



Plataformização, Jornalismo de Marca e Novos Modelos de Negócios: O caso do Estadão Blue Studio¹

Platformization, Brand Journalism, and New Business Models: The case of Estadão Blue Studio

Claudiane Oliveira Carvalho

Maria Aparecida Brito Santana

Palavras-chave: Plataformização; Jornalismo de marca; Modelos de Negócios.

1. Introdução

No contexto de midiática 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 (Salaverria, 2019; Serrano-Tellería, 2021; Longhi, Silveira e Paulino, 2021). Nessa conjuntura, o chamado jornalismo de marca² (Light, 2020; Kotler et al., 2017; Araújo, 2018; Arrese e Pérez-Latre, 2017; Carvalho e 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.

1

² Embora tenhamos contestações ao uso do termo, uma vez que, deontologicamente, o jornalismo se constitui através da delimitação das fronteiras entre a comunicação editorial e a comunicação para marcas (publicitária), não iremos abordar essa discussão neste texto.



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 Estadão³ para lançar o Estadão Blue Studio que apresenta uma proposta bem mais ambiciosa.

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 de abordagem qualitativa, articula revisão crítica de literatura e análise descritiva (Marconi e Lakatos, 2017) dos produtos e serviços oferecidos pelo Estadão Blue Studio, além de entrevista semiestruturada (Barros e Duarte, 2010).

2. **Plataformização nos modelos de negócios do Jornalismo**

Se as plataformas são infraestruturas digitais, a plataformação diz respeito a um processo social multidimensional. As primeiras são reprogramáveis e moldam interações personalizadas, mediante “coleta sistemática, processamento algorítmico, monetização e circulação de dados” (Poell, Nieborg e Van Dijck, 2019, p.03). Já a plataformação consiste em um fenômeno que reorganiza as práticas culturais em torno de plataformas. Essas práticas, por sua vez, moldam as dimensões institucionais de 1) dados; 2) mercado; e 3) governança (Poell, Nieborg e Van Dijck, 2019).

Ao olharmos as práticas jornalísticas pela lente dessa tríplice dimensão da plataformação, observa-se que, por meio da dataficação⁴, há transformações no ciclo

³ Hub destinado à elaboração de conteúdo patrocinado de marcas para circulação nos meios noticiosos do Grupo Estadão.

⁴ 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



de produção, circulação e consumo de notícias. Na visão de Van Dijck, Poell e Waal (2018), na atual cena midiática, existe uma “reorganização” e “desagregação” entre “conteúdos de notícias, audiência e publicidade”, provocando a criação de novos modelos de negócios, novas rotinas produtivas e a atualização da cultura profissional. Trata-se de uma “[...] reorganização de práticas e imaginários culturais em torno dessas plataformas” (Poell; Nieborg; Van Dijck, 2020, p. 2).

Nesse contexto, as empresas operam em mercados bilaterais ou multilaterais, nos quais as plataformas atuam como intermediárias e as organizações de notícias perdem o papel de “casamenteiras entre leitores ou espectadores e anunciantes” (Nieborg; Poell, 2018, p. 4277). Nesse viés, as plataformas não apenas coordenam as transações econômicas, mas também moldam as interações entre os usuários, estabelecendo os limites e possibilidades para as relações sociais, interpessoais e comerciais (Bentes, 2024, p. 13).

Segundo Salaverría (2019), as organizações noticiosas têm sido forçadas a lidar com a transformação radical do seu mercado, tendo a incerteza econômica como a principal preocupação. "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). De acordo com o pesquisador, a integração de receitas tradicionais vindas da publicidade, vendas e assinaturas com novas fontes de receitas como conteúdos patrocinados resultou em uma variedade crescente de modelos de negócios.

Nessa conjuntura, o jornalismo de marca (JM) emerge como alternativa de modelos de negócios, levando à criação de hubs, estúdios e laboratórios de conteúdo,

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).



culminando em iniciativas mais ambiciosas, como o Estadão Blue Studio do Grupo Estadão.

3. **Jornalismo de Marca: sustentabilidade financeira ou crise editorial?**

A combinação da expertise editorial com a eficácia das ferramentas digitais para atrair maior audiência e gerar mais receita tem sido crucial para o crescimento e expansão do jornalismo de marca nos últimos anos (Serazio, 2020, p. 679). O JM é uma reação ao contexto plataformizado por meio da criação de conteúdos editoriais para marcas, combinando práticas jornalísticas tradicionais com objetivos de marketing (Arrese, Pérez-Latre, 2017; Bull, 2013; Light, 2020; Brito, Carvalho, 2022; Rubim, 2023; Serazio, 2020). Segundo o norte-americano Larry Light (2020), que cunhou o termo em 2004, o JM 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).

Arrese e Pérez-Latre (2017) definem três principais formas de se fazer jornalismo de marca, que variam conforme o grau de controle sobre a produção e os canais de distribuição utilizados. Em duas delas, organizações não midiáticas atuam como veículos de mídia, optando por produzir seu próprio conteúdo ou por publicar conteúdos de terceiros. Já o terceiro formato refere-se ao conteúdo patrocinado por marcas, mas criado pelas equipes dos próprios veículos de comunicação e publicado nesses meios, realidade já consolidada em organizações como The New York Times, BBC, Forbes, Valor Econômico, Estado de São 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. Essa dupla situação levou o Grupo Estadão a lançar o Estadão Blue Studio, cuja oferta de produtos e serviços vai além do conteúdo



editorial criado e disseminado pelos canais jornalísticos do grupo para uma atuação similar a uma agência de comunicação.

