

Estratégias de inovação no jornalismo: a Copa das redes sociais

*Egle Müller Spinelli

Isadora Ortiz de Camargo

*Universidade de São Paulo (USP). Escola Superior de Propaganda e Marketing (ESPM)
Universidade Anhembi Morumbi (UAM). Contato com a autora: egle.spinelli@gmail.com

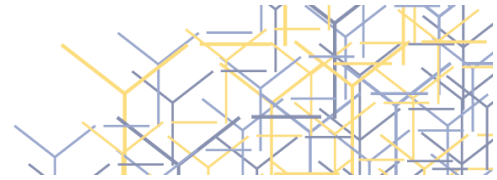
**Universidade de São Paulo (USP). Contato com a autora: camargoisadora@yahoo.com.br

Resumo: Este artigo propõe uma perspectiva de análise de um caso de inovação brasileira no jornalismo que aconteceu durante a Copa do Mundo de 2014, quando a empresa de tecnologia IBM desenvolveu um programa de avaliação de menções postadas por usuários nas mídias sociais. Em parceria com as empresas de comunicação Globo (Termômetro Social) e ESPN (Torcida nas Redes), os dados gerados a partir dos sentimentos e opiniões (positivas, neutras e negativas) do público nos posts, serviram para produzir conteúdos informativos que representam uma ruptura em relação à cobertura jornalística tradicional. Para fundamentar este estudo foram elencados conceitos teóricos referentes aos processos de inovação em ecossistemas comunicacionais, os quais demonstram o uso da tecnologia como agente de disrupções estabelecidas por estratégias digitais, que permitem reinventar soluções criativas agregadoras de novos desafios e valores às gestões das empresas de mídias.

Palavras-chave: Inovação. Copa do Mundo. Jornalismo digital. Redes sociais.

Abstract: Innovation strategies in Journalism: The world cup of the social media. This article proposes analyzing a case of Brazilian innovation in journalism, which occurred during the World Cup in 2014, when the technology company IBM developed a program to evaluate the mentions that were posted by users in social media. In partnership with Globo Media Networks (Social Thermometer) and ESPN (Fan Network), the data provided from people's statement – either positive or neutral or negative – about their feeling and opinion, in posts, served to produce news content that stands for a break away from the traditional news coverage. To support this study, one selected some theoretical concepts related to innovation processes in communication ecosystems, which demonstrate the use of technology as a disrupter to establish digital strategies which allow re-invent creative solutions that aggregate both new challenges and values to media network management.

Keywords: Innovation. World Cup. Digital journalism. Social media.



1 Introdução

Com a disseminação do acesso à internet e o crescimento constante de aparelhos móveis (*tablets* e *smartphones*), no decorrer das primeiras décadas do século XXI, produzir conteúdo e gerar estratégias de inovação constituem grandes dilemas de empresas de mídia, especialmente no Brasil. Uma das questões apontadas pelo gerente de mídias móveis do New York Times Alex Hardiman¹ são que as marcas jornalísticas, mesmo enfrentando uma crise de modelo de negócios, investem pouco em experimentações com os usuários para gerar novas ideias ou *insights* produtivos para o meio. Jenkins, Ford e Green (2014) pontuam que mesmo gastando um tempo considerável com o aprimoramento da coleta de dados sobre o que a audiência comunica, muitas empresas não se preocupam em conectar estas informações com as ações que promovem e os produtos que geram.

Ao examinar as coberturas jornalísticas, inclusive as esportivas, percebe-se que, cada vez mais, os eventos que promovem dinâmicas e interação com o público são desafios para as empresas de mídia, principalmente por gerarem debates no campo da esfera pública e, também, pela disputa por espaço diante de outras empresas concorrentes. A lógica de cobertura de grandes eventos precisa estar alinhada com o modelo de negócios condizente com a linha editorial e comercial das empresas de comunicação, que podem ou não estabelecer estratégias de inovação diferenciadas para criarem produtos que vão de encontro às necessidades de determinada audiência.

A Copa do Mundo de 2014, realizada no Brasil, é um exemplo de como o esporte se fortaleceu como "um item fundamental na agenda dos grandes interesses nacionais" (GURGEL, 2009, p. 2). Estruturas midiáticas com equipes especializadas, equipamentos de última geração, ferramentas tecnológicas e estratégias inovadoras foram implementadas para dar conta desse tipo de evento, onde o esporte é o principal tema de cobertura.

¹ Entrevista concedida por Alex Hardiman, gerente de mídias móveis do New York Times. Entrevistadora: Isadora Ortiz de Camargo. Nova York: Redação do New York Times, abril, 2014.



Estratégias de inovação no jornalismo: a copa das redes sociais

Nesse sentido, não é possível dizer que a cobertura esportiva de grandes eventos como a Copa segue a lógica da cobertura tradicional e, pensando nisso, tratar de inovação para esse período específico no jornalismo foi um dos desafios das empresas midiáticas para se postularem, entre concorrentes, como porta-vozes do grande evento, onde os olhares do público estavam voltados para os conteúdos diversos relacionados ao futebol.

