

## MODELO DE GESTÃO DE CONTEÚDOS NOS *SOCIAL MEDIA*: OS ESTUDOS DE CASOS DAS *STARTUPS*.

**Ana Sofia Castilho\*<sup>1</sup>**

Universidade de Aveiro  
anasofiacastilho@ua.pt

**Maria João Antunes\*\*<sup>2</sup>**

Universidade de Aveiro,  
CETAC.MEDIA  
mariajoao@ua.pt

### Resumo

A investigação tem como suporte uma análise realizada à presença nos *social media* de quinze *startups* portuguesas, consideradas as mais dinâmicas nos novos *media*, com negócios *business-to-business* (B2B) nas áreas das Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC) e *Media* e Comunicação. Como instrumentos de recolha de dados para o estudo, recorreu-se a um guião de observação, para a análise da dinâmica de utilização dos *social media*, por parte das *startups* em análise, bem como a um inquérito por questionário dirigido às empresas em causa. A análise dos dados permitiu verificar que contrariamente ao que seria de prever, para empresas que operam nestas áreas de atividade, o seu dinamismo nos novos *media* é reduzido. Com base nos resultados propõe-se um modelo de gestão de conteúdos nos novos *media*, que se sugere que seja adotado por empresas *startups*, com o intuito de captar novos *stakeholders*.

Palavras-chave: Conteúdos web, *social media*, *startups*.

### Abstract

This study aims to do an exploratory analysis to some startups with a business-to-business approach, in the fields of Information and Communication Technology (ICT), Media and Communication. Fifteen startups, considered the most dynamics in the new media, were engaged in this study. To collect data it was used a script of observation and a survey. Data analysis has shown that contrary to what would be expected for companies operating in this field of activity, its dynamism in new media is reduced. Based on the results it was designed a content management model to be used in the new media, and to be adopted by startups, in order to attract new stakeholders.

Keywords: Social media, startups, web content.

---

\* Licenciada em Tecnologias de Informação e Comunicação (2006) e mestranda em Comunicação Multimédia na Universidade de Aveiro.

\*\* Doutorada em Ciências e Tecnologias da Comunicação pela Universidade de Aveiro, docente do Departamento de Comunicação e Arte da UA e investigadora do CETAC.MEDIA.

## Introdução

Os *social media* enquadram-se na filosofia web 2.0, que Tim O'Reilly designa como a rede enquanto plataforma digital, onde todos os dispositivos estão ligados e, onde cada utilizador controla os seus próprios dados (O'Reilly, 2007). Com o surgimento do paradigma da web 2.0 o *feedback* torna-se mais simplificado, são criados novos conceitos e adaptados outros existentes, nomeadamente, *social media*, marketing digital, *engagement*, *return on investment*, conteúdos web, entre outros. O utilizador passa a ser considerado um *prosumer*<sup>3</sup>, isto é, continua a ser consumidor de informação, mas passa agora a poder ser também produtor dessa mesma informação.

Muitos são os estudos desenvolvidos e inúmeros são os benefícios que as empresas têm conseguido alcançar através dos *Sites* de Redes Sociais (ou *Social Network Sites* – SNS, termo também associado à web 2.0), especialmente as que se encontram na área de negócio business-to-consumer (B2C). Contudo, embora este campo não deixe de ser relativamente recente, muito existe ainda por investigar.

Segundo os autores Rodriguez, Peterson e Krishnan (2012), os *social media* facilitam o *feedback*, permitindo às empresas melhorarem as suas decisões de acordo com a opinião dos consumidores, por forma a criarem melhores soluções mais adequadas às necessidades dos clientes e parceiros. Desta forma os investigadores indicam que, no que respeita à área *business-to-business* (B2B), os *social media* ainda se encontram numa fase embrionária, pois poucas são as empresas que os utilizam como vantagem no processo de vendas, na angariação de novos compradores, ou mesmo no desenvolvimento de relações com clientes (Rodriguez et al., 2012).

Por B2B entende-se empresas que não sejam consumidoras finais, que lidam habitualmente com outras empresas suas clientes e que por norma, obtêm bens ou serviços que usam para produção de outros bens e/ou serviços. Geralmente estas empresas distinguem-se das B2C pela sua natureza, complexidade de produtos ou serviços, e uma relação com os *stakeholders* mais duradoura (Carvalho, 2010).

Nesta investigação foram analisadas *startups*<sup>4</sup> portuguesas, nas áreas de negócio das Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC), *Media* e Comunicação, por forma a que haja uma melhor percepção do comportamento destas nos *social media*.

---

<sup>3</sup> *Prosumer*, termo inspirado no livro “A Terceira Vaga” de Alvin Toffler, onde o autor define *pro-sumidor*.

<sup>4</sup> *Startups*: Empresas relativamente novas que têm como base ideias inovadoras e tecnológicas, tendo no seu princípio custos de manutenção reduzidos, sendo profundamente escaláveis quando o projeto é de sucesso, conseguindo aumentar os seus lucros rapidamente.

Este artigo encontra-se organizado em cinco secções: revisão de literatura; metodologia adotada na investigação; descrição da análise dos resultados, recolhidos através da aplicação de diferentes instrumentos de obtenção de dados (observação e inquérito por questionário online); e construção e validação do manual de gestão de conteúdos. Por fim, apresentam-se conclusões e limitações do trabalho.

### **Os *social media* e a gestão de conteúdos**

Embora não exista uma definição única, tendem a considerarem-se os *social media* enquanto ferramentas que integram a tecnologia, a interação social e a “*construção de palavras e imagens*” (Anvil Media Inc, 2010), usados por pessoas ou empresas para difundir conteúdo que permite a construção, a partilha e a discussão de informação entre utilizadores, transformando os leitores de conteúdos também em editores de conteúdos.

Segundo Berthon, Pitt, Plangger e Shapiro (2012), os *social media* vieram facilitar a interação entre indivíduos e organizações, pois dão a possibilidade de compreender os comportamentos e os conteúdos que são disseminados na internet. Os autores referem que os *social media* são uma tecnologia da *web 2.0*, que ajudam a converter os monólogos online em diálogos. Referem que, por norma, os *social media* são altamente acessíveis e escaláveis, isto é, podem ser utilizados com facilidade por uma grande massa de utilizadores (Berthon et al., 2012).

Estes novos *media* usam diversos tipos de conteúdos, nomeadamente texto, imagens, áudio e vídeo, onde cada plataforma web utiliza um ou mais tipos de conteúdos. Por exemplo, os *sites* de redes sociais, caracterizam-se de um modo geral, como espaços onde os utilizadores se podem expressar e dar visibilidade à sua rede de relações. Genericamente designa-se por *sites* de redes sociais (denominados por SNS – *Social Network Sites*), plataformas como por exemplo o *Facebook*, *LinkedIn*, *Twitter* ou *Pinterest*, que servem de suporte a uma rede<sup>5</sup> social online, onde se criam e desenvolvem laços sociais (Souza & Gomes, 2010). Desta forma, os SNS são plataformas web que surgem como um meio de comunicação, onde os utilizadores podem interagir uns com os outros e onde a comunicação é feita de uma perspetiva colaborativa (Mota, 2011).

