



Utilização de tecnologias de media digital: o caso de empresas *startup*

Por

Ana Cláudia Faria Bandeira

Dissertação de Mestrado em Marketing

Orientada por:

Prof. Doutor Nuno Alexandre Meneses Bastos Moutinho

2015

Nota Biográfica

Ana Cláudia Faria Bandeira, nasceu a 26 de Abril de 1989, em Coimbra.

Em 2007 ingressou no curso de Marketing no Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto (ISCAP), tendo concluído o 1º ano curricular do curso.

Tendo por objetivo adquirir competências mais transversais numa primeira fase da sua formação, em 2008 ingressou no curso de Economia, na Faculdade de Economia da Universidade do Porto, concluindo-o em setembro de 2012 com uma média final de 12 valores. Durante este período integrou vários organismos da faculdade (membro e diretora do departamento de Recursos Humanos do EXUP (antigo NEV), membro do conselho fiscal da AEFEP, grupo coral da FEP).

Iniciou a sua atividade profissional em setembro de 2012, na Optimus, tendo desempenhando funções de *Business Development*, e gestão de projetos. Participou numa equipa de projeto no lançamento da nova marca NOS, decorrente da fusão das empresas ZON-Optimus. Atualmente desempenha funções de gestora de projetos de canais *selfcare* na NOS.

Em 2013 entrou no Curso de Mestrado em Marketing na Faculdade de Economia da Universidade do Porto, concluindo a parte curricular com média de 15.11 valores.

Agradecimentos

Gostaria de agradecer ao Professor Nuno Moutinho pela orientação, paciência e pela motivação. Acredito que teria sido difícil concluir este trabalho sem a sua ajuda.

Aos meus pais, por sempre apoiarem as minhas decisões e pelos sacrifícios que fizeram para que hoje eu possa dizer que alcancei os meus objetivos. A eles, o meu muito obrigada.

Ao meu namorado David, por tudo o que partilhamos juntos, pelo incentivo que me deu nos últimos tempos e por não me deixar desistir.

Por fim, e não menos importante, aos meus amigos, por alegrarem os meus dias quando menos me apetecia trabalhar.

Resumo

As social media têm vindo a mostrar-se numa poderosa ferramenta de marketing e comunicação para as empresas no sentido em que o crescimento da sua utilização por parte dos consumidores tem permitido aproximar as marcas aos consumidores e tornar as comunicações mais personalizadas. Nos dias de hoje é quase impensável uma empresa não ter uma estratégia de comunicação que inclua as social media.

Neste contexto, esta investigação tem como objetivo estudar a utilização das social media, focando em particular o caso das empresas startup. Para alcançar esse objetivo, recorreu-se à metodologia de pesquisa em Marketing de Kotler & Keller (2012) e à recolha de dados através da aplicação de um questionário a diversas startups presentes em incubadoras Portuguesas. Numa primeira fase foi revista a literatura existente, sendo que para o tema em análise existe ainda pouca informação e poucos estudos efetuados, em particular no que diz respeito às startups.

A recolha dos dados através do questionário pretende ver respondidas as questões de quais as tecnologias de media utilizadas pelas startups e qual o propósito dessa utilização, bem como o impacto percebido na performance organizativa decorrente da utilização das social media.

Os resultados obtidos permitem concluir que as social media que representam um maior peso na utilização pelas startups são o site na internet e o Facebook, sendo utilizadas na sua maioria para comunicar a marca/empresa, aumentar a perceção da marca, atrair novos clientes, atividades de publicidade e marketing e para anúncios da empresa ou de eventos relacionados com a empresa. Os impactos percebidos encontram-se ao nível da melhoria na visibilidade da marca e redução de custos. Para as startups os benefícios são claramente considerados superiores aos eventuais custos que a adoção das social media possam significar.

Palavras-chave: Social Media; Redes Sociais; Startups; Empreendedorismo.

Abstract

Social media have been growing up as a powerful marketing and communication tool for companies in the sense that the growth in their use by consumers has allowed brands to approach the consumers and make communications more personalized. Nowadays it is unthinkable that a company does not include the social media in their communication strategy.

In this context, this research aims to study the use of social media, focusing in particular on the case of startup companies. To achieve this goal, we used the research in marketing methodology by Kotler & Keller (2012) and the collection of data by applying a questionnaire to several startups present in Portuguese incubators. Initially the literature was reviewed, and for the subject under analysis there is little information and few studies carried out, in particular regarding startups.

The purpose of the collection of data through the questionnaire is to study what are the media technologies used by startups and what the purpose of such use, as well as the perceived impact on organizational performance resulting from the use of social media.

The results showed that social media representing the highest weight in use by startups are the website and Facebook and they are used mostly for communicating the brand/company, enhance the perception of the brand, attract new customers, advertising and marketing activities and for company announcements or events related to the company. The impacts of those uses are perceived at the level of improvement in visibility of the brand and cost reduction. For startups, benefits are clearly considered superior to any costs that the adoption of social media can bring.

Keywords: Social Media; Social Networks; Startups; Entrepreneurship.

Índice

I. Introdução	1
II. Revisão de Literatura.....	3
1. Social media e tecnologias de media digital.....	3
1.1. Social media e o marketing digital.....	6
2. Adoção de tecnologias de media digital	8
3. Startups	11
4. Empreendedor e Empreendedorismo	13
III. Objetivos e Metodologia de Investigação	16
1. Objetivos e Questões de Investigação	16
2. Metodologia de Investigação	17
3. Seleção da Amostra	19
4. Recolha dos dados	21
IV. Análise e Discussão dos Resultados	25
1. Análise dos Dados	26
1.1. Caracterização da Amostra.....	26
1.2. Análise das diferenças da distribuição de valores.....	47
2. Discussão dos Resultados	60
V. Conclusão.....	64

1. Conclusões	64
2. Limitações ao Estudo e Sugestões para Investigações Futuras.....	67
VI. Referências Bibliográficas.....	68
VII. Anexos.....	72
Anexo 1 – Questionário	73
Anexo 2 – Estatística descritiva da Localização	77
Anexo 3 – Outputs dos testes <i>Post Hoc</i> obtidos através do SPSS.....	78

Índice de Tabelas

Tabela 1 – Classificação e segmentação das Social Media	5
Tabela 2 – Variáveis do questionário	24
Tabela 3 – Valores da Estatística Descritiva para a Idade dos Utilizadores.....	26
Tabela 4 – Valores da estatística descritiva para as Habilitações Literárias.	27
Tabela 5 – Valores da estatística descritiva para a Localização.	27
Tabela 6 – Valores da estatística descritiva para a dimensão da empresa.....	27
Tabela 7 – Valores da estatística descritiva para a fase do ciclo de vida.	29
Tabela 8 – Fases do ciclo de vida agrupadas em duas categorias.....	30
Tabela 9 – Valores da estatística descritiva para o foco em termos de áreas de negócio da empresa inquirida.	31
Tabela 10 – Áreas de negócio agrupadas em duas categorias.	31
Tabela 11 – Frequências da questão “Que fator considera importante para a sua empresa ser considerada uma concorrente eficaz no mercado em que se insere?”	32
Tabela 12 – Tecnologias de media que as startup inquiridas possuem.	33
Tabela 14 – Frequências das atividades para as quais as startup utilizam as social media	35
Tabela 15 – Frequência de utilização das ferramentas de social media para efeitos promocionais.....	36
Tabela 16 – Itens utilizados pelas startups para acompanhar e medir o sucesso nas redes sociais.	37
Tabela 17 – Utilização de plataformas agregadoras de dados para a gestão dos media online.	37

Tabela 18 – Frequência do grau de confiança nas plataformas de media para efeitos de negócio.....	38
Tabela 19 – Relevância das redes sociais para a estratégia da empresa.....	38
Tabela 20 – Social media como parte integrante da estratégia de marketing.....	39
Tabela 22 – Tendência esperada por parte das startup quanto ao investimento em redes sociais nos próximos anos.	40
Tabela 23 – Frequências da dimensão “Demonstrabilidade de resultados” dos social media.	42
Tabela 24 – Frequências da dimensão “Imagem” dos social media.	42
Tabela 25 – Frequências da dimensão “Perceção de barreiras” dos social media.....	43
Tabela 26 – Frequências da dimensão “Facilidade de utilização percebida” das social media.	44
Tabela 27 – Frequências da dimensão “Utilidade percebida” dos social media.....	45
Tabela 28 – Frequências da dimensão “Inovação organizacional” dos social media.	46
Tabela 29 – Resultados do Teste de Kruskal Wallis.....	49
Tabela 29 (continuação) – Resultados do Teste de Kruskal Wallis.....	50
Tabela 30 – Output do teste <i>Post-Hoc</i> para a diferença das médias dos distritos em relação à utilização da App para efeitos promocionais.	53

Índice de Figuras

Figura 1 - Processo de pesquisa em Marketing	18
Figura 2 – Género dos inquiridos da amostra	26
Figura 3 - Dimensão das startups da amostra	28
Figura 4 - Gráfico de barras para a estatística descritiva do ciclo de vida	30

I. Introdução

As tecnologias digitais são já uma constante no nosso quotidiano. Nos tempos que correm, estamos cada vez mais ligados ao mundo digital, havendo uma necessidade de atualização constante sobre as últimas notícias, quase que em tempo real e independentemente do local. Este fácil acesso à informação, a facilidade de rapidamente estarmos em contacto com pessoas, clientes, empresas, etc., tem vindo a moldar a nossa forma de ser e de estar. No novo paradigma do marketing digital e do consumidor digital, é cada vez mais importante conhecer os vários tipos de tecnologias disponíveis, de forma a perceber qual a que melhor se adequa à realidade do negócio/empresa, podendo assim responder de forma mais eficaz às exigências dos clientes.

Apesar da crescente tendência da utilização das tecnologias de media digital, mais concretamente as social media, a grande maioria dos estudos presentes na literatura focam apenas a perspetiva do consumidor, sendo que na perspetiva das empresas e organizações, existe ainda pouca literatura sobre a forma como são utilizadas estas tecnologias para o cumprimento dos objetivos de negócio, bem como o benefício e o impacto dessa utilização no contexto empresarial.

Esta nova realidade torna-se também num desafio para as empresas, uma vez que se torna difícil escolher o meio mais adequado para chegar aos seus clientes. Surgiu então o interesse em explorar esta temática e procurar responder à questão de quais as tecnologias de media utilizadas pelas empresas, focando em particular as startups, e quais os objetivos do seu uso.

Assim, o principal objetivo desta dissertação é perceber qual o tipo de utilização que as startups fazem destas tecnologias e se o benefício que é retirado da utilização destas tecnologias é percebido de igual forma pelas diversas empresas envolvidas no estudo.

O presente estudo encontra-se dividido em cinco grandes capítulos. Na introdução (Capítulo I) pretende-se enquadrar o leitor quanto ao objetivo geral deste estudo, e dar a conhecer as principais questões que serão abordadas com maior detalhe posteriormente.

De seguida, apresenta-se a revisão de literatura (Capítulo II), onde se procurará definir o que se entende por tecnologias de media digitais e de que forma é que estas podem alavancar o sucesso de empresas de base empreendedora e/ou startups. Neste âmbito, o conceito de social media será também clarificado. Por fim, e como sujeito central do tema abordado, procurar-se-á definir os conceitos de startup e de empreendedor, dado que muitas das vezes surgem associados.

Após a revisão de literatura, apresentam-se, no Capítulo III, os objetivos deste estudo, a definição do problema e a metodologia de investigação adotada, detalhando a seleção da amostra e a recolha de dados.

Depois de recolhidos os dados, segue-se o Capítulo IV com a análise e discussão dos mesmos, sendo por fim enumeradas as conclusões bem como as limitações deste estudo (Capítulo V).

II. Revisão de Literatura

Neste capítulo são apresentados alguns conceitos chave relacionados com o tema em estudo bem como a literatura existente. Desta forma será mais fácil perceber o contexto histórico da temática em análise e tomar decisões mais acertadas na fase exploratória da investigação.

1. Social media e tecnologias de media digital

No que concerne ao tema em estudo nesta investigação, importa clarificar não só o significado de social media mas também o significado de tecnologias de media digital visto serem dois conceitos que geralmente estão associados.

A vida moderna tem sido particularmente modelada pela ascensão das novas tecnologias de informação e comunicação (Kilian, Hennigs, & Sascha Langner, 2012) e pela proliferação das redes sociais online (Tiago & Veríssimo, 2014).

O advento dos media digitais tem facilitado o consumo fácil e rápido e a obtenção e partilha de uma quantidade significativa de informações entre vários utilizadores (Woo, Choi, Shin, & Lee, 2014). As novas tecnologias digitais mudaram a forma como as pessoas comunicam e interagem com outros consumidores através das social media. As pessoas já não são apenas consumidores passivos de conteúdos de internet. Participam ativamente na criação e partilha do seu próprio conteúdo (Olsen & Christensen, 2014).

As tecnologias de media digital têm mostrado ser um fator com bastante influência no que diz respeito ao comportamento do consumidor nomeadamente em termos de consciência, aquisição de informação, opinião, atitudes, comportamento de compra e pós-compra e avaliação (Mangold & Faulds, 2009).

Normalmente, as tecnologias de media digitais referem-se à internet, tecnologias móveis, etc., no entanto, investigadores têm vindo a definir os novos media de várias maneiras diferentes e por isso atualmente não existe consenso quanto à concetualização dos novos media (Woo *et al.*, 2014).

Na perspectiva do consumidor, as tecnologias de informação e comunicação oferecem um diversificado número de benefícios, incluindo a eficiência, conveniência, informação rica e participativa, preços competitivos, redução de custos e diversidade de produtos (Bayomoriones & Lera-lo, 2007). As redes sociais online tendem a aumentar estes benefícios, uma vez que os consumidores são capazes de comunicar mais proativamente.

As social media diferem dos meios de comunicação tradicionais na medida em que os serviços tradicionais de media se concentram na distribuição de conteúdos de um-para-muitos tendo por base um público-alvo bastante passivo. Já as social media estabelecem relações de partilha de informação de muitos-para-muitos, sendo os seus utilizadores ativos, partilhando os seus próprios conteúdos entre si (Kilian *et al.*, 2012).

As social media tornam a comunicação global *one-to-one* mais fácil e mais barata, potenciam a voz do consumidor, tornando-a mais forte, e permitem que um cliente insatisfeito reclame não só com os seus amigos, mas também com milhões de outras pessoas (Olsen & Christensen, 2014).

O conteúdo gerado pelos utilizadores nas social media tem sido considerado como uma ferramenta mais eficaz do que as formas tradicionais de marketing no que diz respeito à capacidade de influência das atitudes e comportamentos de outros utilizadores (Thackeray, Neiger, Hanson, & Mckenzie, 2008).

Apesar de cada vez mais presentes no nosso quotidiano, e da extrema curiosidade e interesse em termos de estratégias de marketing a adotar pelas organizações, a interpretação e o significado do termo social media parece ainda ser um pouco ambíguo.

Kaplan & Haenlein (2010) definem as social media como “um grupo de aplicações da internet com base em fundamentos ideológicos e tecnológicos de Web 2.0, e que permitem a criação e partilha de conteúdos gerados pelo utilizador (UGC – *user generated content*)”. São novas fontes de informação online, criadas e utilizadas para efeitos educacionais incluindo produtos e marcas (Mangold & Faulds, 2009).

Não existe uma tipologia definitiva de social media (Fischer & Reuber, 2011) mas podem assumir diversas formas tais como blogs, micro blogs (Twitter), projetos colaborativos (Wikipedia), sites de redes sociais (Facebook), comunidades de conteúdos (Youtube),

mundos sociais virtuais (Second Life) ou mundos de jogo virtuais (World of Warcraft) (Kaplan & Haenlein, 2010; Olsen & Christensen, 2014).

Pelo que foi referido anteriormente, não é fácil distinguir os diversos tipos de plataformas de social media e associá-los a categorias, até porque esta é uma área em constante mutação. Apesar disso, Kaplan & Haenlein (2010) segmentaram as diversas ferramentas de social media, tendo em conta o seu grau de presença social ou riqueza de media, e o seu grau, mais ou menos elevado, de capacidade de auto-apresentação ou auto-divulgação.

