fazemos em casa quando possuímos mais de um computador e queremos ter acesso aos arquivos de um pelo outro. Não se trata de uma ligação mágica que une o mundo e as culturas, ou um feixe de informações em tempo-real através do qual todo o conhecimento existente iluminaria a civilização. Esta rede é apenas um grupo de computadores ociosos (entenda-se por isso, computadores

sem usuários fisicamente trabalhando com eles), ligados, um a um, em escala massiva, sendo capazes de trocar arquivos, pacotes de dados, dividir tarefas e cálculos colaborativamente, contendo softwares preparados para atender a necessidade de pessoas operando outros computadores capazes de fazer com que as máquinas ociosas tenham alguma utilidade. Daí a transformá-los em jornais, televisões, bancos, enciclopédias, lojas, telefones, câmeras, aparelhos de som, dentre os diversos usos que inventamos para eles, já é produto imprevisível da criatividade humana, capaz de olhar um galho de árvore e tê-lo como um martelo, ou encontrar uma caverna e concebê-la como um lar. Poder-se-ia dizer que são também estratégias...

O que observamos através do livro são os resultados estranhos que esta criatividade, ou esta estratégia, tem causado aos Meios de Comunicação: sob a designação de “tecnologias de ruptura”, está a nos dizer que não se tratam inovações materiais (novos equipamentos ou novos suportes) mas sim novas significações: a ruptura não é das limitações técnicas, mas dos sentidos que atribuímos as coisas. Até o fim do século passado, um jornal ou um livro deveria ser um objeto material: algumas folhas dobradas contendo informações que levávamos conosco ao longo do nosso dia, debaixo de nossos braços. Hoje, quando falamos do jornal ou do livro, falamos apenas do conteúdo que neles estaria impresso: estão resumidos a mensagem que carregam. Em um futuro ainda distante, as palavras poderiam ser então suprimidas se através das tecnologias pudéssemos ter acesso direto aos sentidos nelas codificados. Esse seria o nosso jornal ou livro resignificado, ao pensar neles não lembraríamos de um objeto composto por papel dobrado, tão pouco a uma série de palavras concatenadas em um suporte digital, mas talvez, a uma série de sentidos hierarquicamente organizados que culminariam em uma argumentação lógica.



Esqueça o que você entende por jornal ou livro; esqueça o que você imagina por uma loja ou por um banco. Todo esse repertório está se rompendo, e um novo está tomando o seu lugar; uma nova realidade está se construindo, mesmo que isso possa parecer um tanto exagerado para nós, paleozóicos e ultrapassados homens modernos. Pois, perguntemo-nos: como a produção de notícias e a provisão de acesso a uma rede de computadores podem ser entendidas como uma mesma atividade? Em nosso mundo industrial e bem comportado, seriam precisamente duas coisas diferentes e muito distantes; Ou como a prestação de serviços no setor financeiro e o desenvolvimento de tecnologia de ponta em segurança de dados poderiam ser realizadas como mesma atividade por uma mesma empresa? Pois que para os homens do futuro, a pergunta seria: porque deveriam ser consideradas coisas diferentes? Para Downes e Mui, conhecidos pensadores do campo de tecnologia aplicada aos negócios, “Para ter sucesso no mundo digital é preciso comer, dormir, respirar e pensar digitalmente”².

Neste mundo imaterial, a livre associação da criatividade humana não possui tantas limitações e fronteiras, ou seja, as estratégias estão muito mais livres! E com isto estamos desorganizando aquele mundo estável que tínhamos, sendo assim, muitas das coisas as quais estamos acostumados estão perdendo seu sentido. “As empresas que fazem uso intensivo da informação muitas vezes tornam-se distribuidores de informações. A IBM, por exemplo, fatura mais com a venda de serviços para computador do que com a venda de equipamentos em si; a Ryder não só aluga caminhões como também vende logística gerencial”³. Como se vê, não são apenas as empresas informativas que estão transformando o entendimento de seu negócio. Isto é uma tendência geral, mais acentuada nos casos onde a tecnologia atuou no sentido de transformar o trabalho mecânico em

trabalho intelectual. Segundo Fumio Kodama, “Se os investimentos em P&D começarem a ultrapassar os investimentos de capital, pode-se dizer que a empresa está deixando de ser um local onde se produz para se transformar em um local onde se pensa”⁴.