No que diz respeito à presença nos *social media* de empresas nas áreas B2B e B2C, estas devem ter como principal intuito que o conteúdo partilhado com a audiência, passe

---

<sup>5</sup> Por rede, entende-se um grupo de indivíduos, de forma agrupada ou individual, que se relacionam uns com os outros, com um fim específico e que se caracterizam pela existência de fluxos de informação. As redes podem ter muitos ou poucos atores e uma ou mais classes de relações entre pares de atores (Alejandro & Norman, 2005).

para além da plataforma online e que gere uma “*ação de compra de serviço ou produto, ou o simples ato de expressar a opinião sobre a organização*” (Sousa & Azevedo, 2010).

### **Startups com negócios B2B e o *engagement* nos *social media***

Michaelidou, Siamagka e Christodoulides (2011) referem que empresas B2B devem usar os *social media* e especificamente os SNS, de forma a melhor comunicarem com os seus consumidores e fornecedores, com o intuito de construírem laços fortes<sup>6</sup> e relações de confiança, podendo assim, identificar mais facilmente potenciais parceiros. Mas, segundo Karkkainen, Jussila e Vaisanen (2010), a falta de compreensão das possibilidades que os *social media* podem trazer à inovação da empresa; as dificuldades em avaliar os ganhos financeiros que os *social media* podem gerar; as dificuldades em adotar novos modelos e práticas necessárias para essa adoção; assim como, a falta de casos de sucesso que usem os *social media*, são referidas como as principais razões para a relutância da sua adoção por parte das empresas.

Qualquer empresa, ao adotar o uso de *social media* no seu negócio, deverá inicialmente definir quais os objetivos a operar nesse ambiente, tendo esses objetivos que estar alinhados com os da própria empresa, de forma a escolherem os *social media* que melhor se adequam às suas necessidades (Jussila, Karkkainen, & Leino, 2011). O desafio é acompanhar a elevada dinâmica e a rápida evolução dos *social media*, algo que pode ser difícil de aceitar para os gestores das empresas (Jussila et al., 2011).

Por forma a alcançar um maior êxito, estas empresas deverão desenvolver competências de forma a reagir facilmente à mudança e adquirir uma equipa multidisciplinar. No estudo desenvolvido por Michaelidou, Siamagka e Christodoulides (2011), os autores referem que as empresas mais pequenas são por norma mais recetivas à inovação e às novas tecnologias, sendo esperado que sejam mais facilmente abertas à mudança e à adoção dos *social media* (Michaelidou et al., 2011).

Embora os estudos referentes a Portugal alusivos a este tema sejam escassos, segundo o questionário conduzido pela OberCom<sup>7</sup> (2012), numa amostra de 450 indivíduos, 59,2% dos inquiridos responderam que “*É importante para mim que as marcas/empresas tenham perfil nas redes sociais*”. Ainda que o estudo não seja direcionado a empresas, é possível afirmar que existe em Portugal a necessidade das empresas estarem

---

<sup>6</sup> Laços fortes (e laços fracos) implicam a duração da relação, a intensidade emocional, a intimidade, os serviços recíprocos e a pluralidade de conteúdos de troca existentes num laço (Granovetter, 1973).

<sup>7</sup> OberCom (Observatório da Comunicação): <http://www.obercom.pt/> Associação portuguesa sem fins lucrativos, com forte presença na investigação das redes sociais na sociedade portuguesa.

presentes nos *social media*. De forma a captar essa ligação torna-se necessário que as *startups* se tornem mais dinâmicas e recetivas a acompanhar a evolução dos *social media*. Para tal, deverão dar especial atenção ao conteúdo *web* que é partilhado com a sua audiência, de forma a cativar a sua atenção. Desta forma, partilhar imagens que mostrem a importância da marca, partilhar vídeos relacionados com a empresa, partilhar infográficos, identificar os autores de um texto/imagem/vídeo, de forma a que haja uma ligação entre o utilizador e o colaborador da empresa, ou mesmo, permitir aos utilizadores que partilhem imagens com a empresa, são possíveis abordagens para prender a atenção da audiência.

No que diz respeito ao marketing digital, a internet ao alcançar um grande número de utilizadores conseguiu não só atrair o utilizador comum, como também atrair empresas, que devem ver na rede uma forma de alcançar os seus consumidores, através de diferentes abordagens. O marketing digital, ou como também é conhecido, marketing nas redes sociais online ou web marketing, consiste no processo que possibilita às empresas a promoção de *websites*, produtos e/ou serviços através dos SNS, com o intuito de atingirem mais eficazmente a sua audiência, comparativamente com a utilização de canais de comunicação tradicionais (Weinberg, 2009). Segundo Scott (2010), “*web marketing is about delivering useful content at just the precise moment that a buyer needs it*”. Desta forma, as empresas tendem a dar mais atenção às escolhas do consumidor, à sua opinião e à forma como comunicam com este, permitindo um maior *engagement* e também uma maior aproximação da audiência.

Em negócios B2B, os produtos e/ou serviços têm uma venda mais complexa, existe um maior risco, é necessário um maior estudo por parte dos *stakeholders*, e assim sendo adquirir a confiança destes é essencial, caso contrário o negócio não irá ascender. Por forma a ganhar esta confiança, este tipo de empresas tem que se destacar, sendo necessário diferenciarem-se das restantes. Desta forma, oferecer conteúdo com qualidade e utilidade para o cliente nos *social media* é uma das várias estratégias que as empresas podem adotar.

De um modo geral, o conteúdo web é atualmente visto como qualquer tipo de dados online criados por utilizadores (quer sejam indivíduos ou empresas), designadamente texto, áudio, vídeo, gráficos, animações ou imagens, onde os *social media* são uma alavanca para que estes sejam publicados e partilhados, através de um acesso restrito ou público numa plataforma online, de um modo simples e eficaz. O conteúdo é assim criado, tendo como principal objetivo os consumidores, onde estes são também os

agentes que sustentam as plataformas online, visto serem os maiores produtores e distribuidores de conteúdos (Costa, 2011). Desta forma, o principal desafio no que diz respeito aos conteúdos web nos SNS é conseguir perceber a sua qualidade, pois poderão surgir itens de grande qualidade, como também poderão surgir de fraca qualidade ou mesmo abusivos. Isto torna a tarefa de filtragem e *rankings* nestes sistemas mais complexos do que em outros domínios (Agichtein, Castillo, Donato, Gionis, & Mishne, 2008).

Surge assim o marketing viral, onde a difusão de conteúdo web é disseminado através do eWOM (*electronic word-of-mouth*, ou, comunicação boca-a-boca) e através da propagação de mensagens que tendem a ser rápidas, envolventes e contagiosas, onde um grande número de utilizadores, provocado pelo conteúdo da mensagem, tende a partilhá-lo influenciando e encorajando outros utilizadores a fazerem o mesmo. Os autores Andrade, Mazzon e Katz referem que este tipo de partilha está também relacionada com o campo psicológico das relações sociais (Andrade, Mazzon, & Katz, 2006). Segundo o estudo desenvolvido por Berger e MilkMan, sobre o que torna o conteúdo *online* viral, os autores concluíram que por norma o conteúdo positivo é mais viral do que o conteúdo negativo, embora o conteúdo que provoca emoções positivas ou negativas, como exaltação, raiva ou ansiedade, tenda a ser mais viral (Berger & Milkman, 2012). Já de acordo com o estudo de Leskovec, Adamic e Huberman, a partilha do conteúdo é mais rapidamente disseminada entre indivíduos ligados por relações fortes entre família e amigos, do que as relações fracas, mencionando que as características dos laços sociais, tendem a influenciar o comportamento dos restantes utilizadores (Leskovec, Adamic, & Huberman, 2007).