A Copa do Mundo de 2014 foi um exemplo de cobertura especial, destacada principalmente nas redes sociais (*Twitter, Facebook, Google Plus, Instagram, Youtube*, entre outras), representantes de um espaço de inúmeras mensagens, troca de informações e geração de conteúdo. Empresas brasileiras de mídia e tecnologia criaram aplicativos especiais, mapas interativos, utilizaram *whatsapp* para colaboração de conteúdo e desenvolveram ações até então intangíveis para um torneio mundial de futebol. As mutações no comportamento de consumo desde o surgimento das redes sociais exigem adaptação e criação de experiências com a audiência, principalmente por meio de processos inovadores.

Para tratar desta temática, este artigo aborda a parceria da empresa de tecnologia IBM com a tradicional marca jornalística Globo na criação do Termômetro Social – uma aba dentro do aplicativo da Globo que mostrou estatísticas sobre o sentimento dos torcedores durante a Copa do Mundo de 2014 - e, posteriormente, com o canal de TV por assinatura ESPN, com a criação do site Torcida nas Redes, que produziu conteúdo informativo gerado através dos dados coletados pela IBM nas redes sociais. Tais parcerias se firmaram para a construção de uma cobertura diferenciada do evento pela captação de opiniões de usuários nas redes sociais, utilizando uma tecnologia específica, a computação ou inteligência cognitiva. A ação se apresentou como uma estratégia de inovação pontual por parte da IBM, que conseguiu capturar dados valiosos da opinião pública por meio de um monitoramento e medição de duas redes sociais – *Twitter* e *Facebook*. Com essa ideia, conseguiu a parceria pertinente da Globo e ESPN, a geração de conteúdo específico (*brandedcontent*), mídia espontânea e até mesmo que a marca se tornasse fonte para outras mídias.

Esta ação representou, de certa forma, um posicionamento tático da empresa de tecnologia no mercado de mídia, impulsionando uma ruptura no que havia sido oferecido até então para a cobertura da Copa do Mundo. Tal ação denota uma forma de aproveitamento da



Egle Müller Spinelli; Isadora Ortiz de Camargo

pluralidade de características do ambiente digital e a necessidade de criar produtos online que podem ser impulsionados pelas mídias sociais juntamente com os dispositivos móveis, causando uma ruptura na maneira de processar e acessar informações.

Tais características podem ajudar a identificar um novo status comunicacional e digital em que os indivíduos estão inseridos, isto é, a cena contemporânea é de uma comunicação transversal (SODRÉ, 2014), onde os papéis de mediação e recepção não aparecem mais em uma divisão dicotômica, mas se confundem pelas mudanças do processo de atuação do consumidor de informações, que também se torna um produtor (*prosumer*).

A comunicação digital, neste sentido, pontua transformações no processo de produção midiático, nas programações de websemântica, nas informações armazenadas e sincronizadas na “nuvem”, as quais emergem e pedem uma atualização tecnológica e na concepção de conteúdo (AGUADO, 2013). Hardware e software mudam de codificação, fazendo com que as lógicas de modelo de gestão e produção também sejam alteradas (BRADSHAW, 2009).

2 Metodologia

Para analisar os resultados gerados pela parceria entre empresas de tecnologia e de mídia são utilizados fundamentos teórico-metodológicos do *Media Industry Studies* (Estudos da Indústria da Mídia) - MIS - que consideram as organizações de mídia como um ecossistema em crise, em intensa disrupção e dinâmica de mudança, especialmente pelo uso intenso da internet como fator central na criação de seus produtos midiáticos (DEUZE, 2014). Desta forma, entender as reconfigurações e o *status* contemporâneo de empresas jornalísticas, que se adaptam às tecnologias móveis como ferramentas de produção ou até novas mídias dentro das redações, requer uma abordagem metodológica mais afeita ao MIS.

Dentro do método estudo de caso da parceria IBM-Globo/ESPN, utilizou-se a coleta de arquivos e notícias que falaram sobre as empresas e entrevista semi-estruturadas feita com um dos gestores do projeto. Essas duas técnicas formam as fontes de evidência (YIN, 2001) que



Estratégias de inovação no jornalismo: a copa das redes sociais

serão cruzadas para um melhor entendimento do que significou a parceria e os resultados quantitativos dos produtos e conteúdos criados através da mesma.

Neste artigo, a descrição do caso estudado é fundamental para elucidar e relacionar alguns processos estratégicos pontuados pela geração de um ecossistema comunicacional que promove inovação disruptiva, construção de novos valores e produtos midiáticos diferenciados. Esse tipo de estudo pretende descrever os fatos e fenômenos de uma realidade específica (TRIVIÑOS, 1987).

Por meio das técnicas de análise de conteúdo das entrevistas e dos resultados gerados pela parceria entre estas empresas, ficou evidente a importância do papel do usuário e das plataformas midiáticas que permitem a exposição de suas opiniões como impulso criador de novos valores notícias, identificados nas informações produzidas pelos dados coletados nas redes sociais.

A ação desafia empresas tradicionais de mídia a produzirem de maneira diferente. O interessante é que, neste cenário de crise de negócios das empresas jornalísticas, abre-se a possibilidade de parcerias com empresas de tecnologia, o que representa uma oportunidade estratégica para redefinir novos produtos e processos comunicacionais.

