

# Plataformização e Novos Modelos de Negócios no Jornalismo: Apontamentos sobre o Jornalismo de Marca do Estadão Blue Studio

*Platformization and New Business Models in Journalism: Notes on Brand Journalism from Estadão Blue Studio*

*Plataformaización y Nuevos Modelos de Negocios en Periodismo: Notas sobre Periodismo de Marca de Estadão Blue Studio*

Claudiane CARVALHO<sup>1</sup>  
Maria Aparecida Brito SANTANA<sup>2</sup>

## Resumo

O presente trabalho busca compreender as implicações do fenômeno da plataformização na reconfiguração dos modelos de negócio de empresas jornalísticas pelo viés das práticas do jornalismo de marca - compreendido como uma convergência entre técnicas e protocolos jornalísticos e estratégias de comunicação para marcas. A pesquisa qualitativa, de abordagem multimétodos, articula revisão de literatura, análise documental para mapear produtos e serviços oferecidos pelo Estadão Blue Studio (ESB), além de entrevista semiestruturada. O estudo demonstra que o ESB atende às demandas do atual cenário midiático e à necessidade de sustentabilidade do Grupo Estadão. No entanto, pode comprometer o capital simbólico e cultural da credibilidade jornalística.

**Palavras-chave:** Plataformização; Jornalismo de Marca; Modelos de Negócios.

---

<sup>1</sup> Doutora em Comunicação e Cultura Contemporâneas pela UFBA. Docente da Faculdade de Comunicação da UFBA, do PósCOM/UFBA e do PPGCOM/UFPA. E-mail: claudianecarvalho.29@gmail.com. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5000-1074>

<sup>2</sup> Mestranda em Comunicação e Cultura Contemporâneas da UFBA, bolsista FAPESB. E-mail: cyda.britos@Gmail.com. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0966-9363>.



## Abstract

This paper seeks to understand the implications of the platformization phenomenon in the reconfiguration of journalistic companies' business models, through the lens of brand journalism practices - understood as a convergence between journalistic techniques and protocols and communication strategies for brands. The qualitative research, with a multi-method approach, combines a literature review, documentary analysis to map the products and services offered by Estadão Blue Studio (ESB), as well as semi-structured interviews. The study shows that the ESB meets the demands of the current media landscape and the need for sustainability of the Estadão Group, although it can compromise the symbolic and cultural capital of journalistic credibility.

**Keywords:** Platformization; Brand Journalism; Business Models

## Resumen

Este trabajo pretende comprender las implicaciones del fenómeno de la plataforma en la reconfiguración de los modelos de negocio de las empresas periodísticas, a través de la lente de las prácticas del periodismo de marca -entendido como una convergencia entre las técnicas y protocolos periodísticos y las estrategias de comunicación para las marcas. La investigación cualitativa multimétodo combina una revisión bibliográfica, un análisis documental para mapear los productos y servicios ofrecidos por Estadão Blue Studio (ESB), así como entrevistas semiestructuradas. El estudio demuestra que el ESB responde a las exigencias del actual panorama mediático y a la necesidad de sostenibilidad del Grupo Estadão, aunque puede poner en peligro el capital simbólico y cultural de la credibilidad periodística.

**Palabras clave:** Plataformaización; Periodismo de Marca; Modelos de Negocio.

---

## Introdução

A crescente influência de plataformas digitais na reconfiguração das dinâmicas de produção, circulação e recepção de conteúdos jornalísticos tem provocado mudanças significativas na cena midiática. Nessa paisagem, entre outros aspectos, acentuam-se a comunicação ubíqua, os modos de (des)convergência nas redações (Sparviero; Piel; Balbi, 2017), a produção multimeios e distribuição multiplataforma, a polivalência profissional (Salaverría, 2019) e o protagonismo da instância de recepção (Zelizer; Boczkowski; Anderson, 2021). Todavia, em especial, a chamada “plataformização da notícia” inaugura modalidades e fluxos de circulação da informação, reconfigura hábitos de consumo e fragiliza o lugar do jornalista como curador das informações em detrimento da atuação dos algoritmos (Longhi; Silveira; Paulino, 2021; Boczkowski, 2021; Van Dijck; Poell; Wall, 2018; Winques, 2021).



Os processos de desintermediação dos *gatekeepers* (Cardoso, 2023) e a “reorganização” e “desagregação” entre “conteúdos de notícias, audiência e publicidade” (Van Dijck; Poell; Waal, 2018), promovidos pela ambiência plataformizada, debilitam a autoridade de veículos jornalísticos, ao mesmo tempo em que surgem novas formas de curadoria e personalização de conteúdo, baseadas em dados e audiência ativa (Nieborg; Poell, 2018). Assim, “se os veículos noticiosos detinham, anteriormente, o maior número de informações sobre o seu público-alvo, atualmente, as plataformas e seus respectivos sistemas algorítmicos possuem esses dados a partir dos fluxos da circulação contemporânea da informação” (Carvalho, 2023, p.24).

Nesse contexto de midiatização profunda (Couldry; Hepp, 2017), no qual o jornalismo torna-se cada vez mais integrado às dinâmicas e exigências das plataformas digitais, as organizações noticiosas vivenciam a reestruturação dos modelos de negócio (Salaverría, 2019; Serrano-Tellería, 2021; Longhi; Silveira; Paulino, 2021). Em outros termos, os veículos jornalísticos são compelidos a repensar suas estratégias de sobrevivência, reelaborando práticas em prol da sustentabilidade financeira e editorial. Nessa conjuntura, o chamado jornalismo de marca (Light, 2020; Kotler; Kartajaya; Setiawan, 2017; Araújo, 2018; Arrese; Pérez-Latre, 2017; Carvalho; Santana, 2024) emerge como uma possibilidade de negócio que atende à lógica e às demandas das plataformas digitais ao unir práticas jornalísticas a estratégias de marketing para criar conteúdos que promovem marcas e, ao mesmo tempo, informam o público.

Criado em 2004 pelo então coordenador de marketing do McDonald's, Larry Light, o polêmico termo não possui uma definição fechada. No entanto, o jornalismo de marca (JM), ou *brand journalism*, consiste no uso estratégico dos modos de fazer e dizer do jornalismo para fins publicitários. Partindo do pressuposto de que as marcas podem estabelecer um vínculo direto com seus *stakeholders* mediante oferta de informações relevantes (Bull, 2013), Light considera o JM essencial à ambiência digital, onde o principal objeto de disputa é a atenção.