Por mais estimulante que pareça ser esta possibilidade criativa e transformadora - estratégias -, permanecemos, como os computólogos, bastante apreensivos com os resultados e conseqüências inerentes, principalmente enquanto permanecemos sendo aqueles mesmos paleozóicos homens do mundo industrial, com nossa visão linear e bem organizada de mundo; e não teríamos como observá-lo de outro ponto de vista, já que todo nosso repertório e referencial foi construído nele.

O que o texto em questão aborda é justamente o esforço de alguns homens - paleozóicos como nós - e seus empreendimentos produtores de notícias, na tentativa de se colocarem neste mundo ainda indefinido. A própria forma de explicar estes esforços já demonstra o quão intrincados são seus mecanismos, perpassando por estratégias e modelos administrativos, questões operacionais para sustentabilidade financeira e criação de sinergia na cadeia de produção, noções críticas de tecnologia da informação e mesmo telecomunicações que mudaram radicalmente a posição tranqüila que ocupavam os Meios de Comunicação na sociedade e a natureza produtiva da notícia, as problemáticas próprias do jornalismo neste novo contexto, chegando até a demonstrar como concepções oriundas do campo da arquitetura e do design são indissociáveis das demais neste universo integrado em que damos nossos primeiros passos. Neste momento temos saudades dos tempos onde o jornalismo e o mercado informativo era problema apenas de jornalistas.

- (02) DOWNES, Larry & MUI, Chunka. *Unleashing the Killer App - Digital Strategies for Market Dominance*. Harvard Business School, 2000. Pg. 58.
- (03) STEWART, Thomas. *Capital Intellectual. A nova vantagem competitiva das empresas*. Campus, 1998. Pg. 21.
- (04) STEWART, Thomas. *Capital Intellectual. A nova vantagem competitiva das empresas*. Campus, 1998. Pg. 20.

Encontramos no livro, datados, os diversos modelos explicativos que foram se desenvolvendo em conjunção ao desbravamento deste novo ambiente pelas organizações. De uma concepção da internet como uma extensão de mídia, passando por um momento de mídia integradora, até a “descoberta” de não se tratar propriamente de uma mídia (suporte), mas de um espaço, mesmo que imaterial, de colonização por novas unidades de negócio e novas atividades que não teriam necessariamente lastro nas práticas concretas que estávamos acostumados.

Com isso, muita especulação se criou e muitas expectativas se fizeram, possibilitadas por esta ruptura no lastro do concreto e incentivadas pela criatividade. E o tombo foi grande! Com a quebra do mercado financeiro de empresas pontocom (NASDAQ), e o fim da “bolha da internet”, cogitou-se a palavra “retrocesso” para exprimir a situação no início de 2001. Vislumbrou-se neste período uma massiva quantidade de organizações transformando seus websites em meras reproduções de seus próprios meios impressos, trazendo a noção de internet como mídia de volta, com toda a força; de fato foi uma retração. Pode parecer heresia falar desta maneira hoje, mas para aqueles que transitavam no seio desta revolução, esta situação já era mais do que prevista. Antes da quebra, a quantidade de projetos voltados para a internet, sem sentido algum, financiados por grandes organizações era incomensurável! Vivenciávamos neste momento uma fase onde todo o conhecimento relacionado à natureza econômica dos empreendimentos havia desaparecido! Décadas de conhecimento sobre a natureza dos meios de comunicação e sobre os princípios econômicos e administrativos eram banalizados sob a bandeira de tratar-se de um ambiente onde as “experiências ultrapassadas” - é como se referiam às experiências anteriores - não legislavam. Vimos uma explosão de empreendedores em estado de infantilização, acreditando