Neste cenário, novas estratégias de inovação precisam ser criadas para abastecer os ambientes comunicacionais. No caso abordado aqui, estas estratégias não partem das empresas informativas e midiáticas, o que representam lógicas diferentes na criação e distribuição de produtos. Para compreender o ponto de partida da “ambiência” proposta neste estudo são elencados conceitos sobre o ecossistema comunicacional impulsionado pelas redes sociais; referências teóricas relativas às estratégias de inovação criadoras de novos valores para as empresas; e descrição da estratégia da produção de conteúdos digitais que vão de encontro ao público de interesse. Estas bases conceituais fornecem premissas para análises de possíveis resultados em termos de engajamento da audiência e a aplicação desta para a produção de conteúdo a partir da parceria entre empresas de tecnologia e mídia durante a Copa do Mundo de 2014 no Brasil.

3 A formação de um (novo) ecossistema diante das redes sociais



Egle Müller Spinelli; Isadora Ortiz de Camargo

Com as transformações geradas na e pela internet, a rede social é entendida como uma das plataformas possíveis do ambiente online, que desenham um ecossistema específico entre empresas, mídias sociais e usuários. Uma rede social provoca conexões entre diversos atores como pessoas, instituições e grupos (RECUERO, 2011). Com relação às empresas:

[...] no atual ecossistema midiático digital e em rede, os papéis desempenhados por diferentes disciplinas profissionais na produção de cultura - produtores de mídia, executivos financeiros, publicitários, gestores de comunicação, incluindo profissionais de marketing e de vendas - estão cada vez mais interligados (DEUZE, 2014, p. 15).

No caso da parceria IBM, Globo e ESPN, as marcas jornalísticas serviram como ambiente de aproveitamento de trabalho para experimentar ferramentas desenvolvidas pela empresa de tecnologia na propulsão de processos inovadores que, nesta situação, impactaram na geração de conteúdo, o que foi pertinente às duas organizações. Na perspectiva da audiência como objeto da experiência, pode-se dizer que o usuário se tornou protagonista neste ecossistema, não apenas consumindo, mas também produzindo e compartilhando opiniões e informações (SHIRKY, 2011).

Nesta relação das empresas de mídia e de tecnologia, também é possível (re)criar valor. O valor econômico dos produtos midiáticos depende do nível de satisfação de necessidades relacionadas ao mesmo. Assim, a informação como um bem econômico passa a ter duas conotações: 1) a informação é um recurso econômico, que exige elementos da lógica de matéria prima imersa na lei da oferta e procura como qualquer outro produto; 2) na atualidade, a informação deixou de ser bem público para transformar-se em algo que pode segmentar, acumular e, na realidade tratada neste estudo, a informação é ressignificada através das emoções codificadas em postagens dos usuários nas redes sociais (PICARD, 2013). Este valor econômico é agregado à ação inovadora de monitoramento e análise por parte da IBM, que também é absorvida pelas empresas midiáticas envolvidas no projeto.



Estratégias de inovação no jornalismo: a copa das redes sociais

Em relação à união entre habilidades e competências de empresas tecnológicas e midiática, Picard (2013) indica alguns fatores marcantes que corroboram com a geração de valor e, conseqüente, inovação, aqui adaptados para o estudo do caso IBM, Globo e ESPN:

- As empresas expandem e diversificam suas ações, resultando em estruturas econômicas mais complexas, o que na situação estudada mostra a IBM como empresa geradora de processos de inovação ao propor estratégias com empresas midiáticas;

- A concorrência incessante dos grupos de mídia tem feito com que haja maior preocupação com estratégias de gestão que gerem soluções vantajosas, o que potencializa a união de empresas de tecnologia e mídia já consolidadas em mercados específicos;

- Para captação e avaliação dos dados gerados pelas redes sociais foi elencada uma equipe diversificada e especializada de profissionais nas áreas de Tecnologia da Informação, Design Thinking, Comunicação, Negócios entre outros;

- O computador por meio da inteligência cognitiva foi programado para coletar dados, mas existiu uma ação humana que controlou e estratificou as principais informações.

Tais premissas são pertinentes para pensar o caso da parceria entre estas empresas como uma ressignificação do valor econômico da informação, bem como pontuar uma estratégia de inovação disruptiva por parte da IBM, que pretende a partir desta ação abrir novas frentes de negócio em futuros eventos similares aos da Copa do Mundo.

E isso caracteriza o ecossistema midiático de atuação da parceria, isto é, a ambiência digital como espaço protagonista para o surgimento de produtos e serviços diferenciados, favorecendo a criação ou reformulação de estratégias, bem como o fomento de importantes processos digitais como produção e gestão de conteúdo, distribuição, engajamento e customização de serviços.

4 Entender inovação e pensar em estratégia



Egle Müller Spinelli; Isadora Ortiz de Camargo

Para entender as tentativas e experiências de inovação também é importante compreender o conceito de estratégia, palavra derivada do grego *stratègós* - *stratos* significava 'exército' e *ago* 'liderança'. De acordo com Mintzberg e Quinn (2001) é uma forma das empresas chegarem a resultados satisfatórios a partir de objetivos visionários que indicam a direção e o foco necessários para uma equipe conforme determinado projeto.

Estratégia é um conjunto de planos, metas e objetivos traduzidos por uma percepção empresarial de acordo com o contexto social e temporal. Para Mintzberg e Quinn (2001), correspondem as ideias que pautariam o futuro de uma organização. Já para Porter (2002), são as ações e valores que geram competitividade.