Uma das práticas mais conhecidas do jornalismo de marca é o chamado jornalismo patrocinado ou publicidade nativa, por meio da qual as organizações jornalísticas publicam, em seus próprios meios, conteúdos informativos que foram pagos, definidos e aprovados pelas marcas, mas produzidos por profissionais da empresa jornalística em departamentos ou estúdios específicos (Bueno, 2020; Rubim, 2023; Carvalho; Santana, 2024). Veículos internacionais como *The New York Times*,



*The Washington Post*, *The Guardian*, *The Economist* e *Forbes* trabalham com conteúdo patrocinado pelo menos desde 2014. No Brasil, *Folha de S. Paulo*, *O Globo*, *O Estado de S. Paulo* e *Jornal Correio* (na Bahia) adotam essa prática desde 2015, por meio de seus respectivos estúdios, os *labs* (Rubim, 2023).

Esta pesquisa é mobilizada pelo avançar dessa modalidade de negócio em um grupo tradicional no Brasil, o Estadão, cujo jornal fundador foi lançado em 4 de janeiro de 1875. No ano de 2021, o grupo ampliou as atividades do Media Lab Estadão, que elaborava conteúdo patrocinado de marcas para circulação em seus próprios meios noticiosos, para lançar o Estadão Blue Studio (EBS), uma agência de comunicação que apresenta uma proposta bem mais ambiciosa:

A estrutura será responsável por criar e entregar soluções de conteúdo, tecnologia e mídia, desenhadas de acordo com as métricas e objetivos de negócio do cliente. Com isso, o *Estadão* amplia a parceria estratégica com o mercado publicitário, que busca credibilidade e resultado no mesmo ambiente (Anuário da Comunicação Corporativa, 2021)

Em face do ineditismo dessa proposta do *Estadão* no campo jornalístico brasileiro, este trabalho busca compreender as implicações do fenômeno da plataformação na reconfiguração dos modelos de negócio de empresas jornalísticas pelo viés das práticas do JM. A pesquisa qualitativa, de abordagem multimétodos, articula revisão de literatura, análise documental para entendimento da proposta do EBS e mapeamento dos seus produtos e serviços (Marconi; Lakatos, 2017), além de entrevista semiestruturada (Duarte; Barros, 2009). Para tanto, divide-se em três partes, a saber: 1) Plataformação nos modelos de negócios do jornalismo 2) Jornalismo de marca: sustentabilidade financeira ou crise editorial? e 3) Processos e práticas do jornalismo de marca no Estadão Blue Studio. A hipótese é que a plataformação transforma tanto as práticas quanto os ambientes do jornalismo, redesenhando modelos de negócio por meio do jornalismo de marca.

### **Plataformização nos modelos de negócios do jornalismo**

Segundo Poell, Nieborg e Van Dijck (2019, p.03), plataformas são "infraestruturas digitais reprogramáveis que facilitam e moldam interações personalizadas entre usuários finais e complementadores, organizadas por meio da coleta sistemática, processamento algorítmico, monetização e circulação de dados". A partir dessa visão de plataformas como "coisas", os autores avançam para uma análise



da plataformização como um processo, identificando três dimensões institucionais que o caracterizam: infraestruturas de dados, mercados e governança. Para os pesquisadores, a plataformização leva à "(re)organização de práticas culturais em torno de plataformas, enquanto estas práticas moldam simultaneamente as dimensões" (Poell; Nieborg; Van Dijck, 2019, p. 06). Vale destacar que essas dimensões são interdependentes, reiterativas e, em certa medida, se sobrepõem. A separação, assim, cumpre fins metodológicos.

Toma-se como ponto de partida a primeira dimensão proposta pelos autores para examinar o jornalismo como uma dessas práticas culturais afetadas pela plataformização. Com a dinâmica de infraestrutura para coleta e análise de dados, também conhecida como dataficação<sup>3</sup>, as plataformas digitais influenciam profundamente o modo como as notícias são produzidas, distribuídas e consumidas, pois permitem que os veículos de notícias ajustem suas estratégias baseando-se em dados sobre o comportamento e preferências dos usuários. Segundo Van Dijck, Poell e Waal (2018, p.55), esses dados influenciam potencialmente na tomada de decisões editoriais e reconfiguram a apresentação do conteúdo: "É através dos dados do usuário que as maiores plataformas, intencionalmente ou não, começam a governar as notícias".

Para os autores, na ambiência plataformizada, há uma "reorganização" e "desagregação" entre "conteúdos de notícias, audiência e publicidade" que solicitam novos modelos de negócios, atualização de rotina produtiva e mudança na cultura profissional. Esse rearranjo ocorre porque, na circulação do conteúdo produzido pela redação nas diferentes plataformas, tem-se uma separação entre o produto (informação) e organização noticiosa produtora, reduzindo, desse modo, o potencial de curadoria do jornalismo e abalando o antigo modelo de negócio das organizações jornalísticas, sustentado na venda de propaganda e publicidade. Em outras palavras, há uma "[...] reorganização de práticas e imaginários culturais em torno dessas plataformas" (Poell; Nieborg; Van Dijck, 2019, p. 2).

Vale mencionar que, no fluxo das notícias desagregadas, as métricas de comportamento do público têm uma incidência ainda maior na definição da pauta a

---

<sup>3</sup> Dataficação se refere à habilidade das plataformas em rede de transformar em dados diversos aspectos do mundo que antes não eram quantificados. Isso inclui não apenas dados demográficos ou informações de perfil fornecidas voluntariamente pelos usuários ou solicitadas em pesquisas online, mas também metadados comportamentais gerados automaticamente, como registros de horários e localizações inferidas por GPS a partir de smartphones. (Van Dijck; Poell; De Waal, 2018, p. 33).



ser realizada, no formato a ser produzido e nos meios de circulação, endossando a perspectiva da “*metric power*” (Beer, 2016). Tocamos, assim, a segunda dimensão da plataformização, que se refere aos mercados e à reorganização das relações econômicas.

Diferentemente do mercado tradicional, em que uma empresa negociava diretamente com seus consumidores, no atual contexto digital, os mercados são bilaterais ou multilaterais, tendo as plataformas posicionadas como intermediárias. Antes, “organizações de notícias e editoras de mídia eram ‘casamenteiras’ entre leitores ou espectadores e anunciantes” (Nieborg; Poell, 2018, p. 4277), disposição bilateral que permitia aos desenvolvedores de conteúdo exercerem total controle sobre os meios de produção e distribuição.