Através destes estudos e conhecendo os hábitos dos utilizadores é possível maximizar o retorno dos conteúdos criados (Berger & Milkman, 2012). Desta forma, a empresa tem o conhecimento base para criar tipos de conteúdos, que detenham o que é necessário para que se tornem virais e úteis para a sua audiência.

O conteúdo visual poderá também ter um grande contributo, estando-se a tornar cada vez mais uma das principais formas de comunicação. A aposta das empresas em partilhar conteúdo visual, como imagens e vídeos que cativam a atenção, atrai mais leitores e consumidores, o que por sua vez origina num maior retorno e envolvimento com a marca (*engagement*).

Neste seguimento, torna-se essencial a definição da audiência da organização, ou

seja, um conjunto de utilizadores que prestam atenção e/ou participam e interagem num determinado tipo de comunicação. Atendendo a que a participação nos *social media* de determinada marca, depende da interação com os utilizadores, a audiência tem como função a participação através de comentários, partilhas ou consoante o *social media* utilizado, edição de conteúdos. Uma empresa presente nos *social media* sem audiência, atinge facilmente o fracasso. Desta forma, para alcançar uma vantagem competitiva mais forte, as empresas B2B indicam que os SNS são uma ferramenta importante para comunicarem com a sua audiência mais rapidamente (Michaelidou et al., 2011).

De forma a comunicarem melhor com as suas audiências, as empresas tendem cada vez mais a recorrer ao *content marketing*. De acordo com o estudo efetuado pelo *Content Marketing Institute e MarketingProfs* a 1092 profissionais de marketing em agosto de 2011, o marketing de conteúdos tem ganho uma maior dinâmica (Content Marketing Institute & Marketing Profs, 2012). O *content marketing* ou marketing de conteúdo pretende providenciar conteúdos de alta qualidade para os utilizadores, parceiros, seguidores, consumidores, de forma a que a empresa aumente a sua participação online, as suas vendas e a fidelização dos seus clientes (Nelson, Gebauer, & Gebauer, 2012).

De acordo com a agência *Marketo* (2010), o marketing de conteúdo deverá seguir as seguintes regras:

1. Não deve ser promocional, caso contrário não irá entusiasmar ou inspirar a confiança necessária no utilizador;
2. Relevante para o destinatário, pois o conteúdo tem que ser do interesse do utilizador;
3. Deve responder a um problema, pois fornecer informação sobre um tema onde não existem dúvidas, será um esforço desnecessário;
4. Bem escrito, caso contrário poderá influenciar negativamente a reputação da empresa;
5. Relevante para a empresa e de acordo com os objetivos desta;
6. Ser possível de comprovar e que as opiniões sejam imparciais.

Para que a empresa consiga cumprir as regras acima referidas deverá ter uma estratégia de comunicação bem definida, e articulada com os objetivos da empresa.

Nesta secção pretendeu-se contextualizar a nível teórico os desafios colocados pelos novos *media* às organizações. Na secção seguinte descreve-se a metodologia adotada; o

estudo realizado a um conjunto de *startups* na área das TIC, *Media* e Comunicação, bem como as conclusões alcançadas.

### **Metodologia de investigação**

No presente estudo a metodologia de investigação centrou-se numa primeira fase em pesquisa e revisão bibliográfica, em torno das temáticas: web 2.0 (Tim O’Reilly; Mike Cooke e Nick Buckley), *social media* (Pierre Berthon; Leyland Pitt; Kirk Plangger; Daniel Shapiro; Andreas Kaplan e Michael Haenlein), gestão de conteúdos online (Eugene Agichtein; Carlos Castillo; Debora Donato; Aristides Gionis; Gilad Mishne e o *Content Marketing Institute*), marketing digital (David Meerman Scott e a *Marketo*) e *startups* com negócios *business-to-business* (Jari Juhani Jussila; Hannu Karkkainen; Maija Leino; Nina Michaelidou; Nikoletta Theofania Siamagka e George Christodoulides).

Seguiu-se uma fase mais operacional em que se identificaram as maiores incubadoras de empresas existentes em território português, tendo sido consideradas as seguintes: Taguspark do Instituto Superior Técnico; Startup Lisboa; Madan Parque da Universidade Nova de Lisboa; Instituto Pedro Nunes da Universidade de Coimbra; Incubadora da Universidade de Aveiro; e UPTEC da Universidade do Porto.

Uma vez identificadas as incubadoras foi feito um levantamento de *startups* na área das TIC, *Media* e Comunicação<sup>8</sup>, tendo-se obtido uma lista de 106. A estas 106 *startups*, distribuídas por 6 incubadoras de empresas portuguesas, foram realizados estudos individuais, de acordo com a sua atividade nos *social media*. Esta avaliação online foi efetuada recorrendo a uma observação direta<sup>9</sup>, estruturada<sup>10</sup> e não-participante<sup>11</sup>, tendo sido avaliadas quais as plataformas onde as *startups* se encontravam presentes, quais as tipologias de *social media* em que se enquadram, nomeadamente, redes sociais horizontais<sup>12</sup>, verticais<sup>13</sup>, entre outras, qual o grau de interação existente, bem como o

---

<sup>8</sup> A escolha destas áreas de negócio deveu-se ao facto de ser esperado que empresas nestes domínios de atuação, em caso de mudança, sejam as que mais facilmente se adaptam (Michaelidou et al., 2011).

<sup>9</sup> De acordo com Quivy e Campenhoudt (2003), “a observação direta é aquela em que o próprio investigador procede directamente à recolha das informações, sem se dirigir aos sujeitos interessados. Apela directamente ao seu sentido de observação”.

<sup>10</sup> De acordo com Pardal e Correia (1995), a estruturação da observação divide-se em estruturada e não-estruturada, onde “na observação estruturada o investigador opera com elementos sistematizados, considerados relevantes para a compreensão do fenómeno em estudo, recorrendo a meios técnicos aperfeiçoados que possibilitam um nível elevado de precisão”.

<sup>11</sup> De acordo com Pardal e Correia (1995), a participação do observador divide-se em participante ou não participante, onde na “observação não participante, o observador é essencialmente um espectador”.

<sup>12</sup> Por redes sociais horizontais entendem-se plataformas que se centram na interligação de utilizadores, tendo por base uma temática genérica.



envolvimento com a audiência. Com esta análise pretendeu-se obter uma percepção da realidade individual de cada empresa, com o intuito de chegar a uma proposta de um modelo de gestão de conteúdos genérico, abrangente e global, direcionado para o tipo de presença que estas empresas detêm nos novos *media*.

Partindo desta análise foram seleccionadas as quinze *startups* mais dinâmicas nos *social media*. A estas *startups* foi enviado um pedido de colaboração no estudo, através do preenchimento de um inquérito por questionário online (IQO). A este inquérito responderam 8 *startups*.