Em baixo, apresenta-se o resultado dessa segmentação:

		Presença social / riqueza de media		
		Baixo	Médio	Alto
Auto-apresentação / Auto-divulgação	Elevado	Blogs	Redes sociais (e.g. Facebook)	Ambientes virtuais (e.g. Second Life)
	Baixo	Projetos Colaborativos (e.g. Wikipedia)	Comunidades de conteúdos (e.g. Youtube)	Mundos de Jogos virtuais (e.g. World of Warcraft)

Tabela 1 – Classificação e segmentação das Social Media

Fonte: Adaptado de Kaplan & Haenlein (2010)

Existindo diversos sites de social media que podem variar em termos de âmbito e funcionalidades, Kietzmann, Hermkens, McCarthy, & Silvestre (2011) entendem que as social media são constituídas por 7 blocos funcionais. Esses blocos são o que permitem caracterizar a experiência de utilização das social media e são eles: identidade, conversas, partilha, presença, relacionamentos, reputação e grupos.

A identidade é o que permite aos utilizadores revelarem a sua identidade, num ambiente de social media, como por exemplo, o nome, a idade, o género, a profissão entre outras informações pessoais. O bloco conversas é o que permite a comunicação entre os diversos utilizadores da rede social. A partilha é outro bloco funcional, característico das social media e permite a troca, a distribuição e receção de informação e conteúdos entre os utilizadores. A possibilidade de saber se outros utilizadores estão acessíveis (*online vs.*

offline) ou qual a sua localização no mundo real ou virtual são as características do bloco funcional da presença. No que diz respeito aos relacionamentos, este bloco funcional representa a forma como os utilizadores podem estar relacionados entre si e que formas de associações partilham entre si (trabalham na mesma empresa, visitaram o mesmo local, etc.). Esta funcionalidade permite aos utilizadores entrar em contacto mais facilmente, o que de certa forma está também relacionado com o bloco dos grupos, que é a funcionalidade dos social media que permite aos seus utilizadores a formação de comunidades e sub-comunidades online, podendo estes ser grupos abertos, sem necessidade de aprovação para aceder, grupos fechados ou secretos. Por fim, o bloco funcional da reputação significa no fundo o que o próprio nome indica. Um bom exemplo são as recomendações que são feitas aos utilizadores do LinkedIn que permitem atestar as competências de determinado indivíduo, ou os *Likes* do Facebook. No caso do Facebook a reputação diz respeito a conteúdos, ao passo que no LinkedIn a reputação está associada diretamente ao utilizador (Kietzmann *et al.*, 2011).

Nenhum dos principais sites de social media se foca exclusivamente num destes blocos, nem a presença de todos eles tem de ser manifesta. A intensidade da presença de alguns ou de todos os blocos funcionais são o que define a plataforma de social media. Por exemplo, o Facebook dá mais ênfase ao bloco do relacionamento, no entanto tem também funcionalidades de identidade, presença, reputação, etc. (Kietzmann *et al.*, 2011).

1.1. Social media e o marketing digital

Em termos de adoção e utilização das tecnologias de media, as mudanças na utilização destas tecnologias muitas vezes ocorrem de forma mais lenta do que a evolução tecnológica, dado que os padrões de utilização são consequência de hábitos e por isso mais morosos de alterar (Kilian *et al.*, 2012).

No entanto, as mudanças no comportamento do consumidor exigem que as empresas repensem as suas estratégias de marketing no domínio digital. De forma a melhorar o *engagement* decorrente do marketing digital, os *marketers* devem focar-se nas interações baseadas em relacionamento com os seus clientes (Tiago & Veríssimo, 2014).

De acordo com Tiago & Veríssimo (2014) o fenómeno de participação proativa e partilha de informação na internet por parte dos consumidores, juntamente com as melhorias nas tecnologias de comunicação e custos mais baixos no acesso à internet podem permitir grandes mudanças nas estratégias de marketing digital, particularmente no que diz respeito à dimensão do *mix* promocional¹.

Se os consumidores adotam cada vez mais os media sociais, as empresas por seu turno deveriam também adotá-los. As empresas devem procurar desenvolver relacionamentos digitais utilizando estratégias promocionais que enfatizam a cocriação de conteúdo, mas acima de tudo conteúdo com significado para o cliente (Tiago & Veríssimo, 2014).

Num estudo levado a cabo por Tiago & Veríssimo (2014) um diretor de marketing disse: “O fator mais importante para o envolvimento das empresas em meios digitais é o baixo investimento que é necessário quando comparado com os media tradicionais”. Ainda nesse estudo, os autores foram capazes de identificar que os sites/webpages corporativos são o canal de comunicação digital mais utilizado (90% do entrevistados), seguido dos sites de redes sociais como o Facebook (73%) LinkedIn (46%) e Twitter (42%).

No que concerne às estratégias de marketing digital, a pressão da concorrência desempenha o papel mais importante na decisão de uma empresa em utilizar os media digitais para fins de marketing, sendo a eficiência interna o segundo fator mais importante nesta decisão (Tiago & Veríssimo, 2014).

A comunicação é um fator-chave em marketing digital. No entanto, o marketing digital não está limitado ao conteúdo da mensagem; estende-se a ligações com clientes e representa uma ferramenta poderosa para construir, consolidar e manter o conhecimento da marca. Os *marketers* podem utilizar os media sociais para criar ligações digitais com os consumidores. Podem fazê-lo atuando como uma empresa digital ou interativa, ou então adotando vários tipos de interação de media social para aumentar o uso do marketing digital. Todos os esforços neste domínio deverão conduzir a um maior

¹ Elementos do *mix* promocional: promoção de vendas, publicidade, força de vendas, relações públicas, marketing direto.

engagement, relações mais fortes com os clientes, e subsequente envolvimento do cliente (Tiago & Veríssimo, 2014).

Embora a recente literatura mostre que os empreendedores usam as tecnologias sociais e *mobile* para interação com os *stakeholders* (Reuber & Fischer, 2011) não existem ainda estudos que permitam perceber como é que estes usam as tecnologias de media digital para acelerar e enriquecer as oportunidades e processos empresariais.

2. Adoção de tecnologias de media digital

As ferramentas e estratégias de comunicação com os clientes mudaram significativamente com os novos desenvolvimentos tecnológicos (Siamagka, Christodoulides, Michaelidou, & Valvi, 2015) e com o aparecimento das social media, designadas também por *consumer-generated media* (Mangold & Faulds, 2009). Só na europa, o número de utilizadores de internet cresceu 454,2% desde o ano 2000 (Internet World Stats, 2014).

Mangold & Faulds (2009) consideram as social media um elemento híbrido do *mix* promocional, porque para além de combinarem características dos meios tradicionais de comunicação, em que a empresa fala diretamente com os clientes, combina também características dos meios menos tradicionais, permitindo aos clientes falar uns com os outros. Para além de conseguirem falar com as empresas, os consumidores têm também o poder de falar com milhares de outras pessoas fazendo com que passem a ser estes os detentores do controlo da informação (Foux, 2006; Mangold & Faulds, 2009). Para os consumidores, as social media são vistas como uma fonte de informação mais fidedigna do que as comunicações feitas pela empresa através dos elementos tradicionais do *mix* promocional (Foux, 2006).

Embora exista um número significativo de estudos que abordam temas relacionados com social media, não existe contudo literatura suficiente que aborde a capacidade de medir a adoção das tecnologias de media digital. (Dahnil, Marzuki, Langgat, & Fabeil, 2014).

Tal como citado por Alikilic & Atabek (2012), são vários os autores que tentam explicar a aceitação e adoção de novas tecnologias através de modelos e perspetivas teóricas que

têm com principal impulsionador a teoria dos usos e gratificações. De forma simples, a teoria dos usos e gratificações procura perceber o porquê e como é que as pessoas procuram os media para satisfazer certas necessidades (Katz, Blumler, & Gurevitch, 1974). Tendo por base esta teoria, e juntamente com as teorias de adoção de novas tecnologias, foram feitos esforços, por parte de vários autores, para tentar perceber como e porque é que os indivíduos adotam as novas tecnologias de informação (Alikilic & Atabek, 2012)

Os principais fatores que têm uma forte influência na adoção das social media são a utilidade percebida, e a facilidade de uso percebida (Alikilic & Atabek, 2012), sendo também consideradas condições necessárias para que ocorra o processo de adoção (Lee, Kozar, & Larsen, 2003). Apesar disso, nem todas as ferramentas de social media são igualmente adotadas. Decorrente do grau de utilidade percebida e facilidade de uso que lhes é atribuído, o grau de adoção pode variar. Por exemplo, o email é das ferramentas de media mais utilizada, sendo as aplicações de mundos virtuais as menos adotadas (Alikilic & Atabek, 2012)

Numa outra perspetiva, Zolkepli & Kamarulzaman (2015), apresentam um modelo conceptual de adoção de social media. Estes autores indicam no seu estudo que a adoção das social media é influenciada por 4 construtos: necessidades pessoais, necessidades sociais, necessidades de libertação de tensão e características de inovação.

As necessidades pessoais são medidas em termos de satisfação ou alegria, diversão, interatividade e a capacidade de fazer um indivíduo sentir que está na moda (“*trendiness*”). A influência social e a interação social dizem respeito às necessidades que um indivíduo tem de sentir que faz parte de um grupo, e no conjunto refletem o construto das necessidades sociais para a adoção de social media. Para satisfazer as necessidade de libertação de tensão, os indivíduos procuram nos social media o sentido de pertença, isto é, novamente a questão de sentir que fazem parte de um grupo, aliado também ao sentido de companheirismo, alegria (“*playfulness*”) e escapismo, no sentido em que procuram fugir à realidade e às preocupações do dia-a-dia (Zolkepli & Kamarulzaman, 2015).

À parte das necessidades humanas, as características de inovação das social media são também um fator com influência no aumento da probabilidade de adoção destas

tecnologias. Neste sentido, as características de inovação referem-se aos atributos de inovação das social media que os utilizadores valorizam e lhes oferece um nível de experiência superior. Esses atributos são a vantagem relativa, ou por outras palavras, a percepção de ser melhor do que aquilo que realmente se julgava ser, a compatibilidade com os valores percebidos da inovação atual, a possibilidade de experimentar, a capacidade de uma inovação ser observada e por fim a sua complexidade (Rogers, 2010; Zolkepli & Kamarulzaman, 2015).

As características de inovação das social media desempenham um papel de intermediário na relação entre as necessidades de media (pessoal, social e libertação de tensão) e a adoção de social media (Zolkepli & Kamarulzaman, 2015).

Num estudo levado a cabo para identificar os determinantes da adoção de social media em contexto B2B, Siamagka, Christodoulides, Michaelidou, & Valvi (2015) atestam também o impacto que a inovação organizacional e a utilidade percebida têm em termos de adoção de social media. No que diz respeito à percepção da facilidade de uso, esse fator mostrou ser pouco significativo na influência que tem na adoção de social media no contexto de empresas B2B (Siamagka *et al.*, 2015).

Num contexto B2B, as social media podem ser utilizadas para identificar novas oportunidades de negócio e novas ideias de produto, bem como aprofundar relações de negócio com consumidores ou mesmo com parceiros de negócio. Devido às características do produto ou serviço das empresas B2B, a utilização das social media torna-se num desafio acrescido em relação às empresas de mercados B2C. Entre B2B e B2C os desafios e abordagens da utilização das social media podem dizer-se semelhantes a nível interno, no entanto a um nível externo, com clientes e parceiros, o mesmo já não se pode dizer. Em mercados B2B é mais difícil sobretudo devido às diferenças significativas nos produtos, nos mercados e no desenvolvimento do produto (Jussila, Kärkkäinen, & Aramo-Immonen, 2014).

É claro que as social media se têm vindo a revelar numa ferramenta poderosa para as empresas, no entanto parece ainda existir alguma resistência e incapacidade para ao desenvolvimento de estratégias que visem a utilização de social media de forma integrada com a estratégia global da empresa (Kietzmann *et al.*, 2011).

Para Sarosa (2012) a adoção de social media vai para além das características das plataformas de social media e das eventuais barreiras à adoção. O autor considera que este é um processo social decorrente da influência por parte de um ator chave numa rede de contactos, que pode ser humana ou contruída através de redes de social media.

Os benefícios dos social media estendem-se para além da imagem que transmitem aos consumidores ou aos concorrentes e muitas vezes a sua adoção ocorre por necessidade e pela pressão concorrencial (Siamagka *et al.*, 2015) que as empresas sentem. Também as motivações pessoais, sociais e motivacionais dos indivíduos para a adoção de social media, podem variar consoante a necessidade e os motivos para a utilização das social media sejam ou não cruciais (Zolkepli & Kamarulzaman, 2015).

3. Startups

Quando falamos em startups somos capazes de descrever, ainda que de uma forma vaga, quais são na prática as suas principais características. Os aspetos mais referidos quando confrontados com esta questão seriam talvez que uma startup é uma empresa de base tecnológica, tipicamente formada por poucos colaboradores. No entanto, e aquando da pesquisa bibliográfica sobre este tema, apercebemo-nos que a definição de uma startup não é assim tão redutora.

O termo startup começou a surgir e a ficar mais famoso no acontecimento denominado de bolha da internet, entre os anos 95 e 2000. A bolha da internet ou a bolha *dot-com* foi uma bolha especulativa que ocorreu no período de 1995 a 2000 e que teve como efeito a subida rápida do preço das ações de novas empresas de tecnologias de informação e comunicação.

Nessa altura o termo startup estava associado à execução de uma ideia por uma ou mais pessoas com o intuito de se tornar numa empresa rentável (Toledo, 2011), o que não difere muito daquilo que hoje é o significado de startup.

Para a Associação Brasileira de Startups, as startups são empresas de base tecnológica, com um modelo de negócio repetível e com potencial de crescimento, que possuem elementos de inovação e trabalham em condições de extrema incerteza.

Podemos dizer que as startups nascem de ideias de empreendedores (Toledo, 2011) num contexto criativo e inovador, tendo por objetivo solucionar um problema, utilizando um modelo de negócio que seja rentável e escalável (Blank, 2010; Castro, 2013), e em condições de extrema incerteza (Ries, 2010). O modelo de negócio escolhido, tem por objetivo especificar a forma como a empresa cria valor para o cliente (Toledo, 2011).

Normalmente são empresas de pequena dimensão, apesar de nem todas as pequenas empresas poderem ser consideradas startups (Ries, 2010). No entanto e devido a um interesse crescente neste tipo de empresas, cada vez mais as startups começam por ser pequenos projetos empresariais, ligados à investigação e desenvolvimento de ideias inovadoras, frequentemente de base tecnológica (Taborda, 2006).

O dinamismo, que muitas das vezes lhes está associado, é considerado um fator de diferenciação, e resulta da ligação por vezes existente entre as startups e o meio académico, e a possibilidade de utilização e aplicação da sua tecnologia e *know how* em ambiente empresarial (Taborda, 2006).

Apesar de existirem diversos riscos associados à criação de uma startup, sendo a empresa capaz de ultrapassar essas condições de incerteza e risco, o potencial de crescimento e retorno do investimento podem ser bastante elevados, o que torna as startups atrativas para os investidores, nomeadamente empresas de capital de risco (Castro, 2013; Taborda, 2006). Grande parte do investimento inicial, procurado pelas startups, é direcionado geralmente para o lançamento de produtos, serviços ou conceitos desenvolvidos bem como para atividades de marketing na fase inicial (Taborda, 2006). Este investimento é geralmente obtido através de contactos diretos, *Angels*, e empresas de capitais de risco (Toledo, 2011). É da necessidade deste investimento que as startups procuram por vezes a ajuda de incubadoras de empresas. As incubadoras acompanham o desenvolvimento da startup ao mesmo tempo que lhes permitem usufruir de infraestruturas (p.ex. espaço físico para trabalhar) a que de outra maneira não teriam acesso.

Na fase inicial do ciclo de vida, as startups não são normalmente lucrativas, mas devido ao seu potencial podem representar boas oportunidades de investimento (Taborda, 2006). Em Portugal, em média são criadas 18.800 startups por ano, estando a taxa de sobrevivência situada abaixo dos 50% ao fim do terceiro ano (Silva, 2014).

Ries (2010) afirma que o valor criado pela startup não está no produto propriamente dito, mas sim nas pessoas e na organização que o criaram, não podendo, por isso, uma startup ser caracterizada pura e simplesmente pelo seu produto.

Em suma, e tendo em conta o que foi referido anteriormente, podemos dizer que, em geral, as startups têm como principais características:

- Empreendedorismo (está na sua génese)
- Modelo de negócio inovador, repetível e escalável
- Incerteza e risco elevado
- Potencial de crescimento elevado

4. Empreendedor e Empreendedorismo

Tendo em conta que associado à formação de uma startup existe normalmente um empreendedor, tal como referido no ponto anterior, considera-se pertinente clarificar o significado de empreendedor e de empreendedorismo.