No ecossistema de plataforma emergente, um pequeno número de corporações transnacionais é capaz de agregar números sem precedentes de usuários finais (e, portanto, atenção) e, então, por meio de efeitos de rede indiretos, anunciantes. Ao lado desses dois lados, as plataformas digitais têm sido proativas em adicionar outros lados aos seus negócios, principalmente intermediários de publicidade, instituições sociais e produtores de conteúdo cultural. [...] (Nieborg; Poell, 2018, p. 4282).

A situação parece-nos menos óbvia, uma vez que as relações entre plataformas, organizações noticiosas e consumidores são complexas e fogem à linearidade. As métricas da audiência influenciam nos processos de produção e distribuição das notícias pelas organizações noticiosas, as quais, paradoxalmente, alimentam as plataformas e dependem delas para circulação da produção jornalística. Eis a relevância da discussão sobre governança - terceira dimensão apontada por Poell, Nieborg e Van Dijck (2019).

De acordo com os autores, compete às plataformas não apenas orientar as transações econômicas como também as interações entre os usuários, definindo os limites e as possibilidades para as interações sociais, interpessoais e econômicas (Bentes, 2024, p. 13). Para Nieborg e Poell (2018, p. 13), “a curadoria algorítmica afeta a visibilidade de itens de conteúdo individuais, mas também de veículos de notícias inteiros”. Os algoritmos, embora difíceis de serem observados e auditados, impactam significativamente na visibilidade de conteúdos e veículos de notícias, que se veem cada vez mais impelidos a se adaptarem em resposta às dinâmicas impostas pelas plataformas digitais.





Embora rechacemos uma perspectiva instrumental dos algoritmos para abordá-los pelo viés das mediações, “[...] com uma visão que não perca de vista o poder político, social e econômico que se revela por meio dos códigos que conduzem experiências e interações” (Winques; Longhi, 2022, p. 157-158), destacamos seu poder no que tange à reestruturação das relações no jornalismo. As adaptações das organizações noticiosas vão desde a priorização de conteúdos que tendem a gerar maior engajamento, o que frequentemente significa focar em tópicos populares ou polêmicos em detrimento de uma cobertura mais aprofundada e diversificada, até a busca de novos formatos e práticas para seus modelos de negócio.

Na visão de Salaverría (2019), o impacto econômico na indústria da comunicação e, por extensão, na viabilidade a longo prazo do jornalismo de qualidade, é um dos pontos mais importantes dos últimos 25 anos de pesquisa sobre jornalismo na era digital. Na visão do autor, diretores e profissionais de organizações noticiosas foram forçados a lidar com a transformação radical do seu mercado, tendo a incerteza econômica como uma preocupação primordial. “A transformação digital tornou o conteúdo jornalístico tão acessível e onipresente que praticamente perdeu todo o valor. A informação tornou-se uma mercadoria, uma matéria-prima onipresente com quase nenhum valor acrescentado” (Salaverría, 2019, p. 09). O pesquisador cita o Google e seu serviço AdWords, plataforma de publicidade baseada em pesquisa, lançada em 2000 como um marco no declínio do modelo de negócio tradicional das organizações noticiosas.

As empresas noticiosas entraram numa espiral de morte e continuam a cair até hoje: as publicações tradicionais perderam leitores e, embora os negócios tenham aumentado através das respectivas edições online, houve muito pouco retorno financeiro. A partir desse momento, o problema do modelo de negócio dos meios de comunicação tornou-se uma questão prioritária, não só para os executivos dos meios de comunicação, mas também para os investigadores acadêmicos. (Salaverría, 2019, p. 09, tradução nossa).

Em meio ao colapso dos modelos tradicionais do negócio noticioso, Salaverría (2019, p.10) cita o surgimento de “novas oportunidades para novos atores com ideias inovadoras” dentro de um contexto desafiador enfrentado pelos meios de comunicação na busca por soluções sustentáveis de longo prazo. O autor explica que, ao longo do percurso, diferentes estudos mostram “não apenas a erosão sofrida pelo negócio tradicional das empresas jornalísticas, porém, mais profundamente, as chaves para a mudança radical nas regras do negócio” (Salaverría, 2019, p. 10).



Nesse cenário de transformações, o autor aponta diversos estudos que investigaram as fontes de financiamento adotadas pelas organizações jornalísticas na tentativa de reverter a crise de rentabilidade. Salaverría (2019) alerta que a integração de receitas tradicionais provenientes de publicidades, vendas e assinaturas com novas fontes de receitas como conteúdos patrocinados resultou em uma variedade crescente de modelos de negócios.

A combinação dessas fontes tradicionais e modernas deu origem a uma lista cada vez maior de modelos de negócios: gratuitos (suportados pelo anunciante), pagos ou baseados em assinatura (*paywall*). (Myllylahti, 2014), *paywall* flexível (*paywall* medido), baseado em adesão, misto (*freemium*), baseado em doações (*crowdfunding*) (Casero-Ripollés, 2010; Cerezo, 2017; Palacio, 2018). (Salaverría, 2019, p. 10).

Nesse contexto, o jornalismo de marca emergiu como uma prática significativa de investigação nos últimos anos. Esse fenômeno, impulsionado pela plataformização, implica a criação de conteúdos editoriais patrocinados que, além de gerar receita de forma mais imediata, endereça a novos modelos de negócios, a partir da criação de hubs, estúdios e laboratórios de conteúdo, desembocando em iniciativas mais ambiciosas como o Estadão Blue Studio do Grupo Estadão.

### **Jornalismo de marca: sustentabilidade financeira ou crise editorial?**

A união da expertise editorial com a eficácia das ferramentas digitais para atrair mais audiência e gerar mais receita contribuiu significativamente para o desenvolvimento e proliferação do jornalismo de marca nos últimos anos (Serazio, 2020, p. 679). Em vez de medir esforços com as *Big Techs*, organizações jornalísticas de diversos países, incluindo o Brasil, estão combinando a habilidade algorítmica das plataformas com a sua principal competência: produção de conteúdo.

Embora a apropriação dos modos de fazer e dizer jornalísticos pelas marcas não seja uma prática recente (Nassar, 2009; Carvalho, 2019; Serazio, 2020), o fenômeno do jornalismo de marca responde a um contexto plataformizado, caracterizado pela criação de conteúdos editoriais patrocinados por empresas ou marcas, combinando práticas jornalísticas tradicionais com objetivos de marketing (Arrese; Pérez-Latre, 2017; Bull, 2013; Light, 2020; Carvalho, Santana, 2024; Rubim, 2023; Serazio, 2020).