Após a análise aos resultados recolhidos foi elaborado pela investigadora, com recurso a suporte de diversas referências bibliográficas, um manual de boas práticas, com o intuito de estabelecer um modelo genérico capaz de constituir mais valias nos *social media*. Este manual foi apresentado a 8 *startups* tendo sido validado por 5 delas.

De seguida expõe-se de forma detalhada as etapas mais operacionais do trabalho.

### **Análise de resultados**

Com base no estudo realizado em novembro de 2012 e de seguida apresentado, foi efetuada uma análise a 15 *startups* portuguesas, consideradas entre 106 *startups* na área das TIC, *Media* e Comunicação, as mais dinâmicas nos *social media*.

A análise de dados revela a dinâmica das 15 *startups* em alguns SNS (*Facebook*, *Twitter*, *LinkedIn*, *Google+*, *Youtube* e *Vimeo*). Esta análise é feita de acordo com a legenda presente na Figura 1.

**Legenda:**  
Muito Frequente ◊  
Frequente □  
Raramente ■  
Muito Raramente ○  
Nunca ●

**Figura 1:** Legenda referente à análise das 15 *startups* mais dinâmicas.

---

<sup>13</sup> Por redes sociais verticais entendem-se plataformas onde é possível reunir utilizadores que têm interesses e objetivos comuns.

A Tabela 1 apresenta a dinâmica das 15 *startups* no *Facebook*.

**Tabela 1:** Análise da dinâmica no *Facebook* nas 15 *startups*.

FACEBOOK (análise efetuada no dia 15 de novembro de 2012)											
Empresa	Página	Tipo de Conteúdo			Partilha de conteúdo relacionado com a empresa	Média de likes e comentários por post	Responde a comentários dos utilizadores	Likes	Língua em que se encontram os conteúdos	Última atualização	Data de adesão
		Multimédia	Status	Partilha de ligações							
Startup A	Sim	◊	●	■	◊	3	■	412	EN	14/11/2012	8/11/2011
Startup B	Sim	◊	□	◊	□	3	□	69	PT	14/11/2012	3/03/2011
Startup C	Sim	◊	●	■	□	5	◊	475	PT e EN	15/11/2012	28/01/2010
Startup D	Sim	□	●	◊	◊	20	◊	6.308	PT e EN	5/11/2012	12/01/2011
Startup E	Sim	○	○	○	◊	1	■	159	PT e EN	29/10/2012	9/02/2012
Startup F	Sim	◊	○	■	◊	5	□	12.642	PT	15/11/2012	01/09/12
Startup G	Sim	◊	●	◊	◊	10	□	662	PT	19/10/2012	4/03/2012
Startup H	Sim	◊	■	□	□	5	○	212	EN	15/11/2012	21/03/2011
Startup I	Sim	◊	○	◊	□	2	●	237	PT e EN	15/11/2012	29/06/2010
Startup J	Sim	◊	○	□	■	10	□	678	PT e EN	15/11/2012	27/01/2010
Startup K	Sim	◊	●	◊	□	3	○	902	PT	15/11/2012	25/05/2010
Startup L	Sim	○	○	◊	■	3	■	229	EN	14/11/2012	2008
Startup M	Sim	□	●	□	□	1	○	72	PT e EN	8/11/2012	14/11/2009
Startup N	Sim	●	□	◊	◊	2	□	226	PT e EN	9/11/2012	22/01/2012
Startup O	Sim	○	□	◊	●	2	■	85	PT e EN	18/11/2012	15/09/2011

Analisando aprofundadamente as 15 *startups* selecionadas, pode-se concluir que no que diz respeito ao *Facebook* se constatou que todas as *startups* analisadas têm página neste SNS (Tabela 1). Em geral a partilha de *status* é a menos comum, onde 11 das 15 empresas “nunca” ou “muito raramente” partilham apenas texto, sendo a partilha de conteúdo multimédia o mais recorrente, com 9 das 15 empresas, a partilharem este tipo de conteúdo “muito frequentemente”.

Comparando as 15 *startups* conclui-se que a *Startup D* é a mais dinâmica no *Facebook*, sendo a que tem a média mais elevada de *likes* ou comentários de utilizadores por *post* partilhado e a segunda com um maior número de *likes* à página. O tipo de conteúdo mais utilizado é a partilha de ligações, nomeadamente *links* para páginas de clientes, onde se pode visualizar produtos/serviços desenvolvidos pela empresa, *links* para portais de comunicação com notícias relacionadas com a empresa, *links* para a página institucional da empresa, entre outros. De seguida, é a partilha de conteúdo multimédia o mais partilhado, sendo este maioritariamente constituído por imagens referentes a notícias da empresa. É de referir que, embora a *Startup D* seja a empresa com uma média de *likes* e comentários mais elevada, não permite comentários espontâneos dos utilizadores, apenas mensagens privadas. A *Startup B* é exemplo contrário, que além

de permitir a partilha de comentários, imagens ou vídeos, permite ainda recomendações à empresa.

Em relação à partilha de conteúdo relacionado exclusivamente com produtos ou serviços da empresa, 6 das 15 *startups* encontram-se neste grupo, enquanto que as restantes não partilham qualquer conteúdo ou partilham conteúdo que não está relacionado diretamente com a *startup*, como é o caso da *Startup J*. Na página da *Startup J* é usual partilhar imagens dos colaboradores da empresa e notícias (que não estão ligadas diretamente à empresa). Quanto ao idioma em que são partilhados os conteúdos, apenas 4 das 15 empresas, o fazem exclusivamente em português, onde as restantes partilham em inglês e português ou exclusivamente em inglês.

Em relação ao *Twitter* (Tabela 2), 5 das 15 *startups* não têm perfil criado nesta plataforma, onde a *Startup E* consegue ser a mais dinâmica neste *microblog*, sendo a única que “*muito frequentemente*” responde aos comentários dos seus seguidores, mantendo interação com eles e possuindo talvez por isso um maior número de seguidores. No *Twitter* a partilha de ligações é visivelmente mais frequente do que a partilha de conteúdos multimédia e ainda mais, em relação à partilha exclusiva de texto. Quanto à interação com os seguidores, apenas 3 das empresas analisadas respondem a comentários, revelando que esta plataforma se encontra subaproveitada.

Tabela 2: Análise da dinâmica no *Twitter* das 15 *startups*.

TWITTER (análise efetuada no dia 19 de novembro de 2012)										
Empresa	Perfil	Tipo de Conteúdo			Partilha de conteúdo relacionado com a empresa	Média de retweets por post	Responde a comentários dos utilizadores	Seguidores	Língua em que se encontram os conteúdos	Última atualização
		Multimédia	Status	Partilha de ligações						
Startup A	Sim	■	●	◇	◇	0	●	99	PT e EN	19/11/2012
Startup B	Sim	□	●	◇	□	0	●	8	PT	19/11/2012
Startup C	Sim	■	●	◇	■	0	●	45	PT	29/06/2012
Startup D	Não					Não aplicável				
Startup E	Sim	○	□	□	◇	2	◇	427	PT	4/11/2012
Startup F	Sim	■	■	◇	◇	0	●	126	PT	12/11/2012
Startup G	Não					Não aplicável				
Startup H	Sim	◇	●	◇	◇	1	●	374	EN	16/11/2012
Startup I	Não					Não aplicável				
Startup J	Sim	◇	●	◇	□	0	●	121	PT e EN	19/11/2012
Startup K	Não					Não aplicável				
Startup L	Não					Não aplicável				
Startup M	Sim	○	■	□	□	0	□	56	EN	18/10/2012
Startup N	Sim	●	□	□	□	0	■	39	EN	9/11/2012
Startup O	Sim	□	■	□	□	0	●	38	PT e EN	18/10/2012

Quanto ao *LinkedIn* (Tabela 3), a presença neste SNS é ainda mais diminuta. Embora, apenas 4 das 15 empresas analisadas não tenham um perfil nesta rede, a dinâmica das restantes é muito reduzida. Ainda assim, a *Startup C* é a que mais sobressai desta análise, tendo no entanto uma partilha de conteúdos multimédia e de ligações, respetivamente, “*muito rara*” e “*rara*” e partilha de *status* “*frequente*”.