Empreendedorismo é um tema cada vez mais falado e discutido, tendo-se difundido em todo o mundo, no entanto os diversos investigadores da área não foram ainda capazes de chegar a um consenso quanto à definição de empreendedor desde os trabalhos pioneiros de Schumpeter (Bygrave & Hofer, 1991; Gartner, 1988; Henrekson & Sanandaji, 2014).

Para (Gartner, 1988), o empreendedorismo é a criação de organizações. Académicos e líderes empresariais definem empreendedorismo como a criação e crescimento de novos negócios (*ventures*) e inovação (Henrekson & Sanandaji, 2014).

Muitos estudos empíricos utilizam o termo empreendedor para se referirem a alguém que trabalha por conta própria (Berglann, Moen, Røed, & Skogstrøm, 2010), sendo por vezes

o termo empreendedorismo utilizado para se referir à atividade de um negócio privado, independentemente do tamanho e do setor de atividade (Henrekson & Sanandaji, 2014). Métricas quantitativas de pequena atividade empresarial, taxa de emprego por conta própria ou o número de startups, são por vezes utilizadas como *proxy* para o cálculo da taxa de empreendedorismo (Henrekson & Sanandaji, 2014). No entanto esta noção pode não estar totalmente correta porque, por exemplo, e como afirmam Henrekson & Sanandaji (2014) a maioria das empresas de trabalhadores por conta própria nos EUA, que não têm outros empregados para além do próprio proprietário, são empresas que pelas suas características intrínsecas estão destinadas a ser pequenas.

Bygrave & Hofer (1991) afirmam que vulgarmente na literatura, o empreendedor é visto como alguém que vê numa oportunidade a possibilidade de criar um negócio, sendo que o processo empreendedor envolve todas as funções, atividades e ações associadas às percepções da oportunidade e a criação do negócio.

De acordo com (Bygrave & Hofer, 1991) algumas das características mais importantes do processo empreendedor são as seguintes:

- É iniciado por um ato de vontade humana;
- Ocorre ao nível da firma individual;
- Envolve uma mudança de estado;
- Envolve uma descontinuidade;
- É um processo holístico. A criação do empreendimento e a suas probabilidades de sucesso podem ser descritas e avaliadas apenas como parte do sistema total da indústria;
- É um processo dinâmico;
- É único, uma vez que nenhuma outra indústria ou situação competitiva será exatamente igual;
- Envolve inúmeras variáveis antecedentes;
- Os resultados são extremamente sensíveis às condições iniciais destas variáveis.

Existem 3 razões para a relevância do empreendedorismo na economia. Uma delas é que o empreendedorismo gera riqueza. A segunda razão prende-se pelo facto de que o empreendedorismo é capaz de gerar externalidades, positivas e/ou negativas. Por fim, o

empreendedorismo pode ser uma importante fonte de flexibilidade no mercado de trabalho (Berglann *et al.*, 2010).

Existe, contudo, um elemento comum nas várias tentativas de definição de empreendedorismo ao longo do tempo, que é a centralidade do papel da empresa, bem como a imagem do empreendedor que se torna indissociável da sua própria organização (Costa, Barros, & Carvalho, 2011).

III. Objetivos e Metodologia de Investigação

1. Objetivos e Questões de Investigação

Um dos passos a ter em consideração numa investigação, e um dos mais importantes, é a definição do problema (Malhotra & Birks, 2007) e das questões de investigação (Yin, 2009). Só depois de claramente definido o problema é que uma investigação pode avançar corretamente (Malhotra & Birks, 2007).

A grande maioria dos estudos sobre utilização de tecnologias de media são na perspetiva individual do consumidor (Parveen, Jaafar, & Ainin, 2015).

O presente estudo tenciona compreender os padrões de utilização das tecnologias de media digital e sobretudo quais os propósitos dessa utilização por parte de empresas de base empreendedora, mais concretamente as startups, endereçando assim a falta de literatura neste campo.

Através da metodologia adotada procurar-se-á responder às seguintes questões:

- **Quais as tecnologias de media utilizadas pelas empresas em análise e qual o propósito?**

Esta questão permite perceber, do ponto de vista das empresas, quais as tecnologias de media preferenciais para a execução das atividades inerentes ao negócio, bem como a análise da existência de uma estratégia ao nível da utilização das tecnologias de media digital.

Os desenvolvimentos tecnológicos vieram trazer inúmeras mudanças à forma como as empresas interagem com os seus clientes (Siamagka *et al.*, 2015). Cada vez mais os indivíduos tendem a ocupar grande parte do seu tempo nas redes sociais, e decorrente desta popularidade das redes sociais, as empresas optam também por aumentar a sua

presença em várias destas plataformas (Michaelidou, Siamagka, & Christodoulides, 2011).

De forma a perceber qual o propósito da escolha das tecnologias de media em causa, importa saber se se trata de uma mera opção porque os concorrentes, ou outras empresas, também o fazem, ou se é uma escolha de utilização com fundamento.

- **Qual o impacto percebido na performance organizativa decorrente da utilização das social media?**

De acordo com a estratégia de utilização das tecnologias de media digital, pretende-se perceber se as empresas em causa neste estudo têm presente o impacto da utilização destas tecnologias no seu negócio, nomeadamente ao nível da visibilidade da marca, vantagem competitiva e geração de receitas.

O próximo ponto detalha a metodologia de investigação adotada para a resposta a estas questões.

2. Metodologia de Investigação

Após a análise da literatura existente, que compreende a primeira parte deste trabalho, e de forma a conseguir responder às questões de investigação anteriormente referidas, optou-se por adotar uma metodologia que tem por base uma pesquisa exploratória.

O objetivo de uma pesquisa exploratória é fornecer informação sobre um determinado problema e dar resposta a esse mesmo problema (Malhotra & Birks, 2007), podendo combinar a metodologia quantitativa e qualitativa de recolha e análise de dados.

A combinação destas duas metodologias possibilita uma visão mais completa do problema e reduz a possibilidade de ocorrência de enviesamento das conclusões (Pofi, 2002).

Uma avaliação baseada apenas em dados quantitativos, recolhidos através de inquérito, pode trazer o problema de refletir apenas ideias preconcebidas e não a opinião do

indivíduo. Assim, a combinação da metodologia quantitativa com uma análise qualitativa, por exemplo através de entrevistas, permite a obtenção de opiniões e outros pontos de vistas que não seriam possíveis obter tendo apenas em conta os dados recolhidos pela via quantitativa (Pofi, 2002).

Para o processo de investigação, foi utilizado o método de pesquisa em Marketing de Kotler & Keller (2012). Para estes autores, a pesquisa em Marketing é “o processo sistemático de desenho, recolha, análise e comunicação de dados e conclusões relevantes para uma situação específica”, sendo que este processo se divide em 6 passos, representados no esquema seguinte:

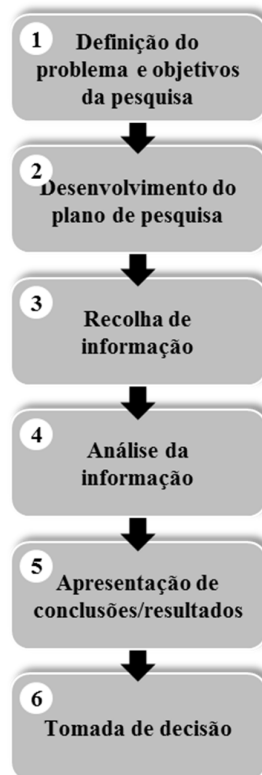


Figura 1 - Processo de pesquisa em Marketing

Fonte: Adaptado de Kotler & Keller (2012)

Passo 1: Diz respeito à definição do problema e dos objetivos da pesquisa. É no fundo o propósito da investigação e deve ser bem definido, para evitar problemas de ambiguidade. Este passo está definido no ponto 1 deste capítulo.

Passo 2: O desenho da pesquisa é quando se define a metodologia que é adotada para responder ao passo anterior. É neste passo que deve ficar definida a informação a recolher, a fonte dos dados, qual o método para a recolha dos dados, etc.

Passo 3: É levado a cabo o método escolhido e mais apropriado para a recolha da informação e é detalhado o processo utilizado para a recolha dessa mesma informação, que depois será utilizada para os passos seguintes.

Passo 4: Tratamento, análise e interpretação da informação recolhida.

Passo 5: Apresentação dos resultados e conclusões com base na informação recolhida, e discussão desses resultados.

Passo 6: Para o âmbito desta dissertação, este passo não se aplica. No contexto empresarial, a recolha e análise dos dados obtidos através da pesquisa de marketing, ajudariam a tomar uma decisão quanto, por exemplo, à disponibilização de um novo serviço aos seus clientes.

Para efeitos deste estudo será então utilizado o método de pesquisa em Marketing de Kotler & Keller (2012), com recurso ao tratamento quantitativo dos dados recolhidos.

De seguida colocamos em prática o **Passo 3** e subsequentes passos da pesquisa em Marketing, sendo então detalhado o processo da seleção da amostra, o tratamento e análise dos dados recolhidos, sendo no final apresentada a discussão desses mesmos resultados.

3. Seleção da Amostra

Para o estudo da utilização de tecnologias de media digital por empresas de base empreendedora, mais concretamente startups, foram selecionadas as empresas presentes nas diversas incubadoras portuguesas, uma vez que estando associadas a estas incubadoras deverão satisfazer os critérios de startup definidos anteriormente, na revisão de literatura.

Para a constituição da amostra foi utilizado o método de amostragem aleatória simples, onde todos os elementos são escolhidos completamente ao acaso. É um tipo de amostragem simples e de uma forma geral representativo da população teórica (Maroco, 2007).

De acordo com a *National Business Incubation Association*, uma incubadora de empresas é um espaço onde os empreendedores podem encontrar o apoio necessário para concretizar uma ideia de negócio numa empresa com potencial de rápido crescimento (acesso a financiamento, apoio logístico, redes de empreendedores, entre outros apoios).

Não tendo sido possível obter uma lista definitiva de todas as startups existentes em Portugal, o processo de recolha dos contactos teve de seguir outro método. Foi assim que se decidiu obter os contactos através dos sites na internet de incubadoras. Desta forma, foi criada uma base de dados com os contactos disponíveis nos próprios sites de incubadoras portuguesas, obtidos através de pesquisa na internet.

Da pesquisa efetuada, foi possível obter uma lista de 30 incubadoras em Portugal, com cerca de 1260 startups no total. Desta lista foram retiradas 8 incubadoras que representam um total de cerca de 850 startups (67% da população total). Foram então recolhidos contactos dos sites da internet da PortusPark (rede de parques de incubadoras da região norte de Portugal), Startup Lisboa, Madanparque, Instituto Pedro Nunes, Fábrica de Startups, Labs Lisboa, IEUA e SartupBraga.

Foi possível juntar um total de 853 contactos - 817 contactos de email, 15 contactos do Facebook e 21 empresas foram contactadas utilizando o formulário de contactos disponibilizado no site da empresa, uma vez que pela pesquisa na internet não foi possível obter o endereço de email.

4. Recolha dos dados

Para a recolha de dados quantitativos, a principal fonte utilizada foi o questionário, enviado por email. Para além do questionário ser o instrumento mais comum para a recolha de dados (Kotler & Keller, 2012), a escolha deste método prende-se também com o facto de ser uma opção simples e rápida de administrar, permitindo a recolha de dados de um determinado número de inquiridos em simultâneo, com um custo relativamente baixo (Malhotra & Birks, 2007).

Para além destes fatores, o questionário permite a recolha de dados consistentes, isto porque as respostas do inquirido são limitadas às alternativas disponíveis. A consistência dos dados é possível através da utilização de perguntas de resposta fechada. Este tipo de perguntas reduzem a variabilidade dos resultados, fazendo com que a análise e interpretação das respostas obtidas seja relativamente simples e fácil de codificar (Malhotra & Birks, 2007; Kotler & Keller, 2012).

No entanto, a aplicação do questionário tem também algumas desvantagens. Os inquiridos podem não ser capazes ou não estar dispostos a colaborar, as perguntas de resposta fechada podem não refletir os sentimentos e verdadeiras opiniões do inquirido relativamente a um determinado tema, a baixa taxa de resposta normalmente associada a esse método, a desatualização do contacto de email ou a não existência de garantia que o email é recebido pela pessoa ou entidade pretendida para a investigação, são algumas das desvantagens associadas ao questionário administrado via email (Malhotra & Birks, 2007).

O questionário desenvolvido para este estudo foi enviado entre os dias 4 e 14 de Agosto, para as empresas da base de dados construída previamente. Foram enviados 817 emails, 15 mensagens pelo Facebook e 21 empresas foram contactadas através do formulário de contactos disponível no site da empresa. Na mensagem enviada, foi solicitado ao inquirido que acesse ao link para responder ao questionário. Alguns dos inquiridos disponibilizaram-se voluntariamente a divulgar este questionário a outros contactos de empresas startup suas conhecidas, pelo que o tamanho da amostra pode eventualmente ser maior do que o inicialmente previsto (853 startups).

O questionário enviado é constituído por 21 perguntas distribuídas por 3 grupos. Uma das perguntas é constituída por 23 alíneas onde é pedido ao inquirido para expressar a sua opinião, relativamente às 23 alíneas, utilizando para tal uma escala de Likert de 5 pontos, em que 1 é discordo totalmente e 5 é concordo totalmente. Destas 21 perguntas do questionário, 20 são de resposta obrigatória.

O primeiro grupo de perguntas destina-se à caracterização do indivíduo, e inclui perguntas como o sexo, idade e nível de educação do inquirido. Assume-se que o inquirido é a pessoa mais adequada a responder e tem conhecimento sobre a utilização das tecnologias de media digital por parte da empresa.

O segundo grupo de respostas prende-se com a caracterização da empresa: localização, dimensão, área de negócio, ciclo de vida do produto ou serviço prestado e fator(es) de diferenciação da concorrência.

No terceiro grupo do questionário os inquiridos são convidados a responder a uma série de perguntas que visam avaliar a utilização de tecnologias de media por parte da empresa. As primeiras perguntas deste grupo têm por objetivo perceber quais as tecnologias que a empresa detém, a frequência de utilização dessas mesmas tecnologias, a frequência de utilização (e neste caso a utilização das social media como um todo) para determinadas atividades (publicidade e marketing, atrair novos clientes, interagir com fornecedores, etc.) e ainda os benefícios em concreto que as social media permitiram alcançar. É também avaliada a existência ou não de uma estratégia de acompanhamento da performance da empresa nas redes sociais, tendo o inquirido de indicar entre os itens disponíveis quais os que utiliza para medir o sucesso da empresa, e também a existência ou não de algum tipo de plataforma agregadora de informação ou ferramenta de gestão das plataformas de media. É ainda avaliada a dimensão da confiança do inquirido nas plataformas de social media, a perceção quanto à relevância das mesmas para a estratégia da empresa e o objetivo quanto ao investimento futuro *versus* o investimento atual neste tipo de tecnologias. De uma série de afirmações, o inquirido é convidado a indicar qual o seu grau de concordância, tendo para tal que classificar essas afirmações com base numa escala de Likert de 5 pontos, em que 1 é discordo totalmente e 5 é concordo totalmente. Nestas afirmações pretende-se perceber em que medida o inquirido consegue materializar os resultados para a empresa que advém da utilização das redes sociais, a imagem que a

utilização das social media transmitem, a percepção de existência de barreiras à utilização das social media, a facilidade de utilização e a utilidade percebida, sendo também avaliado o grau de inovação organizacional das startups inquiridas.

O questionário foi construído utilizando a ferramenta Google Forms, que pode ser utilizada de forma gratuita, tendo sido os dados recolhidos e posteriormente tratados e analisados com recurso ao *software* IBM SPSS Statistics 21 e ao Microsoft Office 2013 – Microsoft Excel 2013.

Apesar deste método de recolha de dados apresentar uma taxa de resposta geralmente baixa, como já foi referido anteriormente, foi possível obter 129 respostas ao questionário. Dos 853 questionários enviados, 46 emails não foram entregues, o que no total equivale a uma taxa de resposta de 15,99%. Tendo em conta o universo em estudo, é uma taxa de resposta que se pode considerar aceitável.