que suas idéias tinham maior valor do que qualquer ativo físico, capital humano ou experiência de mercado. Nenhum plano concreto sobre como tornar estas criações bizarras sustentáveis ou de como seria seu retorno em termos de receita eram necessários para que se colocasse em prática um novo projeto sem sentido. Nos corredores das empresas produtoras de tecnologia, ouvia-se os comentários de seus funcionários - todos em risadas - incrédulos com as mirabolantes criações dos homens de negócios, suas irresponsabilidades, imprecisões, aculturação e até mesmo ingenuidade em relação aos meios digitais. É fundamental colocar aqui que os meios digitais não aceitam um “talvez” como resposta, sua linguagem é precisa e binária (zeros e uns apenas), e sua lógica funciona exatamente desta maneira; não é possível deixar ausências ou desleixos quando se projeta para o meio digital, pois seu sistema de funcionamento é plenamente integrado e sistêmico, de uma aridez e pureza racional quase desumana... o oposto dos homens de negócio e sua lógica heurística. É óbvio que esperar, para uma mesma pessoa, o concílio de todas estas características seria algo plenamente utópico, e portanto, o desenho de novos e inusitados instrumentos para a sociedade deveria partir da associação de diversos grupos empreendedores e da comunhão de seus know-hows, desenvolvidos com cautela e minúcia. Ao contrário, verificamos a expansão de esforços individuais, todos correndo contra o tempo, ou como coloca a autora: “os negócios digitais das empresas informativas e a comunicação digital de empresas de outros segmentos [...] onde se tem pouco tempo e atenção para as nuanças, onde se dá prioridade a receitas prontas desenvolvidas por acadêmicos (poucos) e consultores (muitos), e onde a necessidade de prática e respostas rápidas prevalece”⁵.

Proliferam um sem fim de empreendimentos desenvolvidos com o único propósito de fazerem seu IPO⁶

(05) SAAD, Beth. *Estratégias para a mídia digital. Internet, informação e comunicação*. Ed. Senac, 2003. Pg. 39.

(06) Ver esta fórmula adotada pelos empreendimentos in SAAD, Beth. *Estratégias para a mídia digital. Internet, informação e comunicação*. Ed. Senac, 2003. Pg. 132.

(Initial Public Offer - oferta de ações na bolsa de valores); nasciam mortos; nasciam com o propósito de serem vendidos e não de se consolidarem.

Os casos apresentados no livro, de grandes grupos de mídia existentes ou que se formaram em decorrência das novas possibilidades (operações pureplay⁷, com base puramente na internet), representam exatamente a exceção à regra formulada acima! Não que não tenham sido submetidos às inflexibilidades e aos delírios próprios da época, mas souberam administrar, avaliar e se preparar para as mudanças. Suas trajetórias também não foram límpidas e cristalinas na direção certa, muito pelo contrário, foram construídas em grande parte sob o método da tentativa e erro. Como verifica Beth Saad, podem ser descritas como “inovações literalmente pouco inovadoras”⁸ ao analisar os percursos do “The New York Times Co.”, “Financial Times”, “Tribune Company Co.” e da “AOL-Time Warner”, “Globo.com”, “UOL”, “Grupo Abril” e “Grupo Estado” que são por ela apresentados de forma bastante detalhada formando uma imagem bastante clara sobre a situação das empresas de mídia internacionais e nacionais. São averiguados nestas trajetórias, em específico, os impactos causados pela tecnologia, transformando suas operações e as próprias concepções que as empresas informativas tinham sobre si mesmas. Fica claro como se mobilizavam para reconstituir ou manter seu posicionamento a cada instante; como articularam suas estratégias.

Obviamente que os processos de mídia digital adotados pelos grandes grupos de mídia possuíam um planejamento sólido e muito bem organizado. Alias, além das empresas informativas, apenas o setor financeiro e uma pequena parcela de empresas transnacionais atingiram excelência no uso do meio digital, levados pela compreensão de que não há realmente separações entre as operações “real” e “virtual” de uma organização: são ambas, partes de um mesmo negócio.

Michael Porter, guru das estratégias e vantagens competitivas, reforça esta noção: “É chegado o tempo de percebermos a internet com clareza. É preciso sair da retórica de termos como ‘indústrias internet’, ‘estratégias de e-business’ e ‘nova economia’ e olhar para a internet exatamente como ela é: uma alavanca tecnológica - um poderoso conjunto de ferramentas que podem ser utilizadas, com sabedoria ou não, em praticamente qualquer mercado e como parte de qualquer modelo estratégico”⁹.