De acordo com o norte-americano Larry Light (2020), que introduziu o termo em 2004, o jornalismo de marca, comumente utilizado como sinônimo de *branded content* ou *marketing* de conteúdo, surge como uma resposta para marcas que buscam





narrar suas histórias de forma multifacetada em um "mundo digital móvel, altamente fragmentado e minuciosamente segmentado", utilizando diferentes dispositivos e plataformas (Light, 2020, s/n).

Serazio (2020) entende que o jornalismo de marca "herda o espírito dos publieditoriais impressos há muito comuns a jornais e revistas, bem como a ambição das relações públicas influenciando o conteúdo das notícias" (Serazio, 2020, p. 679), abrindo-se, entretanto, a uma perspectiva mais ampla:

[...] o rótulo é usado aqui especificamente para subsumir técnicas jornalísticas encontradas tanto na publicidade nativa (ou seja, conteúdo de marca cocriado por editoras tradicionais e incorporado em formatos de notícias) quanto nas práticas de marketing de conteúdo (ou seja, conteúdo de marca produzido por corporações para suas próprias plataformas). (Serazio, 2020, p. 679).

Da publicidade nativa<sup>4</sup> ao conteúdo produzido pelas marcas para seus próprios meios, Arrese e Pérez-Latre (2017) definem três principais formas de se fazer jornalismo de marca. Em duas dessas abordagens, organizações historicamente não midiáticas atuam como veículos de mídia, mas com diferenças na produção de conteúdo. Na primeira, as organizações simulam a rotina produtiva de uma redação jornalística para alimentar site, blog, perfis em redes sociais, emissoras de rádio e TV, jornais e revistas impressos, entre outros. Na segunda, os conteúdos publicados nas mídias institucionais advêm da curadoria de conteúdos provenientes de agências ou bancos de dados, selecionados mediante plataformas digitais especializadas. A terceira forma de jornalismo de marca, segundo Arrese e Pérez-Latre (2017), diz respeito ao conteúdo patrocinado por marcas, todavia criado pelas equipes dos próprios veículos de comunicação e publicado nesses meios - realidade já consolidada em jornais como *The New York Times*, *BBC*, *Forbes*, *Valor Econômico*, *O Estado de S. Paulo*, etc.

De acordo com Serazio (2020), o JM reflete a confluência de duas crises estruturais na indústria de mídia: a ineficácia da publicidade online tradicional e a fragilidade financeira dos veículos noticiosos. "O formato de jornalismo de marca é, portanto, às vezes proposto como uma possível panaceia para produtores de conteúdo

---

<sup>4</sup> O termo "publicidade nativa" é a tradução do inglês de *native advertising* (ou *native ad*) e nomeia um determinado tipo de publicidade na internet que tem como característica principal o fato de se parecer com o ambiente no qual está inserida, como se fosse um conteúdo originalmente integrante daquele espaço. A expressão traz a ideia de que o anúncio pode se passar como algo "nativo" da página na qual o usuário já está navegando, com as mesmas características de qualquer conteúdo daquele canal (Sato; Pompeu, 2021, p. 4-5).



que precisam de financiamento e patrocinadores que precisam de um veículo confiável" (Serazio, 2020, p. 681).

Para a pesquisadora Márcia Benetti (2024), a relação híbrida entre os discursos publicitário e jornalístico presente no conteúdo de marca põe em xeque o bem mais valioso do jornalismo: a credibilidade. Conforme a autora, um capital "arduamente conquistado e, é bom lembrar, um recurso provisório, contingente e esgotável" (Benetti, 2024, p. 02). Apesar de não utilizar o termo jornalismo de marca em seu estudo, a autora utiliza "publieditorial, *branded content*, conteúdo de marketing, publicidade nativa, publijornalismo e jornalismo patrocinado" como sinônimos para o conteúdo de marca que, conforme sua análise, representa uma prática "autofágica" para o jornalismo, colocando em risco sua sobrevivência (Benetti, 2024, p. 02).

O jornalismo patrocinado afeta a instituição jornalística na sua principal fronteira: a separação entre editorial e publicidade/propaganda (Schudson, 2013). Em seus estudos, Schauster, Ferrucci e Neill (2016) constataram que essa prática levanta sérias questões éticas e ameaça vários princípios da teoria da responsabilidade social. Os cientistas questionam se, a longo prazo, o conteúdo patrocinado não pode se converter em veneno letal ao jornalismo, pois atinge o seu *ethos* como enunciador nas discursividades sociais - a capacidade de nomear o que é notícia a partir de um certo *habitus* (Bourdieu, 2010).

O impacto na qualidade editorial, as preocupações sobre a possível perda de autonomia e como isso pode afetar a confiança do público nos meios de comunicação são algumas das inquietações de longa data que se tornam ainda mais proeminentes com o fenômeno do jornalismo de marca e suas diferentes abordagens. No contexto do Estadão Blue Studio, por exemplo, a oferta de produtos e serviços vai além do conteúdo editorial produzido e divulgado nos meios jornalísticos do grupo, para uma atuação semelhante a uma agência de comunicação. Observa-se, entretanto, um elemento atravessador a todos os serviços oferecidos: a tentativa de encontrar um modelo de negócio economicamente viável frente aos desafios contemporâneos do ambiente digital.

### **Processos e práticas do jornalismo de marca no Estadão Blue Studio**

Para mapear e entender os produtos e serviços disponibilizados pelo Estadão Blue Studio, rotina produtiva e implicações do projeto à sustentabilidade financeira do Grupo Estadão, apostamos na pesquisa qualitativa com abordagem multimétodos, que



nos permitiu acesso a diferentes fontes e articulação de dados. Com base em Pires (2014) e Orozco Gómez (1997), entendemos a investigação qualitativa como um processo, com idas e vindas, em cujo trajeto indagamos o objeto por meio de sucessivas interpretações, propiciadas pelo arranjo de técnicas e procedimentos. Nessa perspectiva, a metodologia permite não apenas a explicação, mas também o envolvimento com o objeto de estudo. “Não basta construir o objeto de estudo e dizer ‘já tenho’, ‘está feito’: é um processo, no qual o investigador vai adentrando, descobrindo novos elementos, novas relações, explorando e compreendendo paulatinamente” (Gómez, 1997, p. 74-75). Nesse viés, o nosso percurso foi dividido em quatro etapas:

- 1) revisão de literatura para definir e mapear práticas do jornalismo de marca (apresentada nos tópicos anteriores);
- 2) análise de documentos do grupo que apresentam o ESB, sua respectiva proposta e *menu* de serviços - selecionamos reportagem publicada pelo próprio Estadão e mídia kit do ESB;
- 3) entrevista semiestruturada com profissional atuante no ESB;
- 4) e, por fim, coleta de dados na Biblioteca de Anúncios da Meta, em setembro de 2024, para observar circulação do conteúdo desenvolvido pelo EBS.