A tabela 2 detalha as questões presentes no questionário bem como as fontes de onde cada item foi extraído e adaptado².

² 1 – Adaptado de (Matos, 2013); 2 – Adaptado de (Siamagka *et al.*, 2015); 3 – Adaptado de (Michaelidou *et al.*, 2011); 4 – Adaptado de (Kietzmann *et al.*, 2011); 5 – Adaptado de (Hanna, Rohm, & Crittenden, 2011); 6 – Adaptado de (Parveen *et al.*, 2015).

Secção	Questão	Variável / Item	Tipo de variável	Tipo de resposta	Fonte	
Caracterização do inquirido	1	Idade	Quantitativa	Texto	-	
	2	Sexo	Qualitativa Nominal	Escolha simples	-	
	3	Nível de Educação	Qualitativa Nominal	Escolha simples	-	
Caracterização da empresa	4	Localização (Distrito)	Qualitativa Nominal	Texto	-	
	5	Dimensão	Quantitativa	Escolha simples	-	
	6	Área de negócio	Qualitativa Nominal	Escolha simples	-	
	7	Ciclo de vida do produto/serviço	Qualitativa Nominal	Escolha simples	1	
	8	Que fatores considera importantes para a sua empresa ser considerada uma concorrente eficaz no mercado em que se insere?	Qualitativa Nominal	Escolha múltipla	6	
15	9	Tecnologias de media digital que a empresa possui	Qualitativa Nominal	Escolha múltipla	2	
	10	Frequência de utilização das ferramentas de media	Qualitativa Ordinal	Escala de Likert	2	
	11	Para que tipo de atividades a sua empresa costuma utilizar as social media?	Qualitativa Ordinal	Escala de Likert	3; 6	
	12	Em que medida confia nas seguintes plataformas de media para efeitos de negócio?	Qualitativa Ordinal	Escala de Likert	6	
	13	Em que medida a sua empresa utiliza as seguintes tecnologias de media para efeitos promocionais?	Qualitativa Ordinal	Escala de Likert	3; 6	
	14	Ganhos para a empresa decorrente da utilização de social media	Qualitativa Ordinal	Escala de Likert	3	
	Demonstrabilidade de resultados		Não tenho dificuldade em dizer a outras pessoas os resultados da utilização (ou não utilização) de redes sociais na minha empresa	Qualitativa Ordinal	Escala de Likert	2
			Acredito que conseguiria comunicar aos outros as consequências do uso (ou não uso) das redes sociais para a minha empresa	Qualitativa Ordinal	Escala de Likert	
			O resultado do uso de social media são claros para mim	Qualitativa Ordinal	Escala de Likert	
			Teria dificuldade em explicar porque poderia ser ou não benéfico para a minha empresa utilizar as social media	Qualitativa Ordinal	Escala de Likert	
	Imagem		Empresas que utilizam as social media têm uma imagem melhor do que aquelas que não o fazem	Qualitativa Ordinal	Escala de Likert	2
			Empresas que utilizam as social media relacionam-se melhor com os seus clientes	Qualitativa Ordinal	Escala de Likert	
	Perceção de barreiras		As social media são um grande investimento	Qualitativa Ordinal	Escala de Likert	2
			Os colaboradores da minha empresa não estão familiarizados com as redes sociais	Qualitativa Ordinal	Escala de Likert	
			Os colaboradores da minha empresa não têm habilidades técnicas para utilizar as redes sociais	Qualitativa Ordinal	Escala de Likert	
			Não tenho a certeza se/como as social media podem ajudar a minha empresa	Qualitativa Ordinal	Escala de Likert	
			O custo das social media superamos potenciais benefícios	Qualitativa Ordinal	Escala de Likert	
	Facilidade de utilização		E difícil usar as social media	Qualitativa Ordinal	Escala de Likert	2
			As redes sociais não são claras e difíceis de compreender	Qualitativa Ordinal	Escala de Likert	
			Interagir através de redes sociais requer um elevado esforço mental	Qualitativa Ordinal	Escala de Likert	
	Utilidade percebida		A utilização de redes sociais melhora o desempenho do negócio	Qualitativa Ordinal	Escala de Likert	2
		A utilização de redes sociais aumenta o desempenho do negócio	Qualitativa Ordinal	Escala de Likert		
		A utilização de redes sociais aumenta a eficácia do negócio	Qualitativa Ordinal	Escala de Likert		
		As social media são úteis para as empresas	Qualitativa Ordinal	Escala de Likert		
		As social media têm um forte impacto sobre qualquer negócio	Qualitativa Ordinal	Escala de Likert		
Inovação organizacional		Em comparação com os meus concorrentes, a minha empresa tornou-se mais inovadora	Qualitativa Ordinal	Escala de Likert	2	
		Durante os últimos anos da minha empresa tem desenvolvido novas abordagens à gestão	Qualitativa Ordinal	Escala de Likert		
		A minha empresa melhora os seus processos de negócio constantemente	Qualitativa Ordinal	Escala de Likert		
16	Relevancia das redes sociais para a estratégia da empresa	Qualitativa Nominal	Escolha simples	3		
17	Investimento em redes sociais nos próximos anos	Qualitativa Nominal	Escolha simples	3		
18	Como costuma medir o sucesso nas redes sociais?	Qualitativa Nominal	Escolha múltipla	3		
19	A sua empresa considera os social media como parte integrante na sua estratégia de marketing?	Qualitativa Nominal	Escolha simples	3		
20	A sua empresa utiliza alguma espécie de agregador para gestão das plataforma de media online?	Qualitativa Nominal	Escolha simples	4; 5		
21	Se sim qual(ais)?	Qualitativa Nominal	Texto	4; 5		

Tabela 2 – Variáveis do questionário

Fonte: Elaboração própria

IV. Análise e Discussão dos Resultados

Neste capítulo faz-se uma análise aos dados recolhidos através do questionário, e discutem-se os resultados obtidos com o objetivo de responder às questões de investigação.

Como já referido anteriormente, o questionário foi enviado entre dos dias 4 e 14 de agosto para os endereços de email, contas de Facebook e formulário de contacto dos sites das startups, tendo sido desabilitada a possibilidade de resposta no dia 28 de Agosto. Foram obtidas 129 respostas que de seguida se analisam.

Os dados recolhidos foram tratados e analisados com recurso ao *software* IBM SPSS Statistics 21 e ao Microsoft Office 2013 – Microsoft Excel 2013.

A análise dos dados inicia-se com a caracterização da amostra (secção 1.1) recorrendo para isso à estatística descritiva, através da análise univariada, estando dividida entre a análise do indivíduo e a análise da empresa. Para esta análise, as variáveis foram tratadas de forma isolada, com recurso a tabelas de frequência permitindo assim uma primeira abordagem aos dados recolhidos.

Posteriormente é analisada a diferença entre as startups, agrupadas mediante um atributo (secção 1.2), nas diversas variáveis em análise, com recurso a testes de hipóteses estatísticos. Os testes de hipótese têm como objetivo “refutar (ou não) uma determinada hipótese acerca de um ou mais parâmetros da população a partir de uma ou mais estimativas obtidas nas amostras” (Maroco, 2007).

Por fim, serão discutidos os resultados obtidos.

1. Análise dos Dados

1.1. Caracterização da Amostra

A amostra em estudo é constituída no total por 129 startups portuguesas, estando as idades dos indivíduos respondentes compreendidas entre 19 e os 63 anos de idade. A média das idades dos inquiridos situa-se nos 33 anos.

Idade	Frequency	Percent	Cumulative Percent
19 a 27	32	24.8	24.8
28 a 34	53	41.1	65.9
35 a 41	30	23.3	89.1
42 a 48	11	8.5	97.7
49 a 55	2	1.6	99.2
56 a 63	1	.8	100.0
Total	129	100.0	

Tabela 3 – Valores da Estatística Descritiva para a Idade dos Utilizadores.

Fonte: SPSS.

A grande maioria dos empreendedores que aceitaram responder ao questionário têm idade inferior a 34 anos (65,9% da amostra com idade \leq 34 anos). Atendendo a estes valores podemos considerar que esta é uma amostra jovem.

Relativamente ao género, o peso dos inquiridos do sexo masculino é substancialmente superior, apresentando uma percentagem de 75,2%. Os inquiridos do sexo feminino representam um peso no total de respostas de apenas 24,8%. Em termos absolutos, o que estes valores significam é que obtivemos respostas por parte de 97 homens e 32 mulheres.

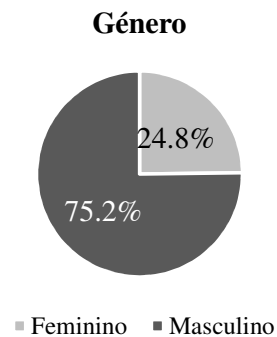


Figura 2 – Género dos inquiridos da amostra

Fonte: SPSS.

No que diz respeito às habilitações literárias, na sua grande maioria os inquiridos possuem Mestrado (45%) e Licenciatura/Bacharelato (38,8%). É residual o número de inquiridos que não possuem um grau académico de ensino superior (apenas 8,5% dos inquiridos diz ter o Ensino Secundário).

Habilitações Literárias	Frequency	Percent
Ensino Secundário	11	8.5
Licenciatura/Bacharelato	50	38.8
Pós-Graduação	4	3.1
Mestrado	58	45.0
Doutoramento	6	4.7
Total	129	100.0

Tabela 4 – Valores da estatística descritiva para as Habilitações Literárias.

Fonte: SPSS.

Uma das perguntas presentes no questionário pedia ao inquirido para indicar a localização da sua empresa, mais concretamente qual o distrito a que pertence. Das 129 startups, a grande maioria situa-se no distrito do Porto (34,1%) e no distrito de Lisboa (29,5%). Os restantes distritos assinalados foram agrupados na categoria Outros, como se pode verificar na tabela em baixo, sendo que os distritos com maior expressividade nessa categoria são os distritos de Braga, Aveiro e Coimbra.

Localização (Distrito)	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Porto	44	34,1	34,1	34,1
Lisboa	38	29,5	29,5	63,6
Outros	47	36,4	36,4	100,0
Total	129	100,0	100,0	

Tabela 5 – Valores da estatística descritiva para a Localização.

Fonte: SPSS.

Atendendo às características da empresa, estas foram avaliadas em termos de dimensão, ciclo de vida e foco em termo de áreas de negócio. No que concerne à dimensão, do total da amostra, 79,1% são microempresas.

Dimensão	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Microempresa	102	79,1	79,1	79,1
Outras	27	20,9	20,9	100,0
Total	129	100,0	100,0	

Tabela 6 – Valores da estatística descritiva para a dimensão da empresa.

Fonte: SPSS.

Para mais fácil interpretação, foram agrupada as restantes dimensões (empresas de pequena, média e grande dimensão) em apenas uma categoria. Nesta categoria, a que

chamamos “Outras”, a esmagadora maioria das empresas são de pequena dimensão, tal como se pode observar na figura 3.

Para decidir sobre a dimensão da empresa, foi utilizada a recomendação proposta pela Comissão Europeia de 6 de maio de 2003. Assim, o inquirido pôde indicar se a sua empresa é, em termos de dimensão, micro, pequena, média ou grande com base no número de pessoas que emprega e no volume de negócios ou do seu balanço total anual. Uma microempresa é definida como uma empresa que emprega menos de 10 pessoas e o seu volume de negócios ou balanço total anual não excede 2 milhões de euros.

Uma pequena empresa é definida como uma empresa que emprega menos de 50 pessoas e cujo volume de negócios ou balanço total anual não excede 10 milhões de euros. Uma empresa média

emprega menos de 250 pessoas e o seu volume de negócios não excede 50 milhões de euros ou o seu balanço total anual não excede 43 milhões de euros. A grande empresa equivale à empresa que não respeita nenhum dos critérios definidos pela Comissão Europeia para as micro, pequenas e médias empresas.

No questionário enviado, logo abaixo da pergunta da dimensão da empresa, foi colocada uma nota com estas definições para que o inquirido pudesse assinalar de forma mais correta a dimensão da sua empresa.

Tipicamente as empresas startups percorrem 6 fases durante o seu crescimento. Essas fases são a descoberta, validação, refinamento, escala, sustentabilidade e renovação (Matos, 2013; “Why Startups Fail,” 2011). Fazendo a ponte entre estas fases e as fases do ciclo de vida do produto de Kotler & Keller (2012), foi pedido aos inquiridos para indicar qual o patamar de evolução do seu produto ou serviço tendo por base as seguintes

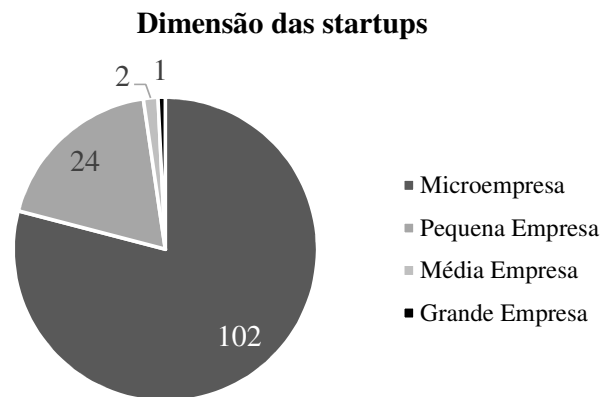


Figura 3 - Dimensão das startups da amostra

Fonte: SPSS

escolhas possíveis: Conceção da ideia, Validação, Introdução, Crescimento e Maturidade. Desta forma torna-se mais fácil avaliar a senioridade das empresas inquiridas.

A conceção da ideia é quando a empresa está ainda na fase embrionária da sua constituição, procurando confirmar se a ideia de negócio permite efetivamente solucionar um problema relevante. Na fase da validação já se procura perceber se a ideia de negócio suscita interesse no público-alvo. A introdução do produto no mercado, e a melhoria de processos internos e do modelo de negócio estão contempladas na fase da introdução. A fase de crescimento já implica o desenvolvimento do negócio numa escala maior que a da fase da introdução. Esta fase tem como objetivo replicar e escalar o modelo de negócio de uma forma sustentada. Por fim, na fase da maturidade é objetivo da empresa manter o público-alvo que cativou na fase de crescimento, e introduzir eventuais melhorias no modelo de negócio seguido.

As startups da amostra encontram-se principalmente na fase de Introdução (39,5%) e de Crescimento (32,6%).

Fase do ciclo de vida	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Conceção da Ideia	5	3.9	3.9	3.9
Validação	19	14.7	14.7	18.6
Introdução	51	39.5	39.5	58.1
Crescimento	42	32.6	32.6	90.7
Maturidade	12	9.3	9.3	100.0
Total	129	100.0	100.0	

Tabela 7 – Valores da estatística descritiva para a fase do ciclo de vida.

Fonte: SPSS.

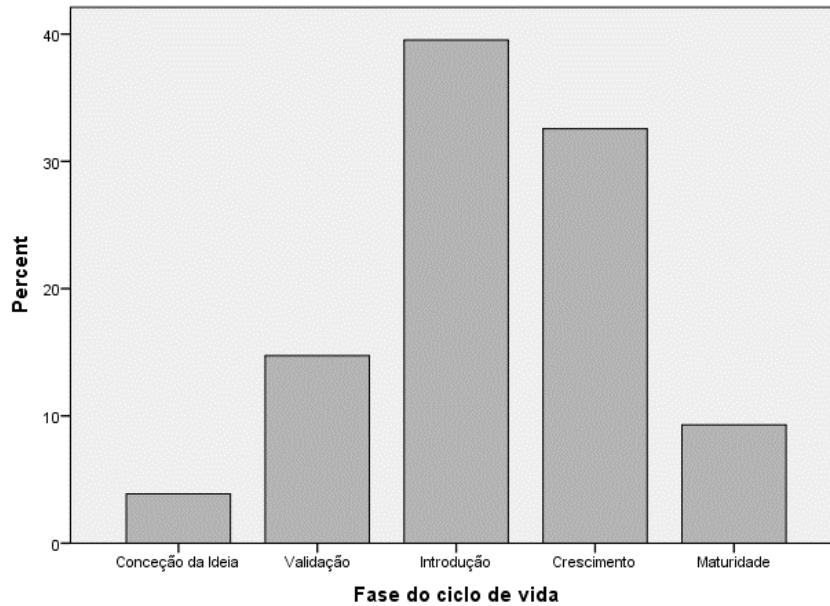


Figura 4 - Gráfico de barras para a estatística descritiva do ciclo de vida

Fonte: SPSS

Os dados recolhidos relativos ao ciclo de vida foram divididos em 2 grupos. O primeiro grupo contempla as empresas às quais chamamos infantis. As startups deste grupo encontram-se na fase da conceção da ideia, validação e introdução. O segundo grupo considera startups mais seniores e contempla empresas que se encontram na fase de crescimento e maturidade.