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

Em busca de possibilidades para contornar as mudanças decorrentes da plataformação, o Estadão lançou, em 2021, os serviços e produtos do Estadão Blue Studio, uma das principais iniciativas brasileiras de produção de conteúdo de marca que se apropria da estética e dos modos de fazer do jornalismo. O projeto nasceu para substituir o antigo Media Lab com a proposta de atuar como um hub de projetos especiais com oferta de "soluções inovadoras, multiplataforma e focadas nas necessidades e KPIs" das marcas patrocinadoras. (Estadão, 2021)

Ao todo, são 24 diferentes formatos regulares ofertados via Estadão Blue Studio (EBS), dentre as quais destacam-se entrevistas em rádio, reportagens em jornal impresso e na versão digital, cadernos especiais e o Blue Studio Express, que prevê a produção de conteúdo em formato jornalístico para divulgação nas mídias proprietárias das marcas, a partir da seguinte promessa: "Está sem tempo para cuidar do conteúdo do seu site, Instagram ou blog? Deixe que a gente te ajude. Fazemos textos para o seu site, blog e redes sociais para te ajudar a conquistar novos clientes" (Blue Studio Express, 2024).

A iniciativa é fruto de uma reformulação do modelo de negócio jornalístico e surge como mais uma fonte de renda para o Grupo Estadão, segundo entrevista realizada por meio de videoconferência, em 4 de setembro de 2024, com profissional que trabalhou no Estadão Blue Studio (EBS), cujo anonimato é garantido. De acordo com a entrevista, todos os conteúdos do EBS são produzidos por jornalistas que passaram pela redação, existindo, no entanto, uma divisão evidente do que é redação tradicional e do que é EBS. Segundo as informações levantadas, as matérias são construídas seguindo os mesmos critérios do jornalismo, com definição do tema, fontes e entrevistados. Porém, antes da publicação, ocorre a aprovação pela marca contratante. 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.

O Estadão Blue Studio, gestado em contexto de plataforma, reflete a estratégia de unir expertise editorial com uma abordagem orientada por dados para segmentar a audiência e maximizar o alcance. Embora o jornalismo de marca represente uma resposta à sustentabilidade financeira das empresas de mídia, sua consolidação levanta questões importantes sobre ética, transparência e segurança de dados (Saad, 2020) e reacende o debate sobre a distinção histórica entre conteúdo editorial e comercial, desafiando as fronteiras existentes entre esses dois discursos. Diante desse cenário, torna-se evidente também a necessidade de garantir clareza na identificação dos conteúdos patrocinados e de estabelecer limites éticos editoriais, a fim de preservar a confiança do público e consolidar o jornalismo de marca como uma alternativa viável e socialmente responsável no ecossistema midiático.

5. Referências

ARAÚJO, M. Brand Journalism e Branded Content: diálogos (im)possíveis no jornalismo de marca. **Anais do 41º Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação** – Joinville SC – 2 a 8/09/2018. Disponível em: <https://www.portalintercom.org.br/anais/nacional2018/resumos/R13-0884-1.pdf>. Acesso em 20 de setembro 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), 2017. (pp.121-139). Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/315625636_The_Rise_of_Brand_Journalism. Acesso 20 de setembro de 2024.

BENETTI, Marcia. 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>

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.

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, Gustavo. **A Comunicação da Comunicação As Pessoas são a Mensagem**. Lisboa: Editora Mundos Sociais, 2023.

CARVALHO, Claudiane; SANTANA, M. Aparecida Brito. 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>

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

DUARTE, Jorge; BARROS, Antônio. **Métodos e Técnicas de Pesquisa em Comunicação**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2010

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

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.

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

KOTLER, Philip; KARTAJAYA, Hermawan; SETIAWAN, Iwan. **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.

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



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

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. Acesso em 27 set. 2024

MÍDIA KIT ESTADÃO. Estadão Blue Studio, São Paulo, 2024.

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

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

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. Dissertação (Mestrado em Comunicação e Cultura Contemporâneas) – Faculdade de Comunicação, Universidade Federal da Bahia, Salvador, p. 132, 2023.

SAAD CORRÊA, Elizabeth. A plataformação das relações sociais: reflexões sobre a ressignificação 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. 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: 10.31657/rcp.v6i12.631. Disponível em: <https://fapcom.edu.br/revista/index.php/revista-paulus/article/view/631>. Acesso em: 13 fev. 2025.

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

SATO, Silvio; POMPEU, Bruno. *A publicidade nativa e as transformações na lógica publicitária contemporânea*. 2018. [online]. Disponível em:



Anais de Resumos Expandidos
VII Seminário Internacional de Pesquisas
em Mídia e Processos Sociais

ISSN 2675-4169

Vol. 1, N. 7 (2025)

<https://portalintercom.org.br/anais/nacional2018/resumos/R13-1200-2.pdf>. Acesso em: 02 jul. 2022.

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. 240 p.

ZELIZER, B.; BOCZKOWSKI, P. J.; ANDERSON, C. W. **The Journalism Manifesto**. Cambridge, UK: Polity, 2021.