E justamente por não existir diferenciação entre “nova economia” e “velha economia”, ou entre “operação real” e “operação virtual” que o processo de planejamento se tornou ainda mais complexo. Ao adotar-se o uso de tecnologias de ponta na tentativa de direcionar uma organização para a imagem que fazemos dela no futuro, precisamos “pensar digitalmente” como apontam Downes e Mui. Ao se incorporar a possibilidade do espaço digital em um negócio, não se pode pensar mais este negócio pelo mesmo prisma anterior, ele se torna um negócio diferente do que era antes; seu sistema foi modificado e ampliado, possui novas alternativas e possibilidades também. O planejamento destes negócios vitaminados pela comunicação digital é surpreendentemente mais sistêmico. Até então, as noções da teoria dos sistemas no saber administrativo apontavam que quando se alterava algo em uma de suas partes, todas as partes do sistema sofreriam alterações e desequilíbrios consequentes a ela, pois estavam todos ligados de forma holística. Mas neste novo contexto, principalmente quando utilizamos a tecnologia de informação como a “cola” que liga todas estas partes em um todo, uma alteração microscópica e quase insignificante pode literalmente comprometer toda uma organização, como um vírus que se espalha rapidamente em um organismo. Uma pequena linha de código em um software alterado, um pequeno campo em um banco de dados mal dimensionado ou mesmo um email

(07) *Uma relação dos empreendimentos pureplay in SAAD, Beth. Estratégias para a mídia digital. Internet, informação e comunicação. Ed. Senac, 2003.*

Pg. 190.

(08) *SAAD, Beth. Estratégias para a mídia digital. Internet, informação e comunicação. Ed. Senac, 2003. Pg. 282.*

(09) *Apud: SAAD, Beth. Estratégias para a mídia digital. Internet, informação e comunicação. Ed. Senac, 2003. Pg. 26.*

publicado de forma errada em um website pode disparar uma reação em cadeia que desmonta todo o workflow de uma organização. Um sintoma desta ameaça crítica é a quantidade de redundância, duplicação de dados, e medidas de segurança adotadas nas centrais de processamento de dados das instituições financeiras. Seus computadores centrais parecem verdadeiras máquinas de guerra. Em termos de planejamento, isto significa que seu trabalho se tornou exponencial: deve-se planejar além do macroscópico, mergulhando até os critérios mais banais imaginados, pois hoje são justamente eles que acabam comprometendo operações milionárias. Um exemplo bastante atual que ilustra esta situação aconteceu quando um projeto do governo americano, em específico da agência espacial NASA, foi inteiro perdido devido a um erro de cálculo razoavelmente simples que fez chocar-se a sonda espacial Mars Climate Orbiter contra o planeta Marte (que somado a mais dois fracassos subsequentes totalizaram US\$ 300 milhões).

No campo da comunicação, esta crise em relação ao planejamento é bem conhecida pelos profissionais de comunicação integrada que tentam proporcionar um resultado sinérgico entre instrumentos diversos de comunicação. Integrar publicidade, propaganda, relações públicas, comunicação interna, assessorias de imprensa, comunicação digital, marketing, todos eles contribuindo para um objetivo único, transformados em um feixe concentrado ao invés de pequenos esforços dispersos, é em geral uma tentativa bastante frustrante. Ser capaz de traçar estratégias chegando ao nível do detalhe das minúcias do suporte utilizado na tecnologia da operação de uma empresa certamente também o é.

Com isto abrimos frente para algumas avaliações no mínimo instigantes: primeiramente, considerando que o papel dos Meios de Comunicação sempre foi colocado, tanto pelas teorias européias quanto

norte-americanas, como um primoroso e elaborado instrumento de controle social, e sua solidez e capacidade de cumprir este papel sempre foi inquestionável, como abordá-los hoje, vendo que estão em crise consigo mesmos?

Através da investigação de Beth Saad, podemos observar que, mesmo se tratando de grandes grupos de mídia, a estabilidade dos Meios de Comunicação é bastante frágil. Os grupos internacionais talvez gozem de uma salvaguarda um pouco maior, mas ao se tratar das empresas informativas nacionais, verificamos que os publishers estão diante de decisões estratégicas de alto risco.