Fase do ciclo de vida	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Infantis	75	58,1	58,1	58,1
Crescim./Maturidade	54	41,9	41,9	100,0
Total	129	100,0	100,0	

Tabela 8 – Fases do ciclo de vida agrupadas em duas categorias.

Fonte: SPSS.

Ao agrupar os dados desta forma, poderemos efetuar uma análise mais fina dos dados recorrendo a testes de hipóteses para comparação dos grupos, tal como se descreverá no ponto 1.2 deste capítulo.

Em termos de negócio *core* das empresas inquiridas, 46,5% delas desempenham os seus negócios na área de TIC's, Eletrónica e Softwares.

As categorias disponibilizadas no questionário tiveram por base a segmentação das empresas por áreas de negócio utilizada pela PortusPark no seu website³.

Foco em termos de área de negócio	% Respostas
TIC's, Eletrónica, Softwares	46,5%
Outro	17,8%
Indústrias Criativas	12,4%
Turismo e Entretenimento	9,3%
Serviços para negócios	7,0%
Desporto e Fitness	2,3%
Inovação Social	2,3%
Mobilidade, Transportes	2,3%
Total	100,0%

Tabela 9 – Valores da estatística descritiva para o foco em termos de áreas de negócio da empresa inquirida.

Fonte: SPSS.

Para este item, procedemos da mesma forma que para a segmentação das empresas mediante o ciclo de vida. Assim, consideramos para a área de negócio as empresas TIC e não TIC, tal como ilustrado na tabela em baixo.

Área de negócio	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
TIC's, Eletrónica, Softwares	60	46,5	46,5	46,5
Outros	69	53,5	53,5	100,0
Total	129	100,0	100,0	

Tabela 10 – Áreas de negócio agrupadas em duas categorias.

Fonte: SPSS.

Quando confrontadas com a questão dos fatores que as distinguem dos demais concorrentes no mercado em que se inserem, as respostas foram sobretudo o fator do marketing e comunicação da empresa (51,2% das respostas), a tecnologia inovadora (45,7% das respostas) e o conhecimento do mercado (45% das respostas).

³ in: <http://www.portuspark-network.org/pt/areas-de-negocio>

Também o facto de servirem um nicho de mercado não explorado por outros foi considerado como fator importante para serem consideradas como concorrentes eficazes no mercado em que se inserem, para 39,5% das startups inquiridas.

	Count	Column N %
Marketing e Comunicação	66	51.20%
Tecnologia inovadora	59	45.70%
Conhecimento do mercado	58	45.00%
Servir um nicho de mercado não explorado por outros	51	39.50%
Desenvolvimento em plataformas com grau de abrangência de mercado elevado	30	23.30%
Modelo de Distribuição	27	20.90%
Modelo de pagamento do serviço/produto flexível	13	10.10%
Outro	9	7.00%

Tabela 11 – Frequências da questão “Que fator considera importante para a sua empresa ser considerada uma concorrente eficaz no mercado em que se insere?”

Fonte: SPSS.

O terceiro grupo do questionário visa avaliar a utilização de tecnologias de media por parte da empresa.

Na primeira pergunta deste grupo foi pedido ao inquirido para indicar todas as hipóteses que se aplicassem, para os casos das tecnologias de media que a empresa possui. Cada um dos casos poderia assumir um valor máximo de 129, sendo que nesse caso significaria que todas as startups possuiriam aquela tecnologia de media. De entre as opções disponíveis constavam o site na internet, blog, Facebook, Twitter, aplicação móvel, Instagram, LinkedIn e a opção Outras, sendo que se esta fosse uma das opções escolhidas teria de ser especificada que outra(s) plataforma(s) o inquirido se referia.

Desta questão, resulta que o site na internet e o Facebook são as duas tecnologias que lideram a adoção por parte das startups, apresentado valores na ordem dos 93,8% e 89,1% respetivamente.

A sua empresa tem...	Respostas (N)	% de Casos
Site na internet	121	93,8%
Blog	45	34,9%
Facebook	115	89,1%
Twitter	70	54,3%
Aplicação Móvel	25	19,4%
Instagram	50	38,8%
Linkedin	99	76,7%
Outro: Behance	1	0,8%
Outro: Pinterest	4	3,1%
Outro: Youtube	2	1,6%
Outro: Google+	2	1,6%
Outro: Viemo	1	0,8%
Outro: SiteResponsive	1	0,8%
Total	536	415,5%

Tabela 12 – Tecnologias de media que as startup inquiridas possuem.

Fonte: SPSS.

Para tratamento no SPSS, foi criada uma variável para cada opção de resposta, sendo que esta variável assume o valor 1 se o inquirido assinala a opção, e assume o valor 0 se o inquirido não assinala essa opção. Dado que os inquiridos podiam assinalar todos os casos que se aplicassem, o valor total da percentagem dos casos é naturalmente superior a 100%. Cada uma das linhas da coluna “% de casos” é que pode assumir o valor máximo de 100%. Nesse caso significaria que todas as startups têm a tecnologia em causa. Isso quase que acontece para o site na internet (93,8% das startup têm site na internet).

No que diz respeito à frequência de utilização das ferramentas de media digital, foi aplicada uma pergunta no questionário para avaliar essa frequência, utilizando para tal uma escala de Likert de 5 pontos que varia de 1 (Nunca) a 5 (Sempre). Os resultados obtidos constam na tabela 13.

	Nunca		Quase Nunca		Ocasionalmente / Por vezes		Quase Sempre		Sempre	
	Count	Row N %	Count	Row N %	Count	Row N %	Count	Row N %	Count	Row N %
Site na Internet	5	3.9%	6	4.7%	20	15.5%	36	27.9%	62	48.1%
Blog	69	53.5%	7	5.4%	25	19.4%	15	11.6%	13	10.1%
Facebook	8	6.2%	8	6.2%	29	22.5%	39	30.2%	45	34.9%
Twitter	46	35.7%	15	11.6%	26	20.2%	22	17.1%	20	15.5%
Instagram	64	49.6%	10	7.8%	21	16.3%	19	14.7%	15	11.6%
Linkedin	19	14.7%	19	14.7%	43	33.3%	28	21.7%	20	15.5%

Tabela 13 – Frequência de utilização das ferramentas de social media.

Fonte: SPSS.

Novamente, o site na internet e o Facebook são as ferramentas mais utilizadas pelas startups, com valores de frequência de utilização de 48,1% e 34,9%, respetivamente, para a escala 5 (sempre). Por outro lado, o blog (53,5%) e o Instagram (49,6%) são as ferramentas menos utilizadas pelas startup, chegando estas a afirmar inclusive, que nunca são usadas. O LinkedIn, apesar de ser uma ferramenta tipicamente associada a utilizações mais profissionais e institucionais, apresenta valores de frequência de utilização mais dispersos pelos 5 pontos da escala de Likert.

A par da frequência, considerou-se pertinente avaliar as atividades para as quais as social media são utilizadas, na ótica da empresa. Utilizou-se também uma escala de Likert de 5 pontos, com a mesma escala de frequência de utilização, em que 1 é Nunca e 5 é Sempre. As atividade em análise para as quais as startup utilizam as social media vão desde a publicidade e marketing a atividades de serviço ao cliente.

	Nunca		Quase Nunca		Ocasionalmente / Por vezes		Quase Sempre		Sempre	
	Count	Row N %	Count	Row N %	Count	Row N %	Count	Row N %	Count	Row N %
Publicidade e Marketing	5	3,9%	6	4,7%	30	23,3%	38	29,5%	50	38,8%
Análise do que se passa nas redes sociais	21	16,3%	16	12,4%	27	20,9%	35	27,1%	30	23,3%
Encontrar informação relevante para a empresa	11	8,5%	10	7,8%	28	21,7%	38	29,5%	42	32,6%
Comprar produtos e serviços	41	31,8%	33	25,6%	27	20,9%	20	15,5%	8	6,2%
Conhecer novas pessoas para propósitos sociais	34	26,4%	29	22,5%	29	22,5%	23	17,8%	14	10,9%
Conhecer novas pessoas para propósitos profissionais	10	7,8%	17	13,2%	31	24,0%	49	38,0%	22	17,1%
Recrutamento	29	22,5%	24	18,6%	41	31,8%	20	15,5%	15	11,6%
Venda de produtos e/ou serviços	20	15,5%	22	17,1%	21	16,3%	34	26,4%	32	24,8%
Anúncios da empresa ou de eventos relacionados com a empresa	9	7,0%	13	10,1%	28	21,7%	33	25,6%	46	35,7%
Atrair novos cliente	10	7,8%	9	7,0%	22	17,1%	37	28,7%	51	39,5%
Aumentar a perceção da marca	5	3,9%	5	3,9%	18	14,0%	41	31,8%	60	46,5%
Comunicar a marca/empresa	5	3,9%	3	2,3%	20	15,5%	36	27,9%	65	50,4%
Receber feedback	11	8,5%	13	10,1%	28	21,7%	43	33,3%	34	26,4%
Interagir com fornecedores	47	36,4%	26	20,2%	27	20,9%	17	13,2%	12	9,3%
Divulgar promoções	29	22,5%	14	10,9%	23	17,8%	29	22,5%	34	26,4%
Levar a cabo estudos de mercado	36	27,9%	27	20,9%	32	24,8%	21	16,3%	13	10,1%
Desenvolver a relação com os clientes	16	12,4%	12	9,3%	28	21,7%	35	27,1%	38	29,5%
Atividades de serviço ao cliente	31	24,0%	13	10,1%	35	27,1%	22	17,1%	28	21,7%

Tabela 14 – Frequências das atividades para as quais as startup utilizam as social media

Fonte: SPSS.

De acordo com os resultados obtidos, as startup utilizam as social media principalmente para comunicar a marca/empresa (50,4%), aumentar a perceção da marca (46,5%), atrair novos cliente (39,5%), para atividades de publicidade e marketing (38,8%) e para anúncios da empresa ou de eventos relacionados com a empresa (35,7%). No top das atividades menos frequentes com recurso às social media estão a interação com fornecedores (36,4%), utilização das social media para conduzir estudos de mercado (27,9%) e conhecer pessoas com propósitos sociais (26,4%).

No que diz respeito à frequência de utilização de social media para efeitos promocionais, os meios mais tradicionais, como por exemplo os jornais ou revistas, a televisão e o rádio, são os menos utilizados. Grande parte dos inquiridos afirma nunca utilizar estes meios para efeitos promocionais.

	Nunca		Quase Nunca		Ocasionalmente / Por vezes		Quase Sempre		Sempre	
	Count	Row N %	Count	Row N %	Count	Row N %	Count	Row N %	Count	Row N %
Site na internet	11	8.5%	8	6.2%	10	7.8%	34	26.4%	66	51.2%
App	88	68.2%	10	7.8%	10	7.8%	5	3.9%	16	12.4%
TV	85	65.9%	19	14.7%	21	16.3%	2	1.6%	2	1.6%
Jornal/Revista	43	33.3%	26	20.2%	47	36.4%	11	8.5%	2	1.6%
Rádio	85	65.9%	25	19.4%	15	11.6%	4	3.1%	0	0.0%
Twitter	54	41.9%	13	10.1%	16	12.4%	29	22.5%	17	13.2%
Instagram	69	53.5%	10	7.8%	21	16.3%	16	12.4%	13	10.1%
Linkedin	26	20.2%	17	13.2%	34	26.4%	26	20.2%	26	20.2%

Tabela 15 – Frequência de utilização das ferramentas de social media para efeitos promocionais.

Fonte: SPSS.

O site na internet é o mais utilizado para este propósito, apresentando um valor de 51,2% das respostas para a frequência mais elevada de utilização (sempre).

Apesar de apenas 25 das startups possuírem aplicação móvel (ver tabela 12), 16 do total das 129 startups inquiridas afirmam utilizar sempre esta ferramenta para efeitos promocionais, sendo que 5 utilizam quase sempre.

Ferramentas como o Twitter e o Instagram aparentam não ser utilizadas para efeitos promocionais (41,9% nunca usam o Twitter e 53,5% nunca usam o Instagram para efeitos promocionais), apesar de um valor considerável de inquiridos afirmar possuir estas plataformas na sua startup (ver tabela 12).

A utilização de social media por si só de nada vale se não existir um controlo e medição dos resultados que eventualmente possam advir dessa utilização. A utilização das social media pode permitir às empresas uma maior exposição perante os seus consumidores, pode garantir melhor relacionamento com os clientes e conhecimento da marca ou produto/serviço, mas se a empresa não prestar atenção aos resultados dessa utilização, está no fundo a usar um ativo sem o capitalizar para aumentar os ganhos da empresa. Importa por isso não tratar as social media como elementos isolados. É neste sentido que a seguinte questão foi colocada aos inquiridos: “*Dos seguintes itens, quais os que costuma utilizar para acompanhar e medir o sucesso da sua empresa nas redes sociais?*”.

Os itens utilizados tiveram por base o estudo de Michaelidou et al. (2011), em que o autor usou também esta questão para averiguar quais as métricas que pequenas e médias empresas num contexto B2B utilizavam.

No nosso estudo, os resultados obtidos constam na tabela 16.

	Count	Row N %
Número de utilizadores/seguidores	94	72.9%
Número de comentários/likes	82	63.6%
Número de comentários positivos	49	38.0%
Número de comentários negativos	37	28.7%
Número de clientes que conhecem a empresa através das redes sociais	65	50.4%
Número de pedidos de amizade	15	11.6%
Outro	17	13.2%

Tabela 16 – Itens utilizados pelas startups para acompanhar e medir o sucesso nas redes sociais.

Fonte: SPSS.

O número de utilizadores/seguidores é a métrica mais utilizada pelas startups (72,9%) sendo o número de comentários/likes a segunda mais utilizada (63,6%).

Para a gestão da informação obtida através das ferramentas de media online usadas pelas startups, apenas 19,4% dos inquiridos afirma que a sua empresa utiliza algum tipo de plataforma agregadora de informação ou ferramenta de gestão das plataformas de media.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Sim	25	19,4	19,4	19,4
Não	90	69,8	69,8	89,1
Não sei	14	10,9	10,9	100,0
Total	129	100,0	100,0	

Tabela 17 – Utilização de plataformas agregadoras de dados para a gestão dos media online.

Fonte: SPSS.

Das startups que afirmam recorrer a plataformas para gestão das suas ferramentas de social media, as ferramentas mais populares são a Hootsuit, Google Analytics e Buffer.

Quando utilizadas para efeitos de negócio, a confiança nas plataformas de media varia de acordo com a plataforma em causa. A percebemo-nos por isso que o LinkedIn é a

plataforma por excelência com maior grau de confiabilidade depositado pelas startups, apresentando um grau de confiança plena por parte de 26,4%, sendo que 48,1% dizem confiar nesta plataforma.

Logo em seguida surgem os sites da especialidade e o Facebook. Com menos grau de confiabilidade, em traços gerais, apresenta-se o Instagram, com 14% de desconfiança pela amostra inquirida, seguido do Twitter (10,9%).

	Não sabe / Não responde		Desconfio		Não confio nem desconfio		Confio		Confio plenamente	
	Count	Row N %	Count	Row N %	Count	Row N %	Count	Row N %	Count	Row N %
Facebook	3	2,3%	11	8,5%	31	24,0%	54	41,9%	30	23,3%
Twitter	16	12,4%	14	10,9%	38	29,5%	38	29,5%	23	17,8%
Linkedin	6	4,7%	3	2,3%	24	18,6%	62	48,1%	34	26,4%
Instagram	22	17,1%	18	14,0%	47	36,4%	30	23,3%	12	9,3%
Sites da Especialidade	8	6,2%	5	3,9%	31	24,0%	55	42,6%	30	23,3%
TV/Rádio	10	7,8%	7	5,4%	47	36,4%	52	40,3%	13	10,1%
Jornais/Revistas	11	8,5%	9	7,0%	38	29,5%	59	45,7%	12	9,3%

Tabela 18 – Frequência do grau de confiança nas plataformas de media para efeitos de negócio.

Fonte: SPSS.