**Tabela 3:** Análise da dinâmica no *LinkedIn* das 15 *startups*.

LINKEDIN (análise efetuada no dia 19 de novembro de 2012)												
Empresa	Página	Tipo de Conteúdo			Tem grupos relacionados com a startup?	Partilha de conteúdo relacionado com a empresa	Média de likes e comentários por post	Responde a comentários dos utilizadores	Produtos, Serviços e Recomendações	Seguidores	Língua em que se encontram os conteúdos	Última atualização
		Multimédia	Status	Partilha de ligações								
Startup A	Sim	●	●	■	Não	◇	0	●	2 produtos e 2 recomendações	35	PT	22/10/2012
Startup B	Não						Não aplicável					
Startup C	Sim	○	□	■	Não	■	1	●	6 produtos e 2 recomendações	167	EN	19/11/2012
Startup D	Sim	●	●	●	Não	●	0	●	Não tem produtos associados	7	PT	n/a
Startup E	Não						Não aplicável					
Startup F	Sim	●	●	●	Não	●	0	●	Não tem produtos associados	117	EN	n/a
Startup G	Não						Não aplicável					
Startup H	Sim	●	●	●	Não	●	0	●	9 produtos	3	EN	n/a
Startup I	Sim	●	●	◇	Não	◇	0	●	Não tem produtos associados	24	PT	19/11/2012
Startup J	Sim	●	●	□	Não	●	0	●	Não tem produtos 1 vaga de trabalho	569	PT	8/11/2012
Startup K	Sim	●	●	●	Não	●	0	●	Não tem produtos associados	55	EN	n/a
Startup L	Não						Não aplicável					
Startup M	Sim	●	●	●	Não	●	0	●	1 produto	31	EN	n/a
Startup N	Sim	●	●	■	Não	■	2	●	Não tem produtos associados	42	EN	6/11/2012
Startup O	Sim	●	●	●	Não	●	0	●	3 produtos	32	EN	n/a

No que diz respeito ao *Google+* (Tabela 4), 7 das 15 *startups* não estão presentes neste SNS. A *Startup D*, comparando com as restantes, é uma das mais ativas, partilhado “*muito frequentemente*” *links*, onde o conteúdo é por norma relacionado com a empresa. Contudo, não efetua partilhas desde 1 de maio de 2012. A *Startup F* é outra das empresas que “*muito frequentemente*” partilha ligações para a sua página institucional neste SNS e frequentemente partilha ligações multimédia, embora a interação empresa e seguidores, seja muito reduzida.

**Tabela 4:** Análise da dinâmica no *Google+* das 15 *startups*.

GOOGLE+										
(análise efetuada no dia 19 de novembro de 2012)										
Empresa	Página	Tipo de Conteúdo			Partilha de conteúdo relacionado com a empresa	Média de likes e comentários por post	Responde a comentários dos utilizadores	Está nos círculos de utilizadores?	Língua em que se encontram os conteúdos	Última atualização
		Multimédia	Status	Partilha de ligações						
Startup A	Sim	■	●	◇	◇	0	●	20	EN	19/11/2012
Startup B	Sim	■	□	◇	◇	1	●	34	PT	13/09/2012
Startup C	Não					Não aplicável				
Startup D	Sim	■	●	◇	◇	5	●	18	EN	1/05/2012
Startup E	Não					Não aplicável				
Startup F	Sim	□	●	◇	◇	1	●	33	PT	19/11/2012
Startup G	Não					Não aplicável				
Startup H	Sim	□	●	◇	◇	1	●	29	EN	1/10/2012
Startup I	Sim	□	●	◇	◇	0	●	9	PT	19/11/2012
Startup J	Sim	●	●	●	●	0	●	15	EN	n/a
Startup K	Não					Não aplicável				
Startup L	Sim	□	●	◇	◇	0	●	10	EN	19/11/2012
Startup M	Não					Não aplicável				
Startup N	Não					Não aplicável				
Startup O	Não					Não aplicável				

Quanto ao *Youtube* e *Vimeo* (Tabela 5), apenas 5 das 15 empresas não se encontra em nenhum destes SNS. Embora todas partilhem vídeos relacionados com a empresa, a interação entre *startup* e seguidores é muito reduzida ou praticamente nula, onde a grande maioria dos vídeos é posteriormente partilhado num outro SNS, sendo o mais comum o *Facebook*.

**Tabela 5:** Análise da dinâmica no *Youtube* e *Vimeo* das 15 *startups*.

Youtube e Vimeo (análise efetuada no dia 1 de dezembro de 2012)										
Empresa	Canal	Número de vídeos partilhados	Número de subscritores	Visualizações dos vídeos	Partilha de conteúdo relacionado com a empresa?	Média de likes e comentários por vídeo	Responde a comentários dos utilizadores	Língua em que se encontram os conteúdos	Data de adesão	Última atualização
Startup A	Youtube	97	59	171.834	◊	1	○	EN	28/09/2009	26/11/2012
	Vimeo	2	n/a	n/a	◊	0	n/a	PT e EN	24/11/2011	10/01/2012
Startup B	Youtube	3	2	1.088	◊	0	n/a	PT	14/05/2008	20/02/2012
Startup C	Youtube	27	43	110.831	◊	1	○	PT e EN	02/09/2008	27/09/2012
	Vimeo	13	n/a	n/a	◊	2	○	PT e EN	02/09/2008	10/10/2012
Startup D	Não					Não aplicável				
Startup E	Não					Não aplicável				
Startup F	Youtube	1	0	633	◊	2	n/a	EN	n/a	27/04/2012
Startup G	Vimeo	5	8	n/a	◊	2	n/a	PT e EN	06/09/2012	17/10/2012
Startup H	Youtube	7	9	1.047	◊	1	n/a	EN	05/01/2012	01/10/2012
	Vimeo	20	10	n/a	◊	2	○	EN	24/09/2010	15/08/2012
Startup I	Youtube	15	1	508	◊	0	n/a	PT	22/03/2012	28/09/2012
Startup J	Youtube	7	43	7.478	◊	3	○	PT	20/07/2012	19/11/2012
Startup K	Não					Não aplicável				
Startup L	Youtube	3	1	93	◊	0	n/a	EN	09/05/2012	23/11/2012
Startup M	Youtube	1	0	65	◊	0	n/a	PT	29/11/2010	29/11/2010
Startup N	Não					Não aplicável				
Startup O	Não					Não aplicável				

Com o objetivo de aferir a existência de uma estratégia de comunicação por parte das *startups*; identificar qual o papel dos *social media* nessa estratégia; conhecer a opinião das *startups*, relativamente ao seu desempenho nestes novos *media*, possibilitados pela web 2.0, aplicou-se a estas 15 *startups* um inquérito por questionário (disponibilizado online) (IQO).