No caso da IBM – GLOBO/ESPN, estes conceitos de estratégias estavam presentes para gerar conteúdo ligado à empresa (*brandedcontent*), marketing e visibilidade à marca. Assim, a inovação parte da estratégia de negócios da IBM, como explica Fabiana Galetol² (2015), diretora de Branding e Comunicação Externa da IBM Brasil:

A gente emprestou nossa tecnologia para aumentar a experiência deles (Globo/ESPN) pela visibilidade da nossa marca, da nossa tecnologia. Na verdade, surgiu como uma campanha de marketing. Nosso desenho pressupôs toda a parte de publicidade, de conta de mídia, toda a parte de mídia espontânea, de comunicação externa, envolvendo os influenciadores.

Por se tratar de um estudo de caso pontual sobre ações inovadoras referenciadas no mercado de informação, a formulação de estratégias e o uso de tecnologias para serem aplicá-las em produtos jornalísticos serviu como experiência para entender a interação entre os usuários com eventos e situações, o que exigiu um certo grau de adaptabilidade dos profissionais envolvidos, como pontua Saad (2003, p. 23):

² Entrevista concedida por Fabiana Galetol, diretora de Branding e Comunicação Externa da IBM Brasil. Entrevistadoras: Egle Spinelli e Isadora Ortiz de Camargo. São Paulo, 20 de março de 2015.



Estratégias de inovação no jornalismo: a copa das redes sociais

Estudar os impactos de uma inovação tecnológica de ruptura e propor formas de atuação empresarial adequadas para fazer desta inovação um componente de competitividade exige uma boa dose de adaptabilidade de pesquisadores, estrategistas e empresários.

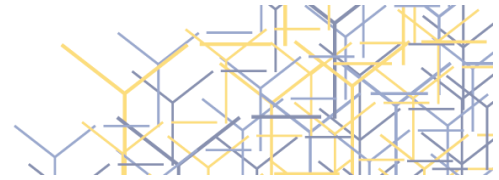
Assim, considerando o uso das tecnologias como novas ferramentas de produção e distribuição, a informação é colocada no centro das decisões empresariais, e no caso da IBM e Globo, podemos indicar que ela é protagonista do pensamento estratégico e do direcionamento de um possível modelo de inovação a partir de parceria entre empresa de mídia e empresa de tecnologia. A IBM percebe como oportunidade juntar sua ferramenta tecnológica ao aplicativo da Globo, que já era conhecido e baixado pelos usuários, gerando uma espécie de mídia espontânea à IBM pela produção de conteúdo diferenciado pelas empresas de mídia.

É possível desenhar um plano de ação estratégica para gerar inovação por parte da IBM, em seguida Globo e ESPN. Este esquema seria dividido em quatro etapas:

1. Formação de base de dados provenientes de postagens de redes sociais (facebook e twitter);
2. Mineração de dados: filtros previamente estipulados pela IBM selecionam e empacotam informações para gerar gráficos, estatísticas e previsões de opiniões positivas, negativas e neutras, que são disponibilizadas em tempo real pela Rede Globo;
3. Criação de conteúdos pela ESPN a partir dos dados produzidos;
4. Curadoria de informação gerada por meio de um ciclo de produção/divulgação baseado na união de forças e *affordances*³ de cada empresa.

Esta experiência, portanto, é uma forma de inovar dentro de uma realidade com nenhum exemplo similar. A análise das menções nos posts é uma ferramenta que auxilia, de certa forma, um processo de identificação das vontades do público sobre determinado tema. E tal iniciativa só é possível graças a mudança de ação estratégica das empresas. Isso significa que pensar ações que tendem a impactar o tipo de relação de um produto e seu público foi uma forma das empresas ganharem espaço, gerarem valor, conhecimento e se conectarem com a audiência. Por isso, neste

³ *Affordance* no campo da comunicação, palavra que ainda não encontrou tradução exata em português, mas que pode ser entendida como a qualidade de um objeto perder sua função original para outras possibilidades de usos. Desta forma, a *affordance* da central de telefones celulares, por exemplo, não se resume à mobilidade, “mas sim ao fato de que o usuário torna-se um terminal móvel para interação comunicativa mediada através dos vários contextos de vida diária” (HELLES, 2013, p. 18).



Egle Müller Spinelli; Isadora Ortiz de Camargo

artigo, o termo inovação representa uma atividade de disrupção, que rompe com as comumente encontradas no mercado de informação brasileiro.

5 Análise dos sentimentos nas redes sociais: caso da Globo e ESPN

A inovação nas mídias não implica apenas no uso de uma ferramenta tecnológica, mas na influência que esta estabelece a partir da instauração de novas rotinas de produção de mídias e como este processo altera as relações entre mídia e sociedade (BRUNS, 2014).

Na Copa do Mundo do Brasil de 2014, a união da Globo e da ESPN com uma empresa de tecnologia, a IBM Brasil, gerou dimensões inovadoras disruptivas ao desenvolverem mecanismos de compreensão do sentimento das pessoas envolvidas no evento por meio da análise das postagens em redes sociais (*Twitter* e *Facebook*), criando valores e estabelecendo um elo de comunicação entre empresas e audiência.

A ferramenta de análise social desenvolvida pelo Laboratório de Pesquisas da IBM já tinha sido testada na Copa das Confederações em 2013 com a compra de mídia na Rede Bandeirantes. A empresa enviava gráficos e estatísticas resultantes da análise de sentimento dos *tweets* gerados pelos torcedores para o programa Terceiro Tempo de Milton Neves, que não apenas comentava as partidas, mas ampliava seu contexto informativo por meio da participação do público sobre a performance individual dos jogadores, desempenho da equipe, da comissão técnica entre outros.