No que concerne à entrevista semiestruturada, vale mencionar que nosso objetivo inicial era conversar com dois profissionais que atuassem no ESB, em posições e cargos diferentes (gestão e produção de conteúdo), mas enfrentamos muitos desafios. Nos meses de maio e junho de 2024, tentamos, via e-mail, contato com a Giusti Comunicação – assessoria de comunicação do Grupo – e com o setor de atendimento do próprio Blue Studio. Além disso, deixamos mensagens privadas nos perfis oficiais do Estadão e do ESB no Instagram. Em face das negativas, mudamos a estratégia e acessamos uma rede de amigos jornalistas na cidade de São Paulo, que nos indicou algumas fontes. Desse modo, utilizamos os critérios de “seleção intencional” – conhecimento do tema – e “seleção por conveniência” - proximidade e disponibilidade (Duarte, 2009) para conseguimos um profissional atuante no ESB que aceitou conceder entrevista por videochamada, em setembro de 2024, sob a condição de anonimato. A decisão de manter uma única entrevista justifica-se pela dificuldade de acesso ao ESB e pela relevância das informações obtidas que facultaram compreender: as motivações para desenvolvimento do ESB; a composição da equipe do Blue Studio;



as práticas de jornalismo de marca adotadas; a relação entre a equipe ESB e a redação dos meios noticiosos do Estadão; e o papel do ESB nas estratégias de negócios do grupo. A seguir, expomos alguns achados.

Na busca por alternativas para driblar as mudanças impostas pelo atual cenário midiático plataformizado, o Estadão, seguindo a tendência de diferentes organizações noticiosas ao redor do mundo (Rubim, 2023, p. 66), lança, em 2021, o Estadão Blue Studio, uma das principais iniciativas brasileiras de produção de conteúdo de marca, que se apropria de protocolos, técnicas e formatos jornalísticos. De acordo com reportagem<sup>5</sup> feita pelo próprio veículo, o Estadão Blue Studio substitui o antigo *Media Lab*, como resultado do processo de transformação digital do Grupo Estado (Guimarães; Scheller, 2021).

Segundo o Mídia Kit do Estadão (2024), disponibilizado no site do jornal, o EBS atua como um *hub* de projetos especiais com oferta de "soluções inovadoras, multiplataforma e focadas nas necessidades e KPIs" das marcas patrocinadoras. Analisando o *menu* exposto no mídia kit, observamos que o ESB atua em duas grandes frentes: 1) produção de conteúdo patrocinado multimídia para ser divulgado nos diferentes meios jornalísticos do Grupo Estadão; e 2) produção de conteúdo informativo para divulgação nas mídias institucionais das marcas contratantes.

Na primeira frente de atuação, o Blue Studio oferta 24 produtos em diferentes formatos e meios de comunicação, desde o jornal impresso até as plataformas digitais. Dentre os serviços, destacam-se o *branded content* (conteúdo patrocinado para jornal impresso), *branded native* (versão digital), programetes, boletins e entrevistas (rádio), informativos nas redes sociais, podcasts, *lives*, cadernos especiais, vídeos, entre outros. Vale lembrar que esses conteúdos são produzidos por jornalistas e publicados nos veículos do Grupo com o objetivo de usar a credibilidade e a história do Estadão para divulgar e fortalecer a imagem das marcas.

A segunda frente de atuação do EBS - a produção de conteúdo em formato jornalístico para divulgação nas mídias proprietárias das marcas - é denominada de Blue Studio Express. A iniciativa apresenta a seguinte promessa: "Está sem tempo para cuidar do conteúdo do seu site, Instagram ou blog? Deixe que a gente te ajude. Fazemos

---

<sup>5</sup> Guimarães, F.; Scheller, F. O ano em que o Estadão Blue Studio disparou. Estadão. São Paulo, 17 jan. 2021. [online]. Disponível em <https://www.estadao.com.br/economia/negocios/o-ano-em-que-o-estadao-blue-studio-disparou/>. Acesso em 20 set. 2024.



textos para o seu site, blog e redes sociais para te ajudar a conquistar novos clientes" (Blue Studio Express, 2024). Como "grande diferencial" da versão *express*, tem-se como bônus a veiculação de uma das matérias contratadas na home do Estadão. "Assim, você ganha a chancela de nossa marca e aproveita o alcance de nossa audiência de mais de 40 milhões de leitores mensais" (*Ibidem*, 2024).

A promessa de veiculação na *home* está inclusa nos três planos disponíveis para contratação. Em síntese, com um investimento a partir de R\$ 2.100, a marca patrocinadora poderá ter um dos seus conteúdos expostos na página principal de um dos maiores veículos jornalísticos do país. Nota-se, portanto, que todas essas estratégias e novos modelos de negócios integram um movimento mais amplo das organizações jornalísticas para diversificar suas receitas, conforme aponta Salaverría (2019):

Às fontes tradicionais de publicidade, vendas e assinaturas, os meios de comunicação online têm adicionado um catálogo cada vez mais diversificado de fontes de receitas (Cea-Esteruelas, 2013), tais como conteúdos patrocinados, organização de eventos, intermediação de vendas e prestação de serviços online (Salaverría, 2019, p. 10).

Em entrevista realizada por meio de videoconferência, em 4 de setembro de 2024, com profissional que trabalha no Estadão Blue Studio, cujo anonimato é garantido, foi confirmado que a iniciativa é fruto de uma reformulação do modelo de negócio jornalístico e surge como mais uma fonte de renda para o Grupo Estadão no complexo cenário digital. Segundo as informações cedidas, trata-se de mais uma possibilidade de receita diante de um mercado em transformação, assim como também acontece em outros grupos, como Folha e Abril.

Ainda conforme a entrevista, todos os conteúdos do Estadão Blue Studio são produzidos por jornalistas que passaram pela redação, existindo, no entanto, uma divisão clara do que é redação e do que é EBS. Consoante as informações levantadas, as matérias são construídas seguindo os mesmos critérios do jornalismo, com definição do tema, fontes e entrevistados. A diferença se dá na aprovação pela marca patrocinadora antes da publicação. De acordo com a entrevista, todos os conteúdos patrocinados são identificados e os entrevistados sempre são informados de que estão participando de um conteúdo financiado por uma determinada marca.