### Elaboração do inquérito por questionário online

O inquérito por questionário abarcou 24 questões de tipo aberto<sup>14</sup>, fechado<sup>15</sup> e escolha múltipla<sup>16</sup>. Após a definição do IQO foi enviado, pedido de preenchimento via email com URL embebido, a 8 de fevereiro de 2013, tendo-se recebido resposta por parte de 8 empresas<sup>17</sup>.

<sup>14</sup> Pergunta aberta é “toda e qualquer pergunta que permita plena liberdade de resposta ao inquirido” (Pardal & Correia, 1995).

<sup>15</sup> Pergunta fechada é toda e qualquer pergunta que limita “o informante à opção por uma de entre as respostas apresentadas. (Pardal & Correia, 1995).

<sup>16</sup> Pergunta de escolha múltipla é de difícil caracterização, pois este tipo de perguntas configuram “uma modalidade fechada, permitindo ao inquirido a escolha de uma ou várias respostas de um conjunto apresentado” (Pardal & Correia, 1995).

<sup>17</sup> O inquérito por questionário esteve disponível online entre os dias 8 de fevereiro de 2013 e 1 de março de 2013.

Após o tempo limite de resposta foi efetuado o tratamento dos dados recolhidos e elaboradas as conclusões a que a análise de dados conduziu.

Por forma a ter um maior conhecimento das *startups* inquiridas, listam-se características comuns às 8 empresas respondentes ao inquérito por questionário:

- Pequenas empresas, em média até 10 colaboradores;
- Projetos inovadores;
- Presença nos *sites* de redes sociais;
- Frequência de interação com os *social media* irregular;
- Encontram-se nas incubadoras de empresas: UPTEC; IPN; Startup Lisboa; Taguspark.

A Tabela 6 mostra, por área de atuação (TIC, *Media* e Comunicação), as tendências resultantes dos dados recolhidos.

**Tabela 6:** Características retiradas da análise ao inquérito por questionário online.

<b>Questões referentes aos dados recolhidos no IQO</b>	<b>Área de negócio das TIC</b>	<b>Área de negócio dos <i>Media</i> e Comunicação</b>
Número de funcionários na <i>startup</i> .	Até 5: 2 <i>startups</i>	Até 5: 1 <i>startup</i>
	Até 10: 3 <i>startups</i>	Até 10: 1 <i>startup</i>
	Mais do que 50: 1 <i>startup</i>	n/a
Número de colaboradores atualmente dedicados aos <i>social media</i> .	1 até 5: 4 <i>startups</i>	1 até 5: 2 <i>startups</i>
	Nenhum: 2 <i>startups</i>	n/a
Existiu uma fase para definição de uma estratégia de comunicação nos <i>social media</i> .	Sim: 2 <i>startups</i>	Sim: 1 <i>startup</i>
	Não: 4 <i>startups</i>	Não: 1 <i>startup</i>
Considera que o conteúdo partilhado nos <i>social media</i> é útil para o público-alvo.	Útil: 6 <i>startups</i>	Útil: 1 <i>startup</i>
	n/a	Pouco útil: 1 <i>startup</i>
A <i>startup</i> usa métricas para avaliar o retorno.	Sim: 2 <i>startups</i>	Sim: 1 <i>startup</i>
	Não: 4 <i>startups</i>	Não: 1 <i>startup</i>
Frequência de interação entre a <i>startups</i> e o seu público alvo.	Diariamente: 1 <i>startup</i>	Diariamente: 1 <i>startup</i>
	Não existe uma frequência fixa: 5 <i>startups</i>	Uma vez por semana: 1 <i>startup</i>
A <i>startup</i> tem uma presença ativa nos <i>social media</i> .	Ativa: 3 <i>startups</i>	Ativa: 2 <i>startups</i>
	Pouco ativa: 3 <i>startups</i>	n/a
A <i>startup</i> utiliza ferramentas de apoio nos <i>social media</i>	Sim: 2 <i>startups</i>	Sim: 1 <i>startup</i>
	Não: 4 <i>startups</i>	Não: 1 <i>startup</i>
Existência de orçamento	Sim: 1 <i>startup</i>	n/a

para os <i>social media</i> .	Não: 5 <i>startups</i>	Não: 2 <i>startups</i>
Existência de um código de conduta para a atuação dos colaboradores nos <i>social media</i> .	Sim: 3 <i>startups</i>	n/a
	Não: 3 <i>startups</i>	Não: 2 <i>startups</i>
A <i>startup</i> segue outras empresas, suas concorrentes.	Sim: 4 <i>startups</i>	n/a
	Não: 2 <i>startups</i>	Não: 2 <i>startups</i>
A <i>startup</i> partilha conteúdo dos seus <i>stakeholders</i> nos <i>social media</i> .	Sim: 4 <i>startups</i>	Sim: 1 <i>startup</i>
	Não: 2 <i>startups</i>	Não: 1 <i>startup</i>

Na Tabela 6 é possível observar que o número de colaboradores varia entre os 5 e os 10, enquanto que o número de colaboradores que se encontra afiliado aos *social media*, em média é até 5.

Apenas 3 das 8 *startups*, têm uma estratégia de comunicação nos *social media* definida. Trata-se de um número bastante reduzido, tendo em conta a evolução exponencial que os *social media* têm tido. Seguidamente constata-se que 7 das 8 *startups* consideram que o conteúdo partilhado é útil para o seu público-alvo. Foi também possível observar que 5 das 8 *startups* não utilizam qualquer tipo de métrica, destinada a medir o retorno nos *social media*, sendo possivelmente resultado da ausência de uma estratégia de comunicação para estes meios.

As *startups* inquiridas revelaram não ter uma frequência fixa de interação com a audiência (5 das 8 *startups*), evidenciando contraste com o facto de mais de metade ter indicado que tem uma presença ativa nos novos *media*. Constatou-se também que a maior parte das *startups* inquiridas não têm o hábito de utilizar ferramentas de apoio, para atualizar as suas páginas ou agendar *posts*. A ausência de uma estratégia de comunicação é também visível na inexistência de uma definição de um orçamento, a ser aplicado aos *social media*.