No que concerne à relevância das redes sociais para a estratégia da empresa, 82,9% dos inquiridos consideram relevantes as redes sociais.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Sim	107	82,9	82,9	82,9
Não	17	13,2	13,2	96,1
Não sei	5	3,9	3,9	100,0
Total	129	100,0	100,0	

Tabela 19 – Relevância das redes sociais para a estratégia da empresa.

Fonte: SPSS.

Do total de inquiridos, 87,6% consideram na sua estratégia de marketing as redes sociais, sendo que apenas uma reduzida percentagem não as consideram (8,5%).

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Sim	113	87,6	87,6	87,6
Não	11	8,5	8,5	96,1
Não sei	5	3,9	3,9	100,0
Total	129	100,0	100,0	

Tabela 20 – Social media como parte integrante da estratégia de marketing.

Fonte: SPSS.

Depois de recolhidos os dados sobre a utilização das social media e quais os seus propósitos, achou-se pertinente inquirir sobre quais os resultados obtidos decorrentes da utilização das redes sociais por parte das startups. Foi pedido aos inquiridos para assinalarem todas as hipóteses que se aplicassem quando questionados com o seguinte: *“A utilização de redes sociais permitiram à sua empresa:”*.

Na opinião das startups da amostra, o maior ganho consequente do uso das redes sociais foi a melhoria na visibilidade da marca/empresa (42,6% concordam totalmente). Acreditam também que esta utilização tenha reduzido os custos da empresa, ao nível do marketing, serviço ao cliente, etc. 30,2% concordam totalmente com este facto, sendo igualmente a mesma percentagem de inquiridos que também concordam (30,2%) com a redução de custos resultante do uso de redes sociais.

Outro dos aspetos que acreditam que tenha sido melhorado com o uso de redes sociais foi a partilha de informação (35,7% concordam totalmente).

Já as opiniões quanto à melhoria da relação com o cliente e o serviço ao cliente, a geração de receitas e ganho de vantagem competitiva consequente do uso de redes sociais, são menos claras e mais dividida. A tabela abaixo mostra os resultados obtidos:

	Discordo totalmente		Discordo		Nem concordo nem discordo		Concordo		Concordo totalmente	
	Count	Row N %	Count	Row N %	Count	Row N %	Count	Row N %	Count	Row N %
Melhorar a relação com o cliente e o serviço ao cliente	16	12.4%	13	10.1%	31	24.0%	32	24.8%	37	28.7%
Reduzir custo (marketing, serviço ao cliente...)	14	10.9%	11	8.5%	26	20.2%	39	30.2%	39	30.2%
Melhorar a partilha de informação	4	3.1%	4	3.1%	25	19.4%	50	38.8%	46	35.7%
Melhorar a visibilidade da marca/empresa	5	3.9%	3	2.3%	18	14.0%	48	37.2%	55	42.6%
Gerar receitas	21	16.3%	17	13.2%	44	34.1%	31	24.0%	16	12.4%
Ganhar vantagem competitiva	21	16.3%	18	14.0%	38	29.5%	30	23.3%	22	17.1%

Tabela 21 – Resultados obtidos através da utilização das redes sociais.

Fonte: SPSS.

No entanto e apesar de algumas opiniões divergentes quanto às vantagens das redes sociais e social media, 65,1% espera que o investimento neste tipo de tecnologias aumente nos próximos anos, havendo ainda 33,3% que esperam que este investimento se mantenha em linha com o investimento atual.

Apenas duas das startup inquirida prevê a diminuição do seu investimento em redes sociais para os próximos anos.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Aumentar o investimento atual	84	65,1	65,1	65,1
Manter o investimento	43	33,3	33,3	98,4
Diminuir o investimento atual	2	1,6	1,6	100,0
Total	129	100,0	100,0	

Tabela 22 – Tendência esperada por parte das startup quanto ao investimento em redes sociais nos próximos anos.

Fonte: SPSS.

Com base no questionário levado a cabo por Siamagka et al. (2015), foi aplicada uma questão para avaliar algumas dimensões da utilização das social media, Os inquiridos foram convidados a classificar 21 afirmações, utilizando para tal uma escala de Likert de 5 pontos, variando de 1 (discordo totalmente) a 5 (concordo totalmente). As dimensões da utilização das social media em análise são:

- A. Demonstrabilidade de resultados
- B. Imagem
- C. Perceção de barreiras

- D. Facilidade de utilização percebida
- E. Utilidade percebida
- F. Inovação organizacional

Estas dimensões serão analisadas separadamente e os resultados apresentados nas tabelas abaixo.

A. Demonstrabilidade de resultados

No que concerne à capacidade de medir os resultados provenientes do uso dos social media, os inquiridos demonstram ser capazes, ainda que não plenamente, de comunicar os resultados obtidos decorrentes desse mesmo uso. A grande maioria das respostas situa-se nos valores 4 (Concordo) e 5 (Concordo plenamente) da escala de Likert utilizada. Quer isto dizer que mais de metade dos inquiridos (33,3% e 27,9% para as escalas 4 e 5 respetivamente) não tem dificuldade em dizer quais os resultados obtidos através da utilização (ou não utilização) das redes sociais na sua empresa.

Também os resultados e a comunicação das consequências do uso das social media, parecem reunir consenso por parte dos inquiridos, quando estes mostram concordar em ser capazes de comunicar essas mesmas consequências e o resultado do uso das social media.

Apesar de algumas startups demonstrarem não ser capazes de explicar os benefícios das social media, novamente, os dados refletem que a grande maioria acredita não ter dificuldade em explicar os benefício da utilização (ou não utilização) das social media. 30,2% afirmam discordar totalmente e 28,7% afirmam discordar da afirmação “*Teria dificuldade em explicar porque poderia ser ou não benéfico para a minha empresa utiliza as social media*”.

	Discordo totalmente		Discordo		Nem concordo nem discordo		Concordo		Concordo totalmente	
	Count	Row N %	Count	Row N %	Count	Row N %	Count	Row N %	Count	Row N %
Não tenho dificuldade em dizer a outras pessoas os resultados da utilização (ou não utilização) de redes sociais na minha empresa	6	4,7%	8	6,2%	36	27,9%	43	33,3%	36	27,9%
Acredito que conseguiria comunicar aos outros as consequências do uso (ou não uso) das redes sociais para a minha empresa	4	3,1%	12	9,3%	38	29,5%	50	38,8%	25	19,4%
O resultado do uso de social media são claros para mim	5	3,9%	10	7,8%	32	24,8%	51	39,5%	31	24,0%
Teria dificuldade em explicar porque poderia ser ou não benéfico para a minha empresa utilizar as social media	39	30,2%	37	28,7%	28	21,7%	19	14,7%	6	4,7%

Tabela 23 – Frequências da dimensão “Demonstrabilidade de resultados” dos social media.

Fonte: SPSS.

B. Imagem

Os valores da frequência estatística da dimensão “Imagem”, demonstram que para as startups inquiridas, as social media conferem uma imagem positiva às empresas que as utilizam. 34,9% afirmam concordar com tal facto.

	Discordo totalmente		Discordo		Nem concordo nem discordo		Concordo		Concordo totalmente	
	Count	Row N %	Count	Row N %	Count	Row N %	Count	Row N %	Count	Row N %
Empresas que utilizam as social media têm uma imagem melhor do que aquelas que não o fazem	9	7,0%	9	7,0%	38	29,5%	45	34,9%	28	21,7%
Empresas que utilizam as social media relacionam-se melhor com os seus clientes	10	7,8%	5	3,9%	50	38,8%	42	32,6%	22	17,1%

Tabela 24 – Frequências da dimensão “Imagem” dos social media.

Fonte: SPSS.

Já no que diz respeito à melhoria do relacionamento com os clientes decorrente da utilização de social media, as opiniões dividem-se, sendo que 38,8% das startups não concordam nem discordam desta afirmação.

C. Percepção de barreiras

Para avaliar a percepção de barreiras à utilização de social media, foram avaliados 5 itens que em baixo se expõem:

	Discordo totalmente		Discordo		Nem concordo nem discordo		Concordo		Concordo totalmente	
	Count	Row N %	Count	Row N %	Count	Row N %	Count	Row N %	Count	Row N %
As social media são um grande investimento	7	5,4%	27	20,9%	40	31,0%	34	26,4%	21	16,3%
Os colaboradores da minha empresa não estão familiarizados com as redes sociais	64	49,6%	27	20,9%	21	16,3%	12	9,3%	5	3,9%
Os colaboradores da minha empresa não têm habilidades técnicas para utilizar as redes sociais	71	55,0%	25	19,4%	20	15,5%	10	7,8%	3	2,3%
Não tenho a certeza se/como as social media podem ajudar a minha empresa	62	48,1%	29	22,5%	25	19,4%	10	7,8%	3	2,3%
O custo das social media superam os potenciais benefícios	41	31,8%	29	22,5%	37	28,7%	19	14,7%	3	2,3%

Tabela 25 – Frequências da dimensão “Percepção de barreiras” dos social media.

Fonte: SPSS.

Fazendo uma avaliação global dos 5 itens, não parecem existir barreiras à utilização de social media para as startups inquiridas. Existe discordância quanto à não familiarização dos colaboradores com as redes sociais e discordam também que os colaboradores não tenha habilidades técnicas para utilizar as redes sociais. Quando confrontados com a afirmação “*não tenho a certeza se/como as social media podem ajudar a minha empresa*”, 48,1% dizem discordar totalmente desta afirmação.

Apenas no item que se refere ao investimento em social media as opiniões parecem divergir, não havendo uma opinião claramente demarcada em termos de concordância ou não concordância. Apesar de grande parte da amostra inquirida não concordar nem discordar quanto ao facto de que as social media são um grande investimento, parece não haver dúvidas quanto à concordância de que os benefícios das social media são superiores aos custos.

D. Facilidade de utilização percebida

Novamente, nos itens que avaliam a facilidade de utilização percebidas das social media, existe concordância quanto ao facto de ser fácil a sua utilização.

Das startups em estudo, 46,5% discordam totalmente que seja difícil utilizar as social media e 47,3% discordam totalmente que as redes sociais não são claras e são difíceis de compreender. O esforço mental despendido para interagir através de redes sociais não é considerado elevado. 31% (discordo) e 38% (discordo totalmente) das startups inquiridas discordam de que seja necessário um esforço mental elevado para utilizar este tipo de tecnologias.

	Discordo totalmente		Discordo		Nem concordo nem discordo		Concordo		Concordo totalmente	
	Count	Row N %	Count	Row N %	Count	Row N %	Count	Row N %	Count	Row N %
E difícil usar as social media	60	46,5%	33	25,6%	21	16,3%	9	7,0%	6	4,7%
As redes sociais não são claras e difíceis de compreender	61	47,3%	36	27,9%	17	13,2%	10	7,8%	5	3,9%
Interagir através de redes sociais requer um elevado esforço mental	49	38,0%	40	31,0%	23	17,8%	13	10,1%	4	3,1%

Tabela 26 – Frequências da dimensão “Facilidade de utilização percebida” das social media.

Fonte: SPSS.

E. Utilidade percebida

A par da facilidade, foi também avaliada a utilidade percebida, no uso das social media, por parte das empresas em estudo. Para avaliar esta dimensão foram considerados 6 itens.

Quanto à melhoria do desempenho decorrente da utilização de redes sociais, existe alguma dúvida, dado que 34,9% dos inquiridos afirmam não concordar nem discordar da afirmação. O aumento de desempenho resultante da utilização de redes sociais segue de perto o mesmo tipo de opinião.

O impacto da utilização de redes sociais no aumento da eficácia do negócio apresenta também valores intermédios na escala de Likert utilizada. 36,4% dos inquiridos demonstra não concordar nem discordar desta afirmação.

Quanto à utilidade das social media, os resultados já se mostram mais positivos, existindo 33,3% das startups que concordam plenamente quanto à sua utilidade.

Quanto ao impacto que as social media têm sobre o negócio e a capacidade de resolução de problemas, apesar de algumas das startups concordarem que existe de facto um impacto positivo, uma parte delas não concorda nem discorda, existindo ainda 16,3% que discordam do facto de existir um forte impacto no negócio e no aumento da capacidade de resolução de problemas associado à utilização das social media.

Os valores das frequências das respostas aos itens da dimensão “utilidade percebida” encontram-se na tabela abaixo:

	Discordo totalmente		Discordo		Nem concordo nem discordo		Concordo		Concordo totalmente	
	Count	Row N %	Count	Row N %	Count	Row N %	Count	Row N %	Count	Row N %
A utilização de redes sociais melhora o desempenho do negócio	8	6,2%	9	7,0%	45	34,9%	43	33,3%	24	18,6%
A utilização de redes sociais aumenta o desempenho do negócio	8	6,2%	12	9,3%	38	29,5%	43	33,3%	28	21,7%
A utilização de redes sociais aumenta a eficácia do negócio	8	6,2%	17	13,2%	47	36,4%	32	24,8%	25	19,4%
As social media são úteis para as empresas	3	2,3%	3	2,3%	37	28,7%	43	33,3%	43	33,3%
As social media têm um forte impacto sobre qualquer negócio	10	7,8%	21	16,3%	36	27,9%	40	31,0%	22	17,1%
A utilização das social media aumenta a capacidade de resolução de problemas	16	12,4%	21	16,3%	49	38,0%	29	22,5%	14	10,9%

Tabela 27 – Frequências da dimensão “Utilidade percebida” dos social media.

Fonte: SPSS.

F. Inovação organizacional

Por fim, a última dimensão avaliada diz respeito à percepção da inovação organizacional que as startups têm de si mesmas.

O primeiro item avalia a inovação da startup inquirida em relação aos seus concorrentes, e neste caso não podemos retirar nenhuma conclusão absoluta visto que 41,9% não concordam nem discordam do facto de se terem tornado mais inovadoras que os seus concorrentes.

Grande parte das startups considera também que nos últimos anos se tenham desenvolvido novas abordagens à gestão nas suas empresas. Pode-se dizer que estes valores são esperados decorrente das características de inovação inerentes às startup.

Em termos de melhoria continua, mais de metade dos inquiridos concordam ou concordam totalmente (36,4% e 27,1% respetivamente) em relação à melhoria constante dos seus processos de negócio.

	Discordo totalmente		Discordo		Nem concordo nem discordo		Concordo		Concordo totalmente	
	Count	Row N %	Count	Row N %	Count	Row N %	Count	Row N %	Count	Row N %
Em comparação com os meus concorrentes, a minha empresa tornou-se mais inovadora	7	5,4%	21	16,3%	54	41,9%	28	21,7%	19	14,7%
Durante os últimos anos a minha empresa tem desenvolvido novas abordagens à gestão	4	3,1%	6	4,7%	44	34,1%	50	38,8%	25	19,4%
A minha empresa melhora os seus processos de negócio constantemente	4	3,1%	6	4,7%	37	28,7%	47	36,4%	35	27,1%

Tabela 28 – Frequências da dimensão “Inovação organizacional” dos social media.

Fonte: SPSS.

1.2. Análise das diferenças da distribuição de valores

Das necessidades mais frequentes em análise estatística fazem parte a comparação de parâmetros populacionais (média, variância, mediana etc.) a partir de amostras aleatórias. Existem duas metodologias para fazer este tipo de testes: os testes paramétricos e os testes não paramétricos (Maroco, 2007).

No caso dos testes paramétricos, a amostra tem de satisfazer simultaneamente as seguintes condições: seguir distribuição normal e a variâncias serem homogéneas. Os testes não paramétricos não exigem a verificação da normalidade da amostra e da homogeneidade das variâncias, no entanto são testes menos potentes que os testes paramétricos, devendo ser utilizados quando não existam condições para a realização dos testes paramétricos (Maroco, 2007).

Neste estudo utilizou-se o teste não paramétrico de Kruskal-Wallis, uma vez que para as questões em análise apenas temos dados numa escala ordinal, sendo este o teste mais adequado a esta escala de medida (Hall, Neves, & Pereira, 2006; Maroco, 2007). Assim, dispensa-se a necessidade de averiguar se a variável em estudo segue distribuição normal e a homogeneidade de variâncias entre grupos.

Este teste é utilizado para determinar se existem diferenças estatisticamente significativas entre dois ou mais grupos, de uma variável independente, tendo por base uma variável dependente numa escala contínua ou ordinal. Pode ser usado para testar se duas ou mais amostras provém de uma mesma população ou se de populações diferentes ou ainda, de igual modo, se as amostras provém de populações com a mesma distribuição (Maroco, 2007).