A respeito da promessa presente no site do Blue Studio (2024) de entregar "um conteúdo de alta performance para uma audiência qualificada", os dados levantados



durante a entrevista mostraram que existe um esforço maior de divulgação para que os conteúdos patrocinados alcancem o seu público-alvo. Além do conteúdo ser 100% gratuito, ou seja, não passar pela barreira do *paywall*, há ainda estratégias que incluem inteligência de mídia e a utilização de tráfego pago através de plataformas de redes sociais.

Ao pesquisar o nome do Estadão Blue Studio na Biblioteca de Anúncios da plataforma Meta, em 27 de setembro de 2024, foi possível verificar o registro de 48 anúncios desde junho de 2021, dos quais 25 estavam ativos no momento do levantamento, sendo 08 anúncios sobre o Estadão Summit Saúde e Bem-Estar, com patrocínio de diversas marcas; 03 sobre Meet Point Think, programa de entrevista audiovisual patrocinado pelo Banco Itaú; 01 anúncio a respeito do Top 100 ADVS Digitais 2024; 02 sobre o Congresso da Sociedade Americana de Oncologia Clínica, patrocinado pelo Hospital Sírio Libanês; 04 anúncios sobre o portal editorial Familiaridades<sup>6</sup>, financiado pelo Bradesco; 02 sobre programa de investimentos financeiros incentivado pelo Itaú e 08 anúncios com divulgação do próprio Estadão Blue Studio, todos voltados às soluções do Blue Studio Express, sendo o primeiro deles ativo desde outubro de 2023 (Meta, 2024).

Observa-se, dessa forma, que em face do fenômeno da plataformização, as organizações jornalísticas tendem a explorar novas formas de monetização e distribuição de seus conteúdos, bem como investir em inteligência midiática para segmentar a própria audiência. No caso do Estadão Blue Studio, o alcance do público é assegurado pela expertise digital do grupo, que possui a capacidade de analisar o perfil predominante da audiência para cada editoria e desenvolver estratégias de conteúdo personalizadas para cada tipo de público, o que também provoca reflexões a respeito de questões importantes como ética, transparência e segurança de dados (Saad, 2023).

### **Considerações finais**

No ambiente midiático digital, a oferta de conteúdo é ampliada em fluxo frenético e contínuo por múltiplas plataformas, em diferentes linguagens e formatos. A possibilidade aumentada de produção e distribuição, porém, coloca em cena novos regimes de visibilidade, influência e sociabilidade (Saad, 2023). O fenômeno

---

<sup>6</sup> Ver mais em <https://familiaridades.com.br/>





denominado de plataformização (Van Dijck; Poell; Waal, 2018) manifesta-se, no jornalismo, pela penetração das lógicas infraestruturais, econômicas e de governança das plataformas digitais nos modos de produzir, circular e consumir notícias. Nesse cenário, os processos de desintermediação dos *gatekeepers* (Cardoso, 2023) e a “reorganização” e a “desagregação” entre “conteúdos de notícias, audiência e publicidade” (Van Dijck; Poell; Waal, 2018) na circulação das notícias nas redes colocam as empresas jornalísticas em um ponto de não retorno (impossível dar marcha ré) e, assim, diante da necessidade de repensarem suas práticas e modelos de negócio.

Na busca pela sustentabilidade, o jornalismo de marca emerge como uma resposta estratégica para garantir a viabilidade financeira das organizações de mídia, possibilitando que as empresas jornalísticas unam sua expertise editorial à lógica da comunicação orientada por dados. O JM faz referência ao uso dos protocolos e técnicas – modos de fazer e de dizer – do jornalismo para uma comunicação publicitária em uma sociedade profundamente midiaticizada; ou seja, marcada pela mediação algorítmica e datificação (Couldry; Hepp, 2017).

O caso do Estadão Blue Studio mostra que o jornalismo lança mão do seu principal capital simbólico e cultural para garantir a sustentabilidade do Grupo Estadão. O EBS não disponibiliza apenas o serviço de conteúdo patrocinado nos meios noticiosos que compõem o grupo, mas também adentra o terreno da comunicação organizacional estratégica (Kunsch, 2020) ao disponibilizar a expertise dos seus profissionais para produção externa. O EBS ganha os contornos de uma agência de comunicação. Dessa vez, não é comunicação organizacional que emula os modos de produção do jornalismo (Carvalho, 2019), mas o jornalismo que imita os modos de produção da comunicação integrada de marketing.

A situação é delicada. As organizações de mídia vivem em constante negociação entre suas respectivas dimensões econômica e simbólica (Charaudeau, 2012). Ao longo dos anos, a produção simbólica, respaldada pelo valor de credibilidade e prática de apuração, sustentou a instituição jornalística na tessitura social. A dimensão econômica era assegurada especialmente pela venda de publicidade e propaganda. No entanto, o contexto midiático foi transformado, especialmente nos últimos 30 anos, e os antigos modos de produção e modelos de negócio não atendem mais. Nesse cenário, manter o equilíbrio entre os princípios éticos do jornalismo e as demandas comerciais é desafiador, especialmente à medida que as fronteiras entre jornalismo e publicidade



se tornam mais tênues com a incorporação do discurso informativo pelo jornalismo de marca.

Compreendemos que o discurso informativo jornalístico postula uma aproximação com a realidade, a partir da averiguação dos fatos e acesso a múltiplas vozes, apresentando, pois, uma proposta epistemológica que destoa do JM, uma vez que este último está a serviço, também, da reputação das marcas. Vale destacar que, enquanto instituição social, o jornalismo contribui à construção social da realidade, ao que entendemos como atualidade e à tessitura de um tempo público, resguardando para si um lugar de vigilância.

No esteio dessas reflexões, quando uma organização jornalística coloca em circulação informações direcionadas pelos anseios da marca, pode comprometer a função do jornalismo de auxiliar na autogovernança do público. Para que o público se autogoverne é necessário o acesso a informações apuradas que embasem o debate e a tomada de decisões em uma democracia sustentável. Schauster, Ferrucci e Neill (2016) lembram que o princípio basilar da responsabilidade social é que o jornalismo tenha independência financeira e não sofra pressões por jogos diversos de interesses.