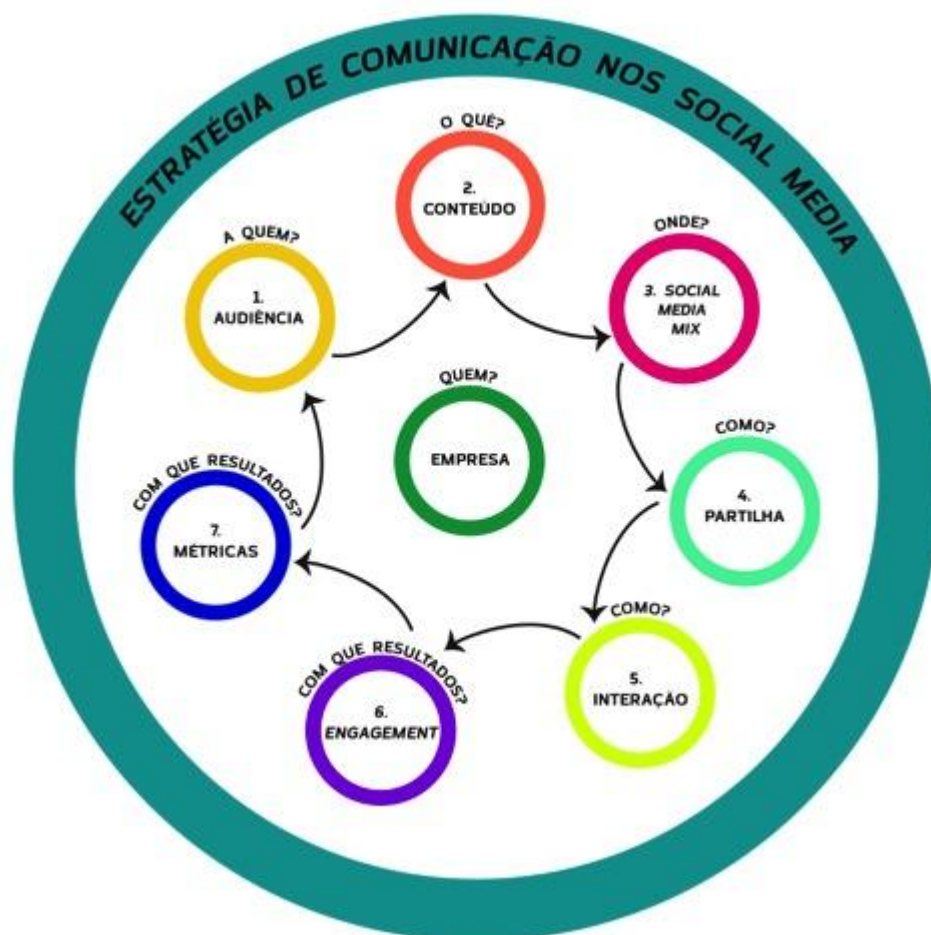
Por fim, é possível constatar que em 5 das 8 *startups* não existe um código de conduta para a atuação dos colaboradores nos *social media*; 4 das 8 *startups* não seguem empresas suas concorrentes nos *social media*, e 3 das 8 não partilham conteúdo dos seus *stakeholders*.

### **Elaboração do manual de boas práticas nos *social media***

Tendo por base os dados recolhidos, e com o intuito de sugerir um modelo de gestão de conteúdos nos *social media* que fosse ao encontro destas empresas, criou-se um



manual, de consulta simples, estruturado com base numa estratégia de comunicação assente em 6 questões (Figura 2).



**Figura 2:** Estratégia de comunicação nos *social media* baseada em 6 questões-chave.

O manual proposto disponibiliza um conjunto de boas práticas que poderão ser seguidas pelas *startups* para conduzir a sua atuação nos novos *media*<sup>18</sup>, com o intuito de auxiliar na alavancagem da presença das *startups* nos *social media*, oferecendo uma linha orientadora de uma estratégia de comunicação para estes meios, tendo esta que ser naturalmente adaptada de acordo com os objetivos pretendidos pela empresa.

O documento encontra-se estruturado em sete tópicos: audiência, conteúdo, *social media mix*, partilha, interação, *engagement* e avaliação de métricas (Figura 2). Pretendeu-se colocar um maior enfoque na gestão de conteúdos a partilhar pelas *startups*, pois acredita-

<sup>18</sup> O documento pode ser consultado no *website* <http://gcsocialmedia.web.ua.pt/>, na secção “boas práticas”.

se que é através desta que as empresas conseguirão obter maior confiança nos seus públicos, e como tal, gerar uma maior alavancagem na sua estratégia de comunicação nos *social media*.

O manual tem o objetivo de constituir-se como um guia de boas práticas para adoção pelas *startups*, de forma a que consigam competir com outras empresas. Entende-se que as *startups* têm por norma um número inferior de recursos, de capital e de colaboradores, acreditando-se que através das plataformas de *social media* conseguirão alcançar um nível de visibilidade maior, e mais comparável a empresas de dimensões superiores, pois tornam-se mais visíveis, alcançado mais facilmente uma maior vantagem competitiva. Parte-se também do pressuposto que hoje em dia, tendo as plataformas dos novos *media* um enorme potencial e um crescimento altamente escalável, a definição de uma estratégia de comunicação nos *social media* é igualmente importante, à semelhança da definição da estratégia comercial da empresa, por exemplo.

Uma adequada gestão de conteúdos nos social media exige a resposta a seis questões-chave: Quem? A quem? O quê? Onde? Como? Com que resultados? (Figura 2).

De notar que o manual recorre à agregação de conteúdo proveniente de diversas fontes bibliográficas, lidas no decorrer do estudo, e indicadas no rodapé do manual.

Após a primeira versão do manual estar concluída, este foi distribuído pelas empresas inquiridas através de um *website* (Figura 3), desenvolvido pela investigadora, por forma a que cada *startup* visualizasse as tendências das áreas estudadas, tal como o manual de boas práticas produzido, por forma, a darem o seu contributo através de *feedback* e procederem (ou não) à sua validação<sup>19</sup>.

O *website* dividiu-se em 4 secções:

- Início: Apresentava os objetivos do estudo com o intuito de contextualizar o leitor;
- Tendências: Apresentava o pdf com as tendências obtidas na análise conduzida pela investigadora a 8 *startups* na área das TIC, dos *Media* e Comunicação;
- Boa práticas: Apresentava o pdf com o manual de boas práticas realizado pela investigadora;
- Feedback: Secção que possibilitava que o respondente (*startups*), apresente sugestões e/ou críticas e validassem (ou não) as tendências e o manual.

---

<sup>19</sup> Esta recolha de dados ocorreu entre 5 de maio e 2 de junho de 2013.



Figura 3: Homepage do website criado pela investigadora.

Após a tempo limite proposto às startups para facultarem *feedback*, 5 das 8 empresas inquiridas responderam, tendo todas dado uma validação positiva ao manual, o qual recebeu comentário muito positivos. As startups respondentes foram as seguintes: *Startup A*; *Startup J*; *Startup L*; *Startup N* e *Startup O*. Eis os testemunhos recolhidos através do website:

<b>Startup</b>	<b>Testemunhos</b>
<i>Startup A</i>	<i>“Excelente trabalho! Boa exposição às principais tendências e bom guia, prático e intuitivo. Nada a acrescentar.”</i>
<i>Startup J</i>	<i>“(…) manual muito bem elaborado e que evidencia uma série de boas práticas para as redes sociais, elencadas por um grafismo de fluxograma simples e eficaz. Contém também outras informações relativas a métricas e ferramentas de trabalho que são bastante relevantes.”</i>
<i>Startup L</i>	<i>Grande utilidade do manual em termos práticos.</i>
<i>Startup N</i>	<i>“(…) útil para nós esta estrutura e ponto de comparação. A estrutura parece-me boa, a base teórica sólida, os conselhos práticos úteis.”</i>
<i>Startup O</i>	<i>“Interessante mencionando as partes relevantes do processo”.</i>

Seguidamente, são apresentadas as conclusões da pesquisa.