Este caso representa uma estratégia de marketing, que partiu da empresa de tecnologia para gerar futuras parcerias de negócios em setores diversos, não apenas na área de futebol, ao oferecer uma ferramenta de análise de sentimento social para saber o que as pessoas falam e pensam sobre determinada marca ou produto a partir de um grande número de dados nas redes sociais.

A iniciativa permitiu compreender a importância destas associações que impulsionam inovações, ao retratar um movimento inverso instaurado pelas mídias de comunicação de massa, o que representa uma mudança radical na maneira de tratar e conceber o processo de informação



Estratégias de inovação no jornalismo: a copa das redes sociais

e comunicação, que demonstra o que Faustino (2013) coloca como impacto da internet na sociedade, ao trazer mudanças significativas nas audiências, que se tornam emissores ao invés de meros receptores.

A Copa das Confederações foi um piloto. O sistema de análise de sentimento social foi estruturado a partir de algoritmos⁴ que identificaram, filtraram e analisaram os comentários em português durante os jogos do Brasil na Copa das Confederações, o que resultou na geração de uma quantidade de dados que puderam ser organizados para elencar as porcentagens de opiniões positivas, negativas ou neutras relacionadas ao desempenho dos jogadores e do time no momento da partida. Este filtro foi estabelecido por meio de inteligência cognitiva, que ensina o sistema a analisar palavras-chave correspondentes a determinados grupos de pessoas e identificar quais os padrões de comportamento correspondentes ao seu uso, independentes da indexação normalmente realizadas pelo uso de *hashtags* nas redes sociais. A partir das postagens, um conjunto de palavras era atualizado manualmente no sistema a cada partida por uma equipe de profissionais da IBM, envolvidos na área de tecnologia da informação e comunicação, que ajudavam a classificá-las e faziam com que o sistema aprendesse qual sentimento resultaria. A cada jogo o sistema era atualizado para compreender a maneira que as pessoas falavam de futebol nas redes sociais e qual era o sentimento resultante com relação ao contexto.

Todos os *posts* públicos em português (dentro e fora do Brasil) foram capturados e analisados pelo sistema com o uso de computação cognitiva e o aprendizado de máquina, responsáveis por categorizar postagens de diversos assuntos e natureza, incluindo gírias, sarcasmo e linguagem coloquial, para compreender o sentimento das pessoas sobre o evento. O desafio foi rotular frases e palavras para que o computador entendesse com precisão uma linguagem que não é baseada na escrita e sim na fala, pois as pessoas expressam seus sentimentos e emoções nos posts como se estivessem falando com alguém.

Na Copa do Mundo, a IBM utilizou este sistema de mineração de dados em parceria com a Globo e a ESPN. A Globo criou um aplicativo que disponibilizava conteúdos adicionais sobre o

⁴ É uma sequência lógica, finita e definida de instruções a serem seguidas pelo computador para resolução de determinada tarefa.



Egle Müller Spinelli; Isadora Ortiz de Camargo

jogo que passava simultaneamente na TV: informações sobre melhores momentos, estatísticas, escalação e ranking. Além disso, inseriu a aba Termômetro Social para fornecer dados relacionados ao sentimento dos torcedores na rede sobre o desempenho dos jogadores e do time em tempo real.

Este aplicativo, ao ser acessado no mesmo momento em que o telespectador assiste TV, correspondente ao que se denomina hoje por segunda tela, responsável por oferecer informações extras ao que é visto na TV, bem como abrir um canal aberto para comentário, votação, fórum e discussão sobre o assunto veiculado. O telespectador podia rever trechos marcantes da partida em vídeo; consultar a posição e escalação do time (saber quem estava em campo e no banco de reservas); visualizar as estatísticas relacionadas às faltas cometidas, impedimentos, cartões vermelhos, passes certos e errados, desarmes e finalizações; saber sobre curiosidades dos times em campo; participar de quiz e dar palpites – responder perguntas ou indagações que valiam pontuações computadas em um ranking entre os usuários.

O uso do Termômetro Social ocorreu apenas durante a Copa e monitorou todos os jogos da competição, pois foi uma estratégia pontual para o evento. Os gráficos e estatísticas gerados pela ferramenta de análise de sentimento social puderam auxiliar jornalistas a compreenderem a receptividade e o engajamento da audiência com relação à atuação dos jogadores nas partidas, indicando a produção de pautas e conteúdos que representassem os interesses do público na competição. Ao acessar os dados sobre a avaliação da performance da equipe pelos torcedores nas mídias sociais, os jornalistas passaram a dispor das informações e opiniões advindas do público, exigindo apuração mais acurada e gerando conteúdos mais plurais.

Outra ação na produção de notícias baseada na análise de sentimentos foi realizada pela ESPN Brasil, durante os jogos da copa. A ESPN criou o site Torcida nas Redes⁵, que desenvolveu conteúdo segundo as menções filtradas pelo sistema IBM. No total foram 53 milhões de posts em português relacionados à Copa captados durante os 64 jogos do Mundial, correspondentes à mais de 5 milhões de usuários diferentes⁶.

⁵ Disponível em: <<http://espn.uol.com.br/tag/torcidasnasredes>>. Acesso em: 15 jul. 2015.