Embora não intentamos obliterar a imperiosa necessidade de sustentabilidade das organizações de mídia, julgamos necessário ponderar que jornalismo e comunicação de marca não partilham dos mesmos *ethos* e, portanto, têm posições e interesses distintos quando informam. Consideramos que deve ser feita uma distinção entre discurso informativo jornalístico e discurso informativo estratégico (Carvalho, 2019), em que pese o fato de que ambos realizam curadoria de conteúdo, promovem o agendamento público e auxiliam à construção social do conhecimento. Diante disso, compartilhamos as inquietações com a nomenclatura jornalismo de marca. A preposição “de”, ao sugerir posse ou direcionamento, gera um conflito com o jornalismo enquanto instituição autônoma. É fato que ainda não temos distanciamento histórico nem elementos que nos deem condições de mensurar os possíveis impactos do Estadão Blue Studio à credibilidade jornalística do Grupo Estadão. No entanto, já temos argumentos que sustentam a crença na necessidade de práticas éticas, transparência e respeito a limites que delimitam o espaço de autonomia das instituições sociais.

---



## Referências

ANÚARIO DA COMUNICAÇÃO CORPORATIVA. **Anuário da Comunicação Corporativa 2021**. [Eduardo Ribeiro, publisher e editor executivo]. Mega Brasil Comunicação, São Paulo. Disponível em: <https://www.virapagina.com.br/megabrasil/anuario2021/2/>. Acesso em 26 de maio de 2025.

ARAÚJO, M. Brand Journalism e branded content: diálogos (im)possíveis no jornalismo de marca. **Anais do 41º Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação** – Intercom, 2018, Joinville, SC. Disponível em: <https://www.portalintercom.org.br/anais/nacional2018/resumos/R13-0884-1.pdf>. Acesso em 20 de set. de 2024.

ARRESE, A., PÉREZ-LATRE, F. The rise of brand journalism. In.: SIEGERT, G.; RIMSCHA, B. V.; GRUBENMANN, S. **Commercial communication in the digital age Information or Disinformation?** DE GRUYTER MOUTON (publisher), p. 121-139, 2017. Disponível em: [https://www.researchgate.net/publication/315625636\\_The\\_Rise\\_of\\_Brand\\_Journalism](https://www.researchgate.net/publication/315625636_The_Rise_of_Brand_Journalism). Acesso 20 de set. de 2024.

BEER, D. **Metric Power**. Londres: Palgrave Macmillan, 2016.

BELL, E.; OWEN, T. A imprensa nas plataformas: como o Vale do Silício reestruturou o jornalismo. **Revista de Jornalismo ESPM**, [São Paulo], v. 20, n. 6, p.44-83, dez. 2017.

BENETTI, M. A diluição do jornalismo na publicidade: sobre conteúdo de marca, integridade e credibilidade. **Intexto**, Porto Alegre, n. 56, e-139626, 2024. DOI: <https://doi.org/10.19132/1807-8583.56.139626>.

BIBLIOTECA DE ANÚNCIOS. Meta, 2024. Disponível em [https://pt-br.facebook.com/ads/library/?active\\_status=active&ad\\_type=political\\_and\\_issue\\_ads&country=BR&media\\_type=all](https://pt-br.facebook.com/ads/library/?active_status=active&ad_type=political_and_issue_ads&country=BR&media_type=all). Acesso em 27 set. 2024.

BLUE STUDIO EXPRESS. *Estadão*, São Paulo, 2024. Disponível em: <https://bluestudioexpress.estadao.com.br/>. Acesso em 18 set. 2024.

BOCZKOWSKI, P. J. **Abundance**: on the experience of living in a world of information plenty. New York: Oxford University Press, 2021.

BOURDIEU, P. **O poder simbólico**. Trad. Fernando Tomaz. 14. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2010.

BUENO, W. O jornalismo patrocinado como estratégia nos negócios: rupturas e tensões nos processos de comunicação de marca. In.: Félix. J. D'ARC. **Comunicação Estratégica e Integrada**: a visão de 23 renomados autores em 5 países. Brasília: Editora Rede Integrada, 2020, p. 85-104.

BULL, A. **Brand journalism**. London: Routledge, 2013.

CARDOSO, G. **A comunicação da comunicação. As pessoas são a mensagem**. Lisboa: Editora Mundos Sociais, 2023.



CARVALHO, C. **A construção da notícia**: interseções entre jornalismo e comunicação estratégica. Salvador: Edufba, 2019.

CARVALHO, C. Circulação e contrato em contexto de plataformização da notícia: apontamentos teóricos. **Contemporanea** (online). UFBA. V.1 p. 21-42. 2023. Disponível em: <https://periodicos.ufba.br/index.php/contemporaneaposcom/article/view/49321>. Acesso em: 26 maio. 2025.

CARVALHO, C.; SANTANA, M. A. B. Jornalismo de marca: credibilidade à custa de estratégias discursivas da informação. **Organicom – Revista Brasileira de Comunicação Organizacional e Relações Públicas**. V.21, p. 209-221, 2024. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/organicom/article/view/220483>. Acesso em: 26 maio. 2025.

CHARAUDEAU, P. **Discurso das mídias**. 2. ed., 1a reimp. Trad. Ângela S. M. Corrêa. São Paulo: Contexto, 2012.

COULDRY, N.; HEPP, A. **The mediated construction of reality**. Cambridge, UK: Polity Press, 2017.

DUARTE, J. Entrevista em profundidade. In.: DUARTE, J.; BARROS, A. **Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2009.

DUARTE, J.; BARROS, A. **Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

ESTADÃO BLUE STUDIO. **O Estado de S. Paulo**, São Paulo, 2024. Disponível em: <https://bluestudio.estadao.com.br/>. Acesso em 18 set. 2024.

OROZCO GÓMEZ, Guillermo O. **La investigación en comunicación desde la perspectiva cualitativa**. México: Instituto Mexicano para el Desarrollo Comunitario, A. C., 1997.

GUIMARÃES, F.; SCHELLER, F. O ano em que o Estadão Blue Studio disparou. **O Estado de S. Paulo**. São Paulo, 17 jan. 2021. Disponível em <https://www.estadao.com.br/economia/negocios/o-ano-em-que-o-estadao-blue-studio-disparou/>. Acesso em 20 set. 2024.

KOTLER, P.; KARTAJAYA, H.; SETIAWAN, I. **Marketing 4.0**: do tradicional ao digital. Rio de Janeiro: Sextante, 2017.