As hipóteses em estudo para o teste de Kruskal-Wallis, ou análise de variância pelos números de ordem (“*ranks*”), podem ser descritas da seguinte forma:

$$H_0: F(X_1) = F(X_2) = \dots = F(X_k)$$

$$H_1: \exists i, j: F(X_i) \neq F(X_j) \quad (i \neq j; i, j = 1, \dots, k)$$

Em H_0 avalia-se a hipótese da distribuição dos valores da variável dependente serem idênticas nas k populações, contra a hipótese H_1 que é a hipótese da existência de pelo menos uma população onde a distribuição da variável dependente ser diferente de uma das distribuições das outras populações sob estudo. Se existirem apenas duas amostras a comparar ($k=2$), o teste de Kruskal-Wallis é o equivalente ao teste de Wilcoxon-Mann-Whitney (Maroco, 2007).

Para calcular a estatística de teste, ordena-se o total das N observações por ordem crescente, e atribuem-se *ranks* a essas observações. Se H_0 for verdadeira espera-se que os *ranks* estejam misturados de forma mais ou menos aleatória pelos vários grupos. Se H_0 não for verdadeira então deverão existir grupos com predominância de *ranks* reduzidos e outros grupos com predominância de *ranks* elevados. (Hall *et al.*, 2006).

Por forma a aferir as diferenças entre as distribuições das variáveis na amostra de participantes utilizando o corte por localização, dimensão da empresa, ciclo de vida e área de negócio, recorreu-se à função do SPSS *Analyze / Nonparametric Tests / K Independent Samples*, tendo sido obtidos os outputs que constam em anexo. Para facilitar a leitura dos resultados, os dados dos outputs foram compilados e organizados, resultando na tabela 29, que em baixo se apresenta.

As variáveis dependentes encontram-se assinaladas nas colunas da esquerda, sendo que as variáveis independentes, i.e. os grupos em que se pretendem avaliar as diferenças da distribuição de valores, estão assinalados nas primeiras linhas.

A cinzento, na tabela, encontram-se assinaladas as diferenças na distribuição estatisticamente significativas. De seguida interpretam-se estes valores.

		Média			Teste de Kruskal Wallis, <i>p-value</i>	Média			Teste de Kruskal Wallis, <i>p-value</i>	Média			Teste de Kruskal Wallis, <i>p-value</i>	Média			Teste de Kruskal Wallis, <i>p-value</i>
		Porto	Lisboa	Outros		Microempresa	Outras	Infantis		Cresc./Maturidade	TICs, Eletrónica, Softwares	Outros					
Para que tipo de atividades a sua empresa costuma utilizar as social media	Comunicar a marca/empresa	59.99	72.34	63.76	0.256	64.23	67.91	0.621	67.88	61.00	0.262	62.80	66.91	0.498			
	Aumentar a percepção da marca	59.08	71.87	64.99	0.252	63.77	69.65	0.435	68.52	60.11	0.175	64.83	65.14	0.959			
	Atrair novos cliente	59.47	66.97	68.59	0.438	62.49	74.50	0.119	67.77	61.16	0.299	67.91	62.47	0.387			
	Publicidade e Marketing	63.16	67.74	64.51	0.838	63.45	70.87	0.334	68.3	60.42	0.214	64.13	65.76	0.794			
	Anúncios da empresa ou de eventos relacionados com a empresa	58.25	72.33	65.39	0.209	64.50	66.87	0.761	66.07	63.52	0.692	66.89	63.36	0.578			
Em que medida a sua empresa utiliza as seguintes tecnologias de media para efeitos promocionais?	Site na internet	64.01	66.74	64.52	0.931	65.81	61.93	0.601	67.01	62.21	0.435	70.98	59.80	0.065			
	App	63.41	76.32	57.34	0.017	63.88	69.22	0.423	69.01	59.44	0.082	69.83	60.80	0.097			
	TV	61.81	74.13	60.61	0.101	64.61	66.46	0.786	65.33	64.54	0.887	67.18	63.10	0.462			
	Jornal / Revista	59.93	68.53	66.89	0.497	64.41	67.24	0.713	66.57	62.81	0.554	61.82	67.77	0.343			
	Rádio	62.41	72.74	61.17	0.191	64.3	67.63	0.624	64.65	65.49	0.880	63.08	66.67	0.518			
	Twitter	60.73	70.29	64.72	0.479	61.16	79.52	0.017	75.63	50.24	0.000	71.64	59.22	0.049			
	Instagram	67.81	68.50	59.54	0.389	64.18	68.09	0.598	67.71	61.24	0.29	63.67	66.16	0.680			
	LinkedIn	61.88	67.72	65.72	0.759	62.12	75.87	0.082	67.03	62.19	0.458	68.67	61.81	0.288			
	Facebook	65.50	77.91	54.10	0.009	61.40	78.59	0.025	67.77	61.15	0.295	68.38	62.06	0.312			
	Twitter	68.82	68.99	58.2	0.272	59.75	84.83	0.001	71.69	55.70	0.013	71.22	59.59	0.069			
Em que medida confia nas seguintes plataformas de media para efeitos de negócio?	LinkedIn	68.77	62.50	63.49	0.669	59.00	87.67	0.000	70.03	58.02	0.053	71.23	59.58	0.057			
	Instagram	68.32	67.43	59.93	0.478	63.70	69.93	0.425	65.93	63.71	0.731	66.36	63.82	0.690			
	Sites da especialidade	67.85	56.75	69.00	0.228	63.85	69.35	0.472	66.08	63.50	0.683	64.03	65.85	0.770			
	TV/Rádio	73.39	61.14	60.27	0.149	66.48	59.41	0.353	65.68	64.06	0.796	62.73	66.97	0.495			
	Jornais/Revistas	72.31818	60.50	61.78723	0.229	65.62	62.65	0.695	63.81	66.66	0.648	65.29	64.75	0.930			
Considera as redes sociais como relevantes para a estratégia da sua empresa?	68.59	62.45	63.70	0.473	65.48	63.19	0.664	61.73	69.54	0.073	61.23	68.28	0.102				
A sua empresa considera os social media como parte integrante na sua estratégia de marketing?	65.64	62.32	66.57	0.640	66.43	59.59	0.139	63.00	67.78	0.211	63.47	66.33	0.448				

Tabela 29 – Resultados do Teste de Kruskal Wallis.

Fonte: Elaboração própria com base nos resultados do SPSS.

		Média			Teste de Kruskal Wallis, <i>p-value</i>	Média			Teste de Kruskal Wallis, <i>p-value</i>	Média			Teste de Kruskal Wallis, <i>p-value</i>	
		Porto	Lisboa	Outros		Microempresa	Outras	Infantis		Cresc./Maturidade	TIC's, Eletrónica, Softwares	Outros		
Demonstrabilidade de resultados	Não tenho dificuldade em dizer a outras pessoas os resultados da utilização (ou não utilização) de redes sociais na minha empresa	62.40	75.09	59.28	0.108	62.92	72.87	0.199	69.53	58.71	0.091	68.19	62.22	0.346
	Acredito que conseguiria comunicar aos outros as consequências do uso (ou não uso) das redes sociais para a minha empresa	61.98864	74.27632	60.31915	0.157	64.39	67.30	0.706	70.64	57.17	0.034	64.52	65.42	0.886
	O resultado do uso de social media são claros para mim	61.69	77.00	58.39	0.043	64.84	65.61	0.920	69.70	58.47	0.077	63.49	66.31	0.654
	Teria dificuldade em explicar porque poderia ser ou não benéfico para a minha empresa utilizar as social media	77.02	54.07	62.59	0.014	66.08	60.91	0.508	59.32	72.89	0.035	65.41	64.64	0.905
Imagem	Empresas que utilizam as social media têm uma imagem melhor do que aquelas que não o fazem	63.16	77.28	56.80	0.030	59.59	85.43	0.001	68.97	59.49	0.139	64.48	65.45	0.879
	Empresas que utilizam as social media relacionam-se melhor com os seus clientes	61.66	75.21	59.87	0.105	62.16	75.74	0.077	67.79	61.12	0.292	63.76	66.08	0.711
Percepção de barreiras	As social media são um grande investimento	61.35	71.00	63.56	0.458	64.42	67.19	0.724	70.63	57.19	0.038	63.88	65.98	0.742
	Os colaboradores da minha empresa não estão familiarizados com as redes sociais	67.17	62.01	65.38	0.795	65.31	63.83	0.844	61.91	69.29	0.234	60.28	69.11	0.150
	Os colaboradores da minha empresa não têm habilidades técnicas para utilizar as redes sociais	65.10	69.17	61.53	0.586	67.61	55.15	0.089	63.03	67.74	0.436	61.98	67.62	0.346
	Não tenho a certeza se/como as social media podem ajudar a minha empresa	59.47	65.66	69.65	0.376	68.92	50.20	0.013	61.47	69.91	0.175	58.18	70.93	0.038
Facilidade de utilização percebida	O custo das social media superam os potenciais benefícios	68.89	62.63	63.28	0.676	67.31	56.26	0.156	64.69	65.43	0.909	62.13	67.49	0.400
	É difícil usar as social media	68.31	68.32	59.22	0.366	66.15	60.67	0.470	66.00	63.61	0.702	62.83	66.89	0.511
	As redes sociais não são claras e difíceis de compreender	65.17	66.04	64.00	0.964	64.30	67.65	0.657	65.57	64.20	0.826	63.99	65.88	0.759
	Interagir através de redes sociais requer um elevado esforço mental	59.61	69.04	66.78	0.447	65.39	63.52	0.808	71.73	55.65	0.011	65.27	64.77	0.937
Utilidade percebida	A utilização de redes sociais melhora o desempenho do negócio	58.80	77.33	60.84	0.039	66.06	61.00	0.513	70.35	57.56	0.045	62.48	67.20	0.454
	A utilização de redes sociais aumenta o desempenho do negócio	56.85	77.12	62.83	0.034	62.89	72.98	0.195	69.53	58.71	0.092	65.23	64.80	0.947
	A utilização de redes sociais aumenta a eficácia do negócio	56.24	75.64	64.60	0.051	63.90	69.17	0.499	69.09	59.31	0.128	65.18	64.84	0.957
	As social media são úteis para as empresas	59.84	78.53	58.89	0.020	64.31	67.59	0.670	68.93	59.54	0.138	66.18	63.97	0.724
	As social media têm um forte impacto sobre qualquer negócio	55.77	72.05	67.94	0.100	64.12	68.31	0.593	68.11	60.69	0.251	64.42	65.51	0.865
	A utilização das social media aumenta a capacidade de resolução de problemas	59.03	73.45	63.76	0.186	63.87	69.28	0.487	68.73	59.82	0.166	65.71	64.38	0.835
Inovação	Em comparação com os meus concorrentes, a minha empresa tornou-se mais inovadora	63.58	73.49	59.47	0.187	63.96	68.93	0.520	67.24	61.89	0.400	69.84	60.79	0.150
	Durante os últimos anos da minha empresa tem desenvolvido novas abordagens à gestão	68.05	77.20	52.29	0.004	61.59	77.89	0.033	65.61	64.16	0.818	72.16	58.78	0.032
	A minha empresa melhora os seus processos de negócio constantemente	62.35	73.84	60.33	0.183	62.35	75.00	0.101	67.20	61.94	0.408	67.46	62.86	0.465

Tabela 29 (continuação) – Resultados do Teste de Kruskal Wallis.

Fonte: Elaboração própria com base nos resultados do SPSS.

No que concerne às variáveis independentes, os grupos em análise neste estudo dizem respeito à **localização, dimensão da empresa, ciclo de vida** e a **área de negócio**, como referido anteriormente. Para a localização foram considerados os distritos do Porto, Lisboa, tendo sido os restantes distritos agrupados na categoria “Outros”. Na dimensão da empresa consideramos as Microempresas, tendo sido as restantes agrupadas na categoria “Outras”. No que respeita ao ciclo de vida, esta variável foi dividida em dois grupos. O primeiro agrupa as empresas que se encontram na fase da conceção da ideia, validação e introdução, tendo-lhes sido atribuída a denominação de “Infantis”. O segundo grupo contempla as empresas na fase de crescimento e maturidade, tendo o nome de “Cresc./Maturidade”. Na área de negócio, tendo em conta que grande parte dos inquiridos pertence à área das tecnologias da informação e comunicação, optou-se por dividir a amostra em dois grupos: “TIC’s, Eletrónica e Software” e “Outras”. Assim pretende-se avaliar se existem diferenças estatisticamente significativas entre cada um destes grupos (variáveis independentes) e as variáveis dependentes.

As variáveis dependentes em análise dizem respeito às questões 11, 13, 12, 16, 19 e 15 do questionário (ordem pela qual serão analisadas). Os resultados dos testes de hipóteses efetuados encontram-se descritos de seguida.

Questão 11 - “Para que tipo de atividades a sua empresa costuma utilizar as social media”.

Para a análise desta questão, foram consideradas apenas as 5 atividades com maior frequência registada no parâmetro 5 (*Sempre*) da escala de Likert (ver tabela 14):

- Comunicar a marca/empresa
- Aumentar a perceção da marca
- Atrair novos clientes
- Publicidade e marketing
- Anúncios da empresa ou de eventos relacionados com a empresa

Fazendo a análise a um nível de confiança de 95%, os resultados para esta questão, em todas as comparações que foram efetuadas (localização ($k=3$), dimensão da empresa ($k=2$), ciclo de vida ($k=2$) e área de negócio ($k=2$)), resultam num valor de $p\text{-value} > \alpha$

(sendo $\alpha=0,05$). Este resultado significa que para um nível de significância de 5%, não existem diferenças estatisticamente significativas nos tipos de atividades para os quais as startups utilizam as social media, quando comparadas em termos de localização, dimensão da empresa, ciclo de vida e área de negócio (i.e., a H_0 de igualdade das distribuições dos dados não é rejeitada, ou seja, $p\text{-value} > 0,05$).

Questão 13, “Em que medida a sua empresa utiliza as seguintes tecnologias de media para efeitos promocionais?”

Para esta questão foi avaliada a hipótese da utilização das tecnologias de media para efeitos promocionais terem distribuição igual nos diferentes grupos.

Em termos de localização, tendo em conta os grupos de startups do Porto, Lisboa e outros distritos, o teste de Kruskal-Wallis permite-nos concluir pela existência de uma diferença estatisticamente significativa no que diz respeito à utilização da App para efeitos promocionais. (i.e., a H_0 de igualdade das distribuições dos dados é rejeitada, ou seja, $p\text{-value} \leq 0,05$). Quer isto dizer que, a utilização da App para efeitos promocionais é influenciada significativamente pelo distrito ao qual a startup pertence. Isto é, em pelo menos um dos distritos, a distribuição dos valores de utilização da App para efeitos promocionais difere significativamente das distribuições dos valores de utilização da App observada em pelo menos um dos outros distritos. Como estamos na presença de 3 grupos distintos, não conseguimos contudo saber em qual dos distritos as distribuições são significativamente diferentes. Assim, é necessário proceder à comparação múltipla das médias dos *ranks*, testando todas as combinações possíveis de grupos 2 a 2 (Maroco, 2007).

Para fazer esta comparação múltipla de médias, recorreremos ao teste *Post-Hoc* LSD de Fisher dado pelo SPSS. O output obtido apresenta-se em baixo:

Multiple Comparisons

Dependent Variable: Rank of UtilizaçãoEfeitosPromocionaisApp

LSD

(I) Localização	(J) Localização	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
					Lower Bound	Upper Bound
Porto	Lisboa	-12,906699	6,656823	,055	-26,08035	,26696
	Outros	6,068665	6,305559	,338	-6,40985	18,54718
Lisboa	Porto	12,906699	6,656823	,055	-,26696	26,08035
	Outros	18,975364*	6,557630	,004	5,99801	31,95272
Outros	Porto	-6,068665	6,305559	,338	-18,54718	6,40985
	Lisboa	-18,975364*	6,557630	,004	-31,95272	-5,99801

*. The mean difference is significant at the 0.05 level.

Tabela 30 – Output do teste *Post-Hoc* para a diferença das médias dos distritos em relação à utilização da App para efeitos promocionais.

Fonte: SPSS

Analisando o output obtido, é possível concluir que, para $\alpha = 0,05$, as diferenças estatisticamente significativas ao nível da utilização da App para efeitos promocionais ocorrem entre o grupo de distritos “Outros” e o distrito de Lisboa.