## Conclusões e limitações do estudo

No decorrer deste estudo pretendeu-se compreender melhor o tipo de utilização e dinâmica de *startups* B2B nos *social media*. No início da investigação foi possível observar que as *startups* portuguesas têm uma atuação nos novos *media* bastante irregular, onde um notável número aparenta encontrar-se inativo.

Com base nas *startups* mais dinâmicas nos *social media* foi possível retirar algumas conclusões. Embora escolhidas as *startups* mais dinâmicas nos *social media*, pôde-se observar que a presença da grande maioria é pouco controlada, e sem recurso a métricas e a análise de resultados. Tal facto ficar-se-á a dever à maior dificuldade em realizar este tipo de análises e ao desconhecimento de como o fazer. Na realidade embora as duas áreas analisadas tenham tido resultados díspares, nenhuma atua da forma ideal nos novos *media*.

A partir destas análises foi possível observar a realidade das *startups* portuguesas, consideradas mais ativas, e produzir um manual de atuação nos *social media*, dirigido a este tipo de empresas. Este manual pretende ser um guia de orientação para empresas que recorrem aos *social media* ou que ponderem atuar nestes meios, de uma forma mais precisa e estratégica, com o intuito de obter uma vantagem competitiva no mercado atual.

Em suma foi possível constatar que este tipo de empresas não estão a utilizar os *social media*, em benefício próprio. Estas novas plataformas garantem um custo-benefício muito interessante, não havendo nada a perder (à exceção de tempo).

No decorrer da investigação existiram várias limitações que restringiram este estudo. Um dos principais factores deveu-se à falta de *startups* que fossem de facto dinâmicas nos *social media*, de acordo com as áreas de negócio em estudo, tendo sido apenas no final selecionadas 15 empresas.

Este número pouco elevado de empresas, condicionou o número de respostas ao inquérito por questionário online, tal como o posterior *feedback* ao manual. Este baixo número de participantes não permite considerar como exatas as conclusões tiradas das análises, em particular na área dos *Media* e Comunicação.

## Referências bibliográficas

Agichtein, E., Castillo, C., Donato, D., Gionis, A., & Mishne, G. (2008). *Finding high-quality content in social media*. Paper presented at the Proceedings of the international conference on Web search and web data mining, Palo Alto, California, USA.

- Alejandro, V., & Norman, A. G. (2005). Manual introdutório à análise de Redes Sociais. *UAEM– Universidad Autonoma Del Estado de Mexico*.
- Andrade, J., Mazzon, J. A., & Katz, S. (2006). Boca-a-boca eletrônico: explorando e integrando conceitos de marketing viral, buzz marketing e word-of-mouth. *Encontro de Marketing da Anpad*.
- Anvil Media Inc. (2010). SEM Glossary of Terms. Retrieved 17/10/2012, from <http://www.anvilmediainc.com/search-engine-marketing-resources/search-engine-marketing-glossary>
- Berger, J., & Milkman, K. L. (2012). What Makes Online Content Viral? [Article]. *Journal of Marketing Research (JMR)*, 49(2), 192-205. doi: 10.1509/jmr.10.0353
- Berthon, P. R., Pitt, L. F., Plangger, K., & Shapiro, D. (2012). Marketing meets Web 2.0, social media, and creative consumers: Implications for international marketing strategy. *Business Horizons*, 55(3), 261-271. doi: 10.1016/j.bushor.2012.01.007
- Carvalho, R. J. R. d. (2010). *Branding para micro e pequenas empresas*. (Dissertação para a obtenção do grau de mestre em marketing), Universidade do Algarve, Faro. Retrieved from <http://hdl.handle.net/10400.1/1727>
- Content Marketing Institute, & Marketing Profs. (2012). B2B Content Marketing: 2012 Benchmarks, Budgets & Trends. In Content Marketing Institute & Marketing Profs (Eds.).
- Costa, J. A. P. A. C. (2011). *Estratégias de promoção de uma PME através de redes sociais*. (Master), Universidade de Aveiro. Retrieved from <http://hdl.handle.net/10773/6006>
- Granovetter, M. (1973). The strength of weak ties. *American journal of sociology*, 1360-1380.
- Jussila, J. J., Karkkainen, H., & Leino, M. (2011). *Benefits of social media in business-to-business customer interface in innovation*. Paper presented at the Proceedings of the 15th International Academic MindTrek Conference: Envisioning Future Media Environments, Tampere, Finland.
- Karkkainen, H., Jussila, J., & Vaisanen, J. (2010). Social Media Use and Potential in Business-to-Business Companies Innovation. *MindTrek 2010*, 228-236.
- Leskovec, J., Adamic, L. A., & Huberman, B. A. (2007). The dynamics of viral marketing. *ACM Transactions on the Web (TWEB)*, 1(1), 5.
- Marketo. (2010). Creating content that sells: Content marketing on demand generation. Retrieved from <http://docs.cdn.marketo.com/creatingContent.pdf>

- Michaelidou, N., Siamagka, N. T., & Christodoulides, G. (2011). Usage, barriers and measurement of social media marketing: An exploratory investigation of small and medium B2B brands. *Industrial Marketing Management*, 40(7), 1153-1159. doi: 10.1016/j.indmarman.2011.09.009
- Mota, I. R. G. (2011). *Impacto das ações implementadas no facebook para o envolvimento entre utilizadores e as marcas*. (Dissertação de Mestrado), Universidade Técnica de Lisboa. Retrieved from <http://hdl.handle.net/10400.5/4537>
- Nelson, E., Gebauer, S., & Gebauer, J. (2012). The Social Media Way of Life for B2B Experts and Content Marketers. *exploreB2B* (Ed.) Retrieved from <https://exploreb2b.com/en/content-marketing-whitepaper>
- O'Reilly, T. (2007). What is Web 2.0: Design Patterns and Business Models for the Next Generation of Software *Communications & Strategies*, 1, 17.
- OberCom. (2012). A Internet em Portugal *A Sociedade em Rede*. Retrieved from <http://www.obercom.pt/content/782.np3>
- Pardal, L., & Correia, E. (1995). *Métodos e Técnicas de Investigação Social*. Porto: Areal Editores.
- Quivy, R., & Campenhoudt, L. V. (2003). *Manual de Investigação em Ciências Sociais*. (3ª Edição ed.). Lisboa: Gradiva.
- Rodriguez, M., Peterson, R. M., & Krishnan, V. (2012). Social Media's Influence on Business-To-Business Sales Performance. [Article]. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 32(2), 365-378.
- Scott, D. M. (2010). The new rules of marketing & PR – how to use social media, blogs, new releases, online video, and viral marketing to reach buyers directly. John Wiley & Sons (Ed.) *2nd edition*
- Sousa, L. M. M. d., & Azevedo, L. E. (2010). *O Uso de Mídias Sociais nas Empresas: Adequação para Cultura, Identidade e Públicos*. Paper presented at the IX Congresso de Ciências da Comunicação na Região Norte, Rio Branco, Brasil.
- Souza, I. C. N. d., & Gomes, R. E. (2010). *Desvendando as Redes Sociais: O papel das redes sociais como ferramenta da publicidade na web*. Paper presented at the XV Congresso de Ciências da Comunicação na Região Sudeste – Vitória, Vitória, Brasil.
- Weinberg, T. (2009). The new community rules: Marketing on the Social Web. O'Reilly Media Inc. (Ed.)