⁶ Press release: SALA DE IMPRENSA IBM. IBM consolida o que torcedor brasileiro falou nas redes sociais durante



Estratégias de inovação no jornalismo: a copa das redes sociais

O site da ESPN foi composto de informação sobre os jogos baseada nos dados fornecidos pela ferramenta de análise de sentimento, além de explorar também os recursos oferecidos pelas mídias digitais para a composição de conteúdo no webjornalismo (CANAVILHAS, 2014) como multimídia, hipertextualidade, interatividade, personalização, memória, instantaneidade e ubiquidade. Além disso, existiu um trabalho de curadoria informativa que disseminava determinado assunto a partir do uso de *links* e *hashtags*, tanto no texto como na página, para outras matérias relacionadas em diversos meios e plataformas.

O Torcida nas Redes também criou um infográfico animado que mostrava a cada jogo da seleção no mundial o total de registros analisados nas redes sociais, o número de menções relativas a cada jogador, avaliação dos jogadores e os assuntos mais abordados.

A partir da avaliação dos jogadores era escolhido o Craque das Redes do jogo, selecionado entre os jogadores que tiveram a maior porcentagem de *posts* positivos dentro de um volume superior a 2% de todos os posts analisados em português durante a partida. Desde o primeiro jogo do Brasil contra a Croácia até a derrota para a Alemanha nas quartas de final, a quantidade de registros relacionados às menções positivas, neutras e negativas apresentou seu menor número de 1.392.871 na partida do México contra o Brasil, passou para 4.078.979 no jogo Brasil X Chile, e atingiu o ápice de 6.782.481 no jogo contra a Alemanha.

A última notícia do site trouxe um balanço geral do desempenho dos jogadores, apontando David Luiz como o jogador brasileiro que teve mais posts positivos e Julio Cesar como o atleta que mais recebeu menções positivas (56% do total). Fred foi o que recebeu mais menções negativas (61%) e Felipão teve o maior número de posts negativos (73% do total). Neymar foi o campeão de *posts* com 2,5 milhões, mas 57% foram negativos.

O retrato dos comentários em português nas redes sociais espelhou a avaliação dos torcedores com relação ao desempenho da seleção brasileira ao longo dos sete jogos no mundial e permitiu aos jornalistas apurarem mais dados para contextualizar e aproximar suas informações dos leitores e, assim, ampliar o horizonte do trabalho jornalístico, graças a tecnologia aliada a um

o mundial. São Paulo, 14 julho de 2014. Disponível em:
<<http://www03.ibm.com/press/br/pt/pressrelease/44240.wss>>. Acesso em: 20 ago. 2015.



Egle Müller Spinelli; Isadora Ortiz de Camargo

modelo de gestão de notícia que prioriza os valores de quem tem interesse por elas. Na complexa interação entre mídia e atores sociais, as mídias podem conduzir processos bem como os atores sociais podem influenciar a produção das mídias. Inovações na mídia na era da internet correspondem a histórias de co-criação de produtos, plataformas e práticas realizadas em colaboração entre usuários e produtores (BANKS, 2013; BRUNS, 2014).

6 Notícias geradas pela análise de sentimento social

Durante a Copa, a análise de sentimento social aconteceu entre os dias 12 de junho e 13 de julho de 2014, captada 30 minutos antes, no decorrer dos jogos, e 30 minutos após o término.

A IBM oferecia estatísticas e gráficos sobre as menções nas redes, que precisavam ser avaliados e transformados em conteúdos noticiosos. No caso da Globo, a aba do Termômetro Social no aplicativo mostrava a evolução das menções negativas, neutras e positivas de 2 em 2 minutos em cada partida, a opinião dos brasileiros sobre o jogo e a performance dos craques nas redes sociais. Neste caso, não houve um trabalho de mediação jornalística para transformar estes dados em informação, ou seja, o processo da comunicação aqui se estabilizou pela transmissão de dados estatísticos em tempo real, sem a intenção de ordená-los para auxiliar o público a contextualizar os fatos em um discurso narrativo mais amplo.

No site Torcida nas Redes realizado pela ESPN, já existiu a efetivação desta mediação na produção de matérias jornalísticas apuradas pelos jornalistas da empresa. Mediação representada na definição de Martín-Barbero (1997) como “a mutação da materialidade técnica em potencialidade socialmente comunicativa, processo de transformação cultural que viabiliza as modalidades de comunicação, revelado pelas inovações tecnológicas”. As informações textuais sobre os jogos eram contextualizadas com dados advindos da análise de sentimento dos torcedores nas redes sociais e ampliadas em formatos narrativos constituídos pela inserção de conteúdos em meios diversos – textos, fotos, vídeos e gráficos. O percurso comunicativo se efetiva ao permitir conexões em diferentes camadas de tempo e espaço, trazendo uma percepção factual sobre os acontecimentos.



Estratégias de inovação no jornalismo: a copa das redes sociais

Pode-se perceber que a ação humana ainda é fundamental para a geração de conteúdos curados, pois a coleta mecânica de informações dos posts feita pelos computadores representou 70% do trabalho. Os 30% restantes precisaram ser analisados por uma equipe de profissionais especializados para ensinar o computador a ajustar os erros e interpretar os dados.