Não há sequer a necessidade de se averiguar o perigo representado pelas operações pureplay concorrentes; as empresas informativas com tradição e respaldo, neste novo contexto mal conseguem sustentar seu próprio peso. “Este mesmo período também produziu um dos mais estrondosos retrocessos do mercado de mídia no Brasil, acompanhando a tendência mundial. Assistimos ao fechamento, à dissolução, venda ou fusão das empresas puramente pontocom, demissões em massa, suspensão de serviços digitais, evasão de capital e dos investidores de risco, retomo de profissionais de comunicação aos seus velhos e seguros abrigos das chamadas mídias tradicionais, uma re-ordenação dos patamares salariais, a retração do mercado publicitário, e uma grande dúvida: seria a web um novo mercado mediático rentável e independente, ou apenas mais um sofisticado canal de distribuição de informações para um público específico, elitizado e apressado?”¹⁰. Se considerarmos que a função dos mídia, dentro da concepção das teorias européias e norte-americanas, é relacionada a objetivos sócio-políticos, e não econômicos, não haveria porque questionar a pertinência ou não de sua entrada imediata e permanência sob qualquer custo no ambiente digital.

(10) SAAD, Beth. *Estratégias para a mídia digital. Internet, informação e comunicação*. Ed. Senac, 2003. Pg. 166.

Ciclos de vida muito rápidos, a contração do tempo por uma demanda realtime, um mercado volátil e fontes diversificadas, e a exigência de uma multidisciplinariedade, desestabilizaram as bases nas quais se calcaram os Meios de Comunicação. Associações estabelecidas entre eles, como o caso do Grupo Abril com a UOL (Universo on-line, provedor de acesso criado pelo grupo Folha), demonstram que a nova lógica era outra: não bastava mais a eles se concentrarem na produção de insumos informativos para garantir seu posicionamento. Era necessário, no mínimo, possuir também o controle do acesso a estes insumos, o “nó de estrangulamento” pelo qual todos os receptores necessariamente deveriam passar para chegar até a informação. A relação do leitor com o veículo sempre foi uma relação próxima a posse. O leitor possuía o jornal, e com ele, possuía a informação e a verdade sólida dos acontecimentos. A noção de acesso a informação, ao contrário da posse da informação, estaria ganhando cada vez mais força. Segundo o economista Jeremy Rifkin, “A propriedade é uma instituição lenta demais para se ajustar à nova velocidade da nossa cultura [...] em um mundo de produção customizada, de inovação e de atualizações contínuas e de ciclos de vida de produto cada vez mais breves, tudo se torna quase imediatamente desatualizado”¹¹.

Os problemas apresentados sobre a estrutura de produção dos grupos de mídia, as junções e separações das redações, as lideranças e hierarquias sendo re-configuradas demonstram claramente que, mesmo com todo o esforço despendido em planejamento, a construção de um feixe concentrado de comunicação integrada beira a utopia.

As diversas alterações apresentadas nos websites das empresas informativas não são meras adaptações de design e imagem. Também não representam um amadurecimento, como tentam se colocar. Tratam-se de mudanças profundas na concepção do

negócio-notícia digital, e estas mudanças não são estimuladas pelo aperfeiçoamento das tecnologias, equipamentos e do suporte, mas sim, pela inabilidade das empresas informativas em fidelizarem e constituírem um público adestrado, atingindo uma posição satisfatória e garantida no jogo sócio-político, da qual usufruíam antes. A quebra prematura do acordo firmado entre o Grupo Estado e o provedor de acesso Terra (pertencente à empresa de telecomunicação espanhola Telefonica) demonstra justamente isto; a estratégia dos Meios de Comunicação retomarem sua posição através dos meios digitais não se efetivou, ruindo com a quebra da NASDAQ, quando o mundo dos negócios globalmente percebia que o crédito depositado à estas promessas estava além de suas possibilidades. O mesmo vale para a incubadora Idealyze criada pelo Grupo Abril, considerada em uma primeira avaliação aquém das metas para qual foi idealizada, junto com uma infinidade de outras empresas semelhantes, cuja maioria não sobreviveu aos primeiros anos da crise.