KUNSCH, M. K. Comunicação organizacional integrada na perspectiva estratégica. In: FÉLIX. J. D`ARC. **Comunicação estratégica e integrada**: a visão de 23 renomados autores em 5 países. Brasília: Editora Rede Integrada, 2020, p. 85-104.

LIGHT, L. Brand journalism is alive and well. 21 jan. 2020. **Forbes**. Disponível em: <https://www.forbes.com/sites/larrylight/2020/01/21/brand-journalism-is-alive-and-well/?sh=7158be3c2220>. Acesso em 21 jun. 2022.

LONGHI, R. R.; SILVEIRA, S. C.; PAULINO, R. (org.). **Jornalismo e plataformização**: abordagens investigativas contemporâneas. Florianópolis: Insular, 2021.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de metodologia científica**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2017.



MÍDIA KIT ESTADÃO. Estadão Blue Studio, **O Estado de S. Paulo**, São Paulo, 2024. Disponível em: [https://bluestudio.estadao.com.br/wp-content/uploads/MIDIA-KIT-ESTADAO-2025-V1\\_Tabela\\_precospptx.pdf](https://bluestudio.estadao.com.br/wp-content/uploads/MIDIA-KIT-ESTADAO-2025-V1_Tabela_precospptx.pdf). Acesso em: 20 set. 2024.

NASSAR, P. Conceitos e processos de comunicação organizacional. In.: KUNSCH, M. (org.). **Gestão estratégica em comunicação organizacional e relações públicas**. São Caetano do Sul, SP: Difusão editora, 2009.

NIEBORG, D. B.; POELL, T. The platformization of cultural production: Theorizing the contingent cultural commodity. **New Media & Society**, Toronto, Vol (20)11, p. 4275–4292, 2018. Disponível em doi:10.1177/1461444818769694. Acesso em: 20 set. 2024.

OROZCO GÓMEZ, G. O. **La investigación en comunicación desde la perspectiva cualitativa**. México: Instituto Mexicano para el Desarrollo Comunitario, A. C., 1997.

PIRES, A. P. Sobre algumas questões epistemológicas de uma metodologia geral para as ciências sociais. In.: POUPART, Jean et al. **A pesquisa qualitativa: enfoques epistemológicos e metodológicos**. 4. ed. Petrópolis: Vozes, 2014.

POELL, T.; NIEBORG, D.; DIJCK, J. Van. Platformisation. **Internet Policy Review**, 8(4). 2019. Disponível em: <https://policyreview.info/concepts/platformisation>.

RUBIM, M. Entre fronteiras editoriais e comerciais: mapeamento das práticas de jornalismo de marca no contexto brasileiro. Orientador: Ivanise Hilbig Andrade. 2023. Dissertação (Mestrado em Comunicação e Cultura Contemporâneas) – Faculdade de Comunicação, Universidade Federal da Bahia, Salvador, p. 132, 2023.

SAAD, E. A plataforma das relações sociais: reflexões sobre a resignificação da atividade comunicativa. In: FARIAS, Luiz Alberto de; LEMOS, Else; REBECHI, Claudia Nociolini (org.). **Opinião pública, comunicação e organizações: convergências e perspectivas contemporâneas**. São Paulo: Abrapcorp, 2020. p. 152-163. Disponível em: [http://portal.abrapcorp2.org.br/livros-abrapcorp/Livro\\_Opiniao-Publica.pdf](http://portal.abrapcorp2.org.br/livros-abrapcorp/Livro_Opiniao-Publica.pdf). Acesso em 20 set. 2024

SAAD, E. Comunicação organizacional contemporânea: o paradigma da digitalização. PAULUS: Revista de Comunicação da FAPCOM, [S. l.], v. 6, n. 12, 2023. DOI: <https://doi.org/10.3145/epi.2019.ene.01>. Acesso em 13 fev. 2025.

SALAVERRÍA, R. Digital Journalism: 25 Years of Research. **Professional de la información**, v. 28, n. 1, p. 1-25, 2019. DOI: <https://doi.org/10.3145/epi.2019.ene.01>. Acesso em 10 set. 2024.

SATO, S.; POMPEU, B. *A publicidade nativa e as transformações na lógica publicitária contemporânea*. In: **Anais do 41º Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação - Intercom**, 2018, Joinville, SC. Disponível em: <https://portalintercom.org.br/anais/nacional2018/resumos/R13-1200-2.pdf>. Acesso em 02 jul. 2022.

SCHAUSTER, E. E.; FERRUCCI, P.; NEILL, M. S. Native advertising is the new journalism: How deception affects social responsibility. **American behavioral scientist**, v. 60, n. 12, p. 1408-1424, 2016. DOI: <https://doi.org/10.1177/0002764216660135>.

SCHUDSON, M. **Descobrendo a notícia**: uma história social dos jornais nos Estados Unidos. Petrópolis: Vozes, 2013.

SERAZIO, M. Making (Branded) News: The Corporate Co-optation of Online Journalism Production. **Journalism Practice**, Vol. 14, n. 6, p. 679-696, 2020. DOI: <https://doi.org/10.1080/17512786.2019.1637273>. Acesso em 03 set. 2024.



SERRANO-TELLERÍA A. **News life cycle, platform logics and cross/multi/transmedia**: the liquid media ecology. Barcelona: Universitat Pompeu Fabra, 2021. Disponível em: <https://repositori.upf.edu/handle/10230/48910?locale-attribute=en>. Acesso em 4 fev. 2025.

SPARVIERO, S.; PEIL, C.; BALBI, G. **Media convergence and deconvergence**: global transformations in media and communication research. Cham, Switzerland: Springer, 2017.  
VAN DIJCK, J.; POELL, T.; DE WAAL, M. C. 2018. **The platform society**: public values in a connected world. New York: Oxford University Press, 2018.  
ZELIZER, B.; BOCZKOWSKI, P. J.; ANDERSON, C. W. **The Journalism Manifesto**. Cambridge, UK: Polity, 2021.

WINQUES, K.; LONGHI, R. Dos meios às mediações (algorítmicas): mediação, recepção e consumo em plataformas digitais. **MATRIZES**, São Paulo, Brasil, v. 16, n. 2, p. 151–172, 2022. DOI: 10.11606/issn.1982-8160.v16i2p151-172. Disponível em: <https://revistas.usp.br/matrizes/article/view/183743>.. Acesso em: 26 maio. 2025.



Este é um ARTIGO publicado em acesso aberto (*Open Access*) sob a licença *Creative Commons Attribution*, que permite uso, distribuição e reprodução em qualquer meio, sem restrições, desde que o trabalho original seja corretamente citado.