Este caso de monitoramento e gestão de conteúdo retrata uma estratégia pontual inovadora, que dependeu de um diferencial: união de características potenciais de empresas de mídia (Globo/ESPN) e tecnologia (IBM) para produzir, divulgar e curar conteúdos diferenciados em espaço midiático reconhecido pelos usuários.

Com base na geração de mídia espontânea sobre o projeto IBM, observou-se pelo clipping de conteúdo disponibilizado pela empresa, uma divisão entre temáticas editoriais e visibilidade da IBM, mostradas no quadro de classificação de notícias geradas pela análise de sentimento social (tabela 1). Foram 101 matérias catalogadas em meios de comunicação diversos e 82 oriundas do site da ESPN:

Tabela 01 – Classificação das notícias geradas pela análise de sentimento social



Egle Müller Spinelli; Isadora Ortiz de Camargo

<u>Temas/Total de Notícias</u>	<u>Publicação em meios de Comunicação</u>	<u>Marca Favorecida</u>
Cultura Digital/Tecnologia 18 matérias	Brasil Econômico; Brasil Post; Blog Explora; Exame; INFO; TI Inside; TI Especialistas; O SUL Reportagem; Gazeta de Varginha; Mundo do Marketing;	IBM – 13 matérias (m) * IBM e Globo - 7 m*
Sobre o Projeto 35 matérias	Administradores; Rádio CBN; Propmark; Portal Fator; Blog A Quinta Onda; Meio & Mensagem; Próxima; Máquina do Esporte; IDG Now; TI Bahia; Grandes Nomes da Propaganda; Cidade Marketing; Blog Falando de TI; Blog Diário do Nordeste; Jornal Propaganda e Marketing; Portal da Ilha; Canal Tech; Adnews; Blog do JJ; Baguete; Telesintese; Decision Report; Information Management; Promoview; Café das Quatro Online; Portal Fator Brasil; O Debate; CNN Expansion;	IBM – 22 m* Globo - 1 m* IBM e Globo - 12 m*
Copa - Evento 3 matérias	Correio da Bahia; Máquina do Esporte; MSN Notícias;	Neutro**
Jogadores/Técnicos/Jogos 45 matérias	IDG Now; Meio & Mensagem; MSN Notícias; Portal Boa Informação; Blog A Quinta Onda; Brasil Post e ESPN	Neutro**

Fonte: Tabela gerada pelas autoras segundo dados fornecidos pela IBM (abril/2015)

* Algumas das matérias saíram em sites por meio de profissionais que tinham direta ou indiretamente se envolvido com o projeto. Outras foram geradas a partir de releases distribuídos pela IBM, mas ainda assim a empresa de tecnologia impulsionou a produção de conteúdos sobre resultados de jogos, perfis e entrevistas, onde o foco apresentado nos títulos e primeiros parágrafos das notícias coletadas no clipping da empresa falavam da torcida como protagonista.

** A classificação "Neutro" representa as abordagens noticiosas como foco principal da matéria.



Estratégias de inovação no jornalismo: a copa das redes sociais

Tais dados reforçam o conceito de inovação contido nesta estratégia de parceria entre IBM, Globo e ESPN, classificada neste artigo como inovação disruptiva (BOWER; CHRISTENSEN, 1995; SAAD, 2014) por: representar a audiência como ente principal da ação; impulsionar um ambiente de trocas informacionais através de uma estrutura organizacional formada por profissionais de diversas áreas de atuação; criar uma ferramenta tecnológica geradora de formatos e narrativas digitais diferenciados; propor um modelo de negócios de parceria entre empresas de capacidades e habilidades diversas – midiática/comunicacional e tecnológica. Além disso, esta estratégia constitui fonte de criação de valor, fundamentada na teoria da inovação que também argumenta “que o desenvolvimento econômico e o novo valor são criados através de mudanças que destroem o valor produzido nas empresas existentes e criam valor substituto através de novas tecnologias e processos em novas empresas ou empresas que adotam mudanças” (PICARD, 2013, p. 78).

7 Considerações finais

Inovação não significa apenas “aquilo que é novo”, como a definição do dicionário Houaiss, e vai além de gerar transformações empresariais, pois envolve um processo condicional de criar, desenvolver, quebrar paradigmas e prosperar estratégias diferenciadas. Este processo deve acompanhar as modificações socioculturais, gerando um princípio ideal de disrupção.

Parcerias entre empresa de tecnologia e comunicação podem alavancar inovações, rupturas ou melhorias nas estratégias e modelos de negócio implementados, no planejamento e gestão de produtos e conteúdos, e na criação de novos valores relacionados a determinados eventos, marcas, empresas e grupos sociais.

As mídias sociais surgem como um novo canal de comunicação que podem conduzir a disrupções inovadoras a partir do embricamento de três instâncias fundamentais: tecnologia, negócios e valores humanos. Em um contexto de mudança para as organizações comunicacionais, principalmente para aquelas cujo principal objeto é informação, é imprescindível a combinação de fatores tais como marketing, estratégia e tecnologia para resignificá-los e encontrar novos



Egle Müller Spinelli; Isadora Ortiz de Camargo

rumos para as empresas (FAUSTINO, 2013). No caso percorrido neste artigo, uma empresa de tecnologia se tornou parceira de empresas de comunicação e formadores de opinião para estimular processos que resultassem em mídia espontânea à partir do desenvolvimento de uma ferramenta tecnológico agregadora de novos negócios ao seu rol de serviços. Assim, empresas de comunicação puderam ter acesso à dados específicos disponibilizados em redes sociais para produzirem conteúdos que pudessem inserir, além das informações normalmente apuradas jornalisticamente, os pensamentos e as opiniões (positivas, neutras e negativas) do público envolvidos no fato noticiado.