O segundo ponto intrigante diz respeito ao crescimento vertiginoso da importância atribuída ao receptor em todo este processo. Por mais que a pesquisa de opinião e investigação dos Meios de Comunicação sobre seu público sempre tenha ocorrido, isto nunca foi fator restritivo a sua atuação e importância dentre os agentes sociais. Segundo a autora, “A partir do posicionamento inicial, as empresas informativas passaram os anos seguintes, 1997, 1998 até meados de 1999, por uma etapa de definições, criação de uma identidade de marca e, principalmente, pela busca de uma identidade com o internauta, que também evoluiu, seja em termos de exigências, seja em termos de tecnologia e de diversidade no provimento de acesso. [...] o poder de escolha do internauta na web é muito maior que o poder de leitores e telespectadores das mídias tradicionais; a exigência do mercado em geral (usuários,

(11) Apud: SIBILIA, Paula. *O homem pós-orgânico. Corpo, subjetividade e tecnologias digitais*. Relume-dumará, 2002. Pg. 27.

fornecedores de tecnologia e parceiros) é alta e se sofisticava a cada novidade, a cada ampliação de velocidade de modems, deixando no rastro empresas informativas que não correspondam às expectativas em seus sites”¹².

A Idealyze, incubadora de websites do Grupo Abril, permanece até então destinada à produção de mídia segmentada. Entenda-se por isto, uma tentativa de atingir grupos específicos e bem focados de usuários, classificá-los, fidelizá-los, entender suas regularidades e contingências, e por fim, encontrar maneiras de viabilizar não só a recepção das mensagens como a participação. Entender o que buscam estes usuários e de que forma querem experienciar os conteúdos (veja que não se trata apenas de recebê-los, mas de interagir com eles e com suas narrativas), tem sido um grande desafio para as empresas sobreviventes, afinal, é necessário constituir estratégias eficientes. Tornou-se evidente que na antiga relação de emissão-recepção-feedback, muito se perdia. Martin-barbero se refere a esta relação como “modelo mecânico”, onde não haveriam verdadeiros atores tão pouco verdadeiros intercâmbios entre eles; “É o modelo em que comunicar é fazer chegar uma informação, um significado já pronto, já construído, de um pólo a outro. Nele a recepção é um ponto de chegada daquilo que já está concluído. [...] Estaríamos confundindo, permanentemente, a significação da mensagem com o sentido do processo e o das práticas de comunicação como também reduzindo o sentido destas práticas na vida das pessoas ao significado que veicula a mensagem”¹³. Mas grave foi perceber que as resistências destes usuários ficavam acobertadas pelo “modelo mecânico” de se interpretar os meios digitais. Os pageviews e índices mecânicos de recepção dos conteúdos não representavam um encontro com as expectativas dos usuários sobre o uso dos meios digitais, sua fidelidade a eles ou o significado que representavam

em suas vidas. As análises de tráfego que apontavam de onde vinham e para onde iam os usuários, deixavam os publishers mais desorientados do que na sua ausência. A idealização dos Meios de Comunicação digitais nunca foi a de um meio de distribuição de dados (apesar das redes de computadores serem tecnicamente isso), mas de um lugar para se visitar; o significado que o internauta tem por eles é o de serem algo participativo na sua rotina cotidiana, como o relógio de parede na sala de suas casas, aonde se dirigem para verem as horas. Este papel foi facilmente compreendido, tendo em vista o uso do termo “home” para a página inicial dos websites, mas sua articulação e desenvolvimento permaneceu sobre as bases do “modelo mecânico” de distribuição da informação.

Talvez termos como “empowerment”, hoje já bastante desgastado, tenham sido mal empregados. Para tomar esta situação ainda mais aflitiva para publishers, ganhava força a idéia do usuário-fonte, ou do pós-media, onde criava-se um mito da obsolescência dos Meios de Comunicação. Nutridos de tecnologia e de um modelo de comunicação do tipo todos-todos, não haveria mais a necessidade dos veículos que concentrassem a informação, enquanto os próprios usuários serviriam de fonte noticiosa, publicando individualmente os fatos e acontecimentos através da internet. Teóricos como Pierre Lévy endossavam este tipo de construção:

“o ciberespaço é justamente uma alternativa para as mídias de massa clássicas. De fato, permite que os indivíduos e os grupos encontrem as informações que lhes interessam e também que difundam sua versão dos fatos (inclusive com imagens) sem passar pela intermediação dos jornalistas. O ciberespaço encoraja uma troca recíproca e comunitária, enquanto as mídias clássicas praticam uma comunicação unidirecional na qual os receptores estão isolados uns dos outros”¹⁴.

(12) SAAD, Beth. *Estratégias para a mídia digital. Internet, informação e comunicação*. Ed. Senac, 2003. Pg. 173.

(13) Apud; SOUSA, Mauro Wilton de. *Sujeito o lado oculto do receptor*. Ed. Brasiliense, 1995. Pg.40.

(14) LÉVY, Pierre. *Cibercultura*. Ed. 34, 1999. Pg. 203.

A questão não era, de maneira alguma, de pós-media ou obsolescência dos Meios de Comunicação, haja visto que os usuários permanecem buscando formar uma opinião através do que, e principalmente, de como os fatos são narrados através deles. O que ocorre, é que não ocupam mais a posição estratégica de apontar os objetos de interesse e debate público em uma sociedade tão diversificada e com tantos recursos para desenvolvimento do mesmo. Contiguamente, o que se considera como “interesse público” não possui mais relação obrigatória com o que se caracteriza como “interesse do público”. As múltiplas mediações que estimulam o debate da sociedade sobre tópicos de interesses populares representam uma real construção de identidades e de uma cultura, que os Meios de Comunicação tem se mostrado inábeis para conseguir enquadrar. A construção dos sentidos e das hierarquias nos valores sociais não se desenvolvem obrigatoriamente passando através deles, o que não significa sua obsolescência como um todo, mas sim sua falência como instrumento único para conquista dos objetivos sócio-políticos de um Estado ou dos grupos hegemônicos da sociedade.

No Brasil, desde a restauração do regime democrático até o início dos anos 90, a principal mediação dos grandes grupos de mídia foi sua filiação político-partidária. Isto garantia, mesmo com a existência de grande concorrência, públicos e receitas para cada um deles. Da década de 90 até então, as mediações vem se tornando múltiplas, não só pelas questões de gênero, raça e credo, mas também por causa das sub-culturas que se desdobram. A multiplicação das

mediações, a incapacidade de se manter uma escritura única sobre a organização hierárquica dos sentidos e valores na sociedade, a diversificação dos objetos de interesse público e a diversidade das identidades culturais e a insistência em se manterem na posição de emissores e não como participantes do processo dificultam aos Meios de Comunicação em se estabelecerem como organizadores das relações sociais. Eximidos desta tarefa, concluímos assim como Beth Saad, que sua reconstrução estratégica é eminente, e que para isso, será necessária sua desconstrução e re-encontro junto aos novos sentidos sociais que se fazem. Os Meios de Comunicação digitais não estariam desaparecendo, em função de um pós-media ou sucumbindo a um “empowerment”, mas passando por um processo de resignificação, onde extensões como o comércio eletrônico, a prestação de serviços, as trocas, e fusões com outras atividades e negócios teriam papel fundamental.

Ainda existem muitas lacunas a serem averiguadas neste processo nem um pouco simples. As mudanças neste ambiente acontecem de maneira ultrarápida e demandam por um esforço constante de investigação e monitoramento para que cheguemos a uma conclusão sobre para onde estão nos levando. Pesquisas investigando o impacto da tecnologia nas estratégias de negócios, não apenas os informativos, estão longe de serem esgotadas, e por mais que sejam datadas e corram o risco de nascerem já desatualizadas, permanecem de suma importância, como o caso de Estratégias para a mídia digital, para nossa compreensão da relação das mídias digitais em nossa sociedade.

Bibliografia do Artigo

DOWNES, Larry & MUI, Chunka. **Unleashing the Killer App - Digital Strategies for Market Dominance**. Harvard Business School, 2000.

LÉVY, Pierre. **Cibercultura**. Ed. 34, 1999.

SAAD, Beth. **Estratégias para a mídia digital. Internet, informação e comunicação**. Ed. Senac, 2003.

SIBILIA, Paula. **O homem pós-orgânico. Corpo, subjetividade e tecnologias digitais**. Relume-dumará, 2002.

SOUSA, Mauro Wilton de. **Sujeito o lado oculto do receptor**. Ed. Brasiliense, 1995.

STEWART, Thomas. **Capital Intelectual. A nova vantagem competitiva das empresas**. Campus, 1998.