Este caso exemplifica uma situação inédita no Brasil das empresas tradicionais de mídia ao se unirem com as de tecnologia para criar processos e produtos pertinentes a ambos os lados, mas especialmente focadas no usuário. Ainda que seja uma experimentação, a situação da cobertura da Copa neste viés de monitoramento de sentimentos e geração de conteúdos representou uma ação diferenciada de todas as outras aplicadas no evento em 2014 no Brasil.

O fato da IBM, Globo e ESPN se juntarem para acompanhar mais de 15 milhões de dados reconhecidos em *tweets, posts e reposts* é percebido como uma ação estratégica inovadora capaz de gerar um ciclo de outras novas ações criadas para romper com uma cobertura jornalística tradicional. Neste sentido, o caso representaria uma disrupção em relação à realidade brasileira de cobertura midiática e um impulso em processos que envolvem parcerias entre empresas de mídia, tecnologia, dentre outras possíveis como instituições públicas, privadas e educacionais. Um cenário já presente na realidade norte-americana, por exemplo, onde empresas de comunicação costumam se unir ao mercado e a academia para desenvolver produtos e ações conjuntas. Vale ressaltar que, mesmo sendo uma inovação proposta pela empresa de tecnologia, a iniciativa permite refletir sobre processos, produtos e modelos de negócios jornalísticos que busquem formar opinião e ampliar os canais informacionais sobre determinado evento, ao mesmo tempo que apresentem certa consonância com uma audiência já inserida no ecossistema comunicacional contemporâneo.



Referências

AGUADO, Juan Miguel. La indústria del contenido em la era Post-PC: Horizontes, amenazas y oportunidades. In: CANAVILHAS, João (org). **Notícia e mobilidade**. Covilhã: Universidade da Beira do Interior, Labcom, 2013.

BANKS, John. **Co-creating videogames**. London: Bloomsbury Academic, 2013.

BOWER, Joseph L.; CHRISTENSEN, Clayton M. Disruptive Technologies: catching the wave. **Harvard business review**, n. 1, p. 43-53, jan/fev, 1995.

BRADSHAW, Paul. What does a mobile journalist need?, **Online journalism blog**. 2009. Disponível em: <<http://onlinejournalismblog.com/2009/10/21/what-does-a-mobile-journalist-need/>>. Acesso em: 01 set. 2013.

BRUNS, Axel. Media Innovations, User Innovations, Societal Innovations. **The journal of media innovations**, University of Oslo, Department of Media and Communication, vol. 1, n. 1, p. 13-27, 2014.

CANAVILHAS, João (org.) **Webjornalismo: 7 características que marcam a diferença**. Covilhã: UBI, Livros LabCom, 2014.

DEUZE, Mark. O Jornalismo, a Vida na Mídia e a Sociedade Empreendedora. **Parágrafo**, v. 2, n. 2, 2014.

_____. Work in the media. **Media Industries**, vol.1, n. 2, 2014

FAUSTINO, Paulo. **Indústrias criativas media e clusters**. Lisboa: Editora Media XXI, 2013.

GURGEL, Anderson. Desafios do jornalismo na era de megaeventos esportivos. **Motrivivência**, ano XXI, n. 32/33, p. 193-210, 2009.

JENKINS, Henry; FORD, Sam & GREEN, Joshua. **Cultura da conexão: criando valor e significado por meio da mídia propagável**. São Paulo: Aleph, 2014.

MARTÍN-BARBERO, Jesús. **Dos meios às mediações: comunicação, cultura e hegemonia**. Rio de Janeiro: Editora UFRJ, 1997.

MINTZBERG, Henry; QUINN, James Brian. **O processo da estratégia**. Porto Alegre: Bookman, 2001.

PICARD, Richard. **Criação de valor e o futuro das organizações jornalísticas**. Porto: Editora Media XXI, 2013.



Egle Müller Spinelli; Isadora Ortiz de Camargo

PORTER, Michael. Strategy and Internet. **Harvard business review on advances in strategy**, Boston, Harvard Business School Publishing Corp, 2002.

RECUERO, Raquel. **Redes sociais na Internet**. Porto Alegre: Sulina, 2011.

SAAD, Beth. **Estratégias para a mídia digital**: Internet, informação e comunicação. São Paulo: Editora Senac São Paulo, 2003.

_____. Innovations on Online Journalism: Discussing social business design models. **Journalism and mass communication**, vol. 4, n. 9, 2014.

SHIRKY, Clay. **A cultura da participação**: criatividade e generosidade no mundo conectado. Rio de Janeiro: Zahar, 2011.

SODRÉ, Muniz. **A ciência do comum**: notas para o método comunicacional. Rio de Janeiro: Editora Vozes, 2014.

TRIVIÑOS, Augusto Nivaldo. Silva. **Introdução à pesquisa em ciências sociais**: a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: Atlas, 1987.

YIN, Robert K. **Estudo de caso** – planejamento e métodos. Porto Alegre: Bookman. 2001.

Artigo recebido em abril de 2015
e aprovado em maio de 2015