Em termos da dimensão da empresa (Microempresa vs. Outras), do ciclo de vida (Infantis vs. Cresc./Maturidade) e da área de negócio (TIC’s, Eletrónica, Softwares vs. Outras), o Twitter é a tecnologia de media que apresenta uma diferença estatisticamente significativa ($p\text{-value} \leq 0,05$) entre os grupos. A diferença na utilização do Twitter para efeitos promocionais é por isso estatisticamente significativa, tendo um peso maior nas startup de outras dimensões, nas startups infantis e nas startups da área de negócio das TIC’s, Eletrónica e Softwares.

Questão 12 - “Em que medida confia nas seguintes plataformas de media para efeitos de negócio?”

Por forma a avaliar o grau de confianças nas diferentes plataformas de media, foram também analisada as diferenças entre grupos com recurso ao teste de Kruskal-Wallis.

Nos resultados obtidos, apenas o grau de confiança no Facebook mostrou exibir diferenças estatisticamente significativas na distribuição dos valores de acordo com a localização da startup, para níveis de significância de 5%.

Recorrendo novamente ao teste *Post-Hoc* LSD de Fisher⁴ para descobrir quais os distritos em que as observações referentes ao grau de confiança no Facebook seguem distribuição diferente, conseguimos concluir que são os grupos das startups de Lisboa e de outros distritos que diferem na distribuição dos valores da variável dependente ($p\text{-value} \leq 0,05$). O valor de $p\text{-value}$ obtido para a diferença da distribuição dos valores do grau de confiança no Facebook entre Lisboa e Outros distritos foi de 0,02.

Questão 16 - “Considera as redes sociais como relevantes para a estratégia da sua empresa?”

Para os diferentes grupos de startups comparados nesta questão, o teste de Kruskal-Wallis resulta em valores de $p\text{-value} > \alpha$. Quer isto dizer que, para todos os grupos comparados no que diz respeito à localização, dimensão da empresa, ciclo de vida e a área de negócio, não existem diferenças estatisticamente significativas, para um nível de significância de 5%, em relação à opinião da relevância das redes sociais para a estratégia da empresa.

Questão 19 - “A sua empresa considera as social media como parte integrante na sua estratégia de marketing?”

O mesmo tipo de conclusão que a anterior foi obtido para a questão da consideração das redes sociais como parte integrante na estratégia de marketing das startups em análise. Em todas as comparações de grupos efetuados, foi obtido um valor de $p\text{-value} > \alpha$. A hipótese nula da igualdade das distribuições dos dados não é rejeitada para estas duas questões em análise (Questão 16 e Questão 19).

⁴ Output disponível para consulta em anexo.

Questão 15 - “Numa escala de 1 a 5, em que 1 é discordo totalmente e 5 concordo totalmente, classifique as seguintes afirmações de acordo com a sua opinião”

A última questão em análise diz respeito a um conjunto de afirmações às quais as startups inquirida tiveram de atribuir um grau de concordância que variava entre 1 (*Discordo totalmente*) e 5 (*Concordo totalmente*).

Localização

Quando comparadas as distribuições dos valores das variáveis dependentes nos 3 grupos de distritos (Porto, Lisboa e Outros), verificamos que existem diferenças estatisticamente significativas ($p\text{-value} \leq 0,05$) nas dimensões da demonstrabilidade de resultados, imagem, utilidade percebida e inovação.

Na dimensão da demonstrabilidade de resultados existem diferenças entre os distritos no que diz respeito à:

- a) Clareza dos resultados do uso das social media ($p\text{-value} = 0,043$);
- b) Dificuldade em explicar os benefícios para a empresa decorrentes da utilização das social media ($p\text{-value} = 0,014$).

Na dimensão da imagem existem diferenças entre os distritos no que diz respeito à:

- c) Perceção de que as empresas que utilizam as social media têm uma imagem melhor do que aquelas que não o fazem ($p\text{-value} = 0,030$).

Na dimensão da utilidade percebida existem diferenças entre os distritos no que diz respeito:

- d) À melhoria do desempenho do negócio decorrente da utilização de social media ($p\text{-value} = 0,039$);
- e) Ao aumento do desempenho do negócio decorrente da utilização de social media ($p\text{-value} = 0,034$);
- f) À utilidade das social media para as empresas ($p\text{-value} = 0,020$).

Na dimensão da inovação existem diferenças entre os distritos no que diz respeito:

- g) Ao desenvolvimento, nos últimos anos da empresa, de novas abordagens à gestão ($p\text{-value} = 0,004$).

Como $k = 3$ quando temos as startups agrupadas por distritos, torna-se necessário proceder ao teste *Post-Hoc* LSD de Fisher, para perceber concretamente em que distritos residem as diferenças na distribuição da variável dependente em análise.

Dos resultados obtidos⁵ após a aplicação do teste *Post-Hoc*, resultam as seguintes diferenças estatisticamente significativas, para um nível de significância de 5%:

Demonstrabilidade de resultados:

- a) Diferença estatisticamente significativa entre Lisboa e Outros distritos.
 $p\text{-value} = 0,016$
- b) Diferença estatisticamente significativa entre os distritos do Porto e Lisboa.
 $p\text{-value} = 0,004$

Imagem:

- c) Diferença estatisticamente significativa entre Lisboa e Outros distritos.
 $p\text{-value} = 0,009$

Utilidade percebida:

- d) Diferença estatisticamente significativa entre Lisboa e Outros e Lisboa e o Porto.
 $p\text{-value}$ (Lisboa vs. Outros) = 0,033
 $p\text{-value}$ (Lisboa vs. Porto) = 0,019
- e) Diferença estatisticamente significativa entre os distritos do Porto e Lisboa.
 $p\text{-value} = 0,011$

⁵ Os outputs obtidos do teste *Post Hoc* LSD de Fisher para a variável dependente da questão 15, podem ser consultados em anexo.

f) Diferença estatisticamente significativa entre Lisboa e Outros e Lisboa e o Porto.

$p\text{-value}$ (Lisboa vs. Outros) = 0,011

$p\text{-value}$ (Lisboa vs. Porto) = 0,016

Inovação:

g) Diferença estatisticamente significativa entre Outros e o Porto e Outros e Lisboa.

$p\text{-value}$ (Outros vs. Porto) = 0,029

$p\text{-value}$ (Outros vs. Lisboa) = 0,001

Dimensão da empresa

Ao analisarmos a hipótese nula da distribuição dos valores da variável dependente serem idênticas nas 2 populações de startups quando comparadas em termos de dimensão (Microempresas vs. Outras) encontramos diferenças estatisticamente significativas na dimensão da imagem, percepção de barreiras e inovação.

A distribuição dos valores da variável “*empresas que utilizam as social media têm uma imagem melhor do que aquelas que não o fazem*” apresenta diferenças entre as microempresas e as startups de outra dimensão, para um nível de significância de 5%. O $p\text{-value}$ obtido para este teste foi de 0,01, levando a que se rejeitasse H_0 .

O mesmo comportamento se verifica para a variável dependente “*não tenho a certeza se/como as social media podem ajudar a minha empresa*” e “*durante os últimos anos da minha empresa tem desenvolvido novas abordagens à gestão*”. A primeira apresenta um $p\text{-value}$ = 0,013 e a segunda apresenta um $p\text{-value}$ = 0,033, resultando as duas nas mesma conclusão do teste: existem diferenças estatisticamente significativas na distribuição dos valores da variável dependente nas duas populações de startups em análise (microempresas vs. outras).

Para todas as outras variáveis dependentes em análise na dimensão da empresa, que contam da questão 15, não existem diferenças estatisticamente significativas ($p\text{-value} > \alpha$).

Ciclo de vida

No ciclo de vida da empresa, e estando as startups divididas em empresas infantis e empresas na fase de crescimento e maturidade (cresc./maturidade), apenas nas dimensões da imagem e da inovação não foram verificadas diferenças estatisticamente significativas entre a distribuição das variáveis dependentes destas dimensões e as duas populações em análise (infantis vs. cresc./maturidade).

Em todas as outras dimensões, pelo menos uma das variáveis em análise apresentou diferenças na distribuição dos valores estatisticamente significativas.

As variáveis dependentes que para o ciclo de vida apresentam diferenças estatisticamente significativas, isto é, para as quais rejeitamos a hipótese nula da igualdade da distribuição dos valores ($p\text{-value} \leq 0,05$) são as seguintes:

Demonstrabilidade de resultados:

- “Acredito que conseguiria comunicar aos outros as consequências do uso (ou não uso) das redes sociais para a minha empresa” – $p\text{-value} = 0,034$.
- “Teria dificuldade em explicar porque poderia ser ou não benéfico para a minha empresa utilizar as social media” – $p\text{-value} = 0,035$.

Percepção de barreiras:

- “As social media são um grande investimento” – $p\text{-value} = 0,038$.

Facilidade de utilização percebida:

- “Interagir através de redes sociais requer um elevado esforço mental” – $p\text{-value} = 0,011$.

Utilidade percebida:

- “A utilização de redes sociais melhora o desempenho do negócio” – $p\text{-value} = 0,045$.

Área de negócio

Por fim, no que diz respeito à análise das diferenças de distribuição dos dados quando agrupamos as startups pela área de negócio em que se inserem, verificamos apenas dois casos em que existe diferença estatisticamente significativa ($p\text{-value} \leq 0,05$).

O teste indica a existência de diferença estatisticamente significativa na certeza de como as social media podem ajudar a empresa. A incerteza na utilização das social media ($p\text{-value} = 0,038$) é mais evidente nas startups não TIC (“Outras”) apresentando uma distribuição dos resultados no total da população de 70,93 contra 58,18 nas empresas TIC’s, Eletrónica e Softwares.

Existe também diferença estatisticamente significativa no que diz respeito ao desenvolvimento nos últimos anos de novas abordagens à gestão entre startups não TIC e startups TIC (i.e., a H_0 de igualdade das distribuições dos dados é rejeitada, ou seja, $p\text{-value} \leq 0,05$). O teste permite concluir que o desenvolvimento de novas abordagens à gestão ocorre mais em startups das áreas de TIC’s, Eletrónica e Softwares.

2. Discussão dos Resultados

A literatura revista não é clara quanto a este tema, no âmbito em que neste estudo se pretendem estudar estas questões. Também não existem ainda estudos similares dos quais possamos comparar resultados, pelo que a discussão será feita com base apenas nos resultados que foram obtidos nesta investigação.

Este estudo tem como objetivo responder às seguintes questões:

- **Quais as tecnologias de media utilizadas pelas empresas em análise e qual o propósito?**
- **Qual o impacto percebido na performance organizativa decorrente da utilização das social media?**

Em relação à **primeira questão**, as tecnologias de media que apresentam maior taxa de frequência de utilização pelas startups são o site na internet, o Facebook, o LinkedIn e o Twitter. Estes resultados vão de encontro aos resultados da investigação realizada por Tiago & Veríssimo (2014), em que as ferramentas mais utilizadas pelas empresas inquiridas nesse estudo foram as mesmas tecnologias que foram obtidas neste estudo.

Estas tecnologias de media são utilizadas na sua grande maioria para comunicar a marca/empresa (50,4%), aumentar a perceção da marca (46,5%), atrair novos cliente (39,5%), para atividades de publicidade e marketing (38,8%) e para anúncios da empresa ou de eventos relacionados com a empresa (35,7%). Com base nestes resultados podemos concluir que as startup utilizam maioritariamente as social media para promover a marca e a empresa, bem como comunicar com os clientes.

Analisando as startups por localização, dimensão da empresa, ciclo de vida e área de negócio, não se verificaram diferenças estatisticamente significativas nos tipos de atividades para os quais as startups utilizam as social media. Independentemente do atributo pelo qual possamos agrupar as startups, a opinião é coerente entre todas elas.

Também no que diz respeito à comunicação feita pelas startups para efeitos promocionais, os meios digitais são os preferidos, tendo o site na internet o maior peso nesta preferência (51,2% utiliza sempre). Os meios tradicionais, como por exemplo o rádio, TV, jornais ou revistas apresentam taxas de utilização muito baixas.

Nos testes de hipóteses efetuados, o Twitter, apesar de não ser das tecnologias de media mais utilizadas para efeitos promocionais, representa um maior peso nas startup de outras dimensões, nas startups infantis e nas startups da área de negócio das TIC's, Eletrónica e Softwares. Já em termos de localização as diferenças estatisticamente significativas encontradas são ao nível da utilização da App, nos distritos de Lisboa e “Outros”.

Relativamente à **segunda questão**, as startups consideram que o maior ganho consequente do uso das redes sociais foi a melhoria na visibilidade da marca/empresa. A redução de custos da empresa ao nível do marketing, serviço ao cliente, etc. é também um dos impactos percebidos a par da melhoria na partilha de informação.

Em linha com o estudo desenvolvido por Alikilic & Atabek (2012), em que estes autores afirmam que os principais fatores que têm uma forte influência na adoção das social media são a utilidade percebida e a facilidade de uso percebida, foi possível confirmar que as social media são facilmente percebidas pelas startups, sendo que as respostas obtidas permitem afirmar que para as startups não é difícil utilizar as social, as redes sociais são claras e fáceis de compreender, e o esforço de interagir através de redes sociais é baixo.

Quanto à utilidade percebida, as startups concordam que as redes sociais são úteis para as empresas no entanto em relação ao impacto que estas têm no aumento e na melhoria do desempenho do negócio já não podemos afirmar que exista uma clara definição de opinião.

Concluimos também que para as startups as social media conferem uma imagem positiva às empresas que as utilizam, e que os seus benefícios são superiores aos custos.

A maioria das empresas considera as social media como parte integrante na sua estratégia de marketing (87,6%), e consideram também as redes sociais como relevantes para a estratégia da empresa (82,9%).

Para além da resposta a estas questões, foi também possível concluir pela diferença no grau de confiança no Facebook em empresas situadas em Lisboa e na categoria de outros distritos.

No que diz respeito às questões “*Considera as redes sociais como relevantes para a estratégia da sua empresa?*” e “*A sua empresa considera as social media como parte integrante na sua estratégia de marketing?*” não foram encontradas diferenças estatisticamente significativas. A opinião das startups quanto a estas duas questões é portanto unanime independentemente das características que possam partilhar em termos de localização, dimensão da empresa, ciclo de vida e área de negócio.

Em termos de localização das startups as principais diferenças encontradas são:

- Clareza de resultados do uso das social media
- Dificuldade em explicar os benefícios decorrentes da utilização das social media
- Perceção de que as empresas que utilizam as social media têm uma imagem melhor do que aquelas que não o fazem
- Melhoria do desempenho decorrente da utilização de social media
- Aumento do desempenho do negócio decorrente da utilização de social media
- Utilidade das social media para as empresas.
- Desenvolvimento, nos últimos anos da empresa, de novas abordagens à gestão.

Analisando as empresas por dimensão (microempresas *vs. outras*) podemos concluir que as empresas na categoria outras acreditam mais que “*as empresas que utilizam as social media têm uma imagem melhor do que aquelas que não o fazem*” do que as microempresas. A certeza em como as social media podem ajudar a empresa é menos evidente nas microempresas, assim como o desenvolvimento de novas abordagens à gestão, nos últimos anos da empresa. Por serem empresas mais pequenas, e tipicamente com menos recursos, estão mais alerta e tomam decisões mais acauteladas no que diz respeito às social media.

Olhando ao ciclo de vida das startups, concluímos que as empresas infantis, i.e. as empresas na fase da conceção da ideia, validação e introdução, acreditam conseguir comunicar aos outros as consequências do uso (ou não uso) das redes sociais melhor do que as empresas na fase de crescimento e maturidade, no entanto apresentam menos dificuldade em explicar porque poderia ser ou não benéfico para a sua empresa a utilização das social media. Este resultado parece ser um pouco ambíguo, no entanto pode ser explicado pelo facto das consequências poderem ser vistas como um fator mais

imediatos e os benefícios um fator de longo prazo. Como as startups infantis têm ainda pouco tempo de vida é mais fácil explicar fatores e acontecimentos de curto prazo do que de longo prazo, dado que ainda estão a iniciar a sua atividade e existe ainda muita informação pouco clara no que diz respeito ao futuro da empresa.

Há também evidência de diferenças estatisticamente significativas em relação ao investimento em social media. As social media são consideradas um grande investimento para as startups infantis mais do que para as startups em fase de crescimento e maturidade. As startups infantis consideram também que é necessário um maior esforço mental para interagir através das social media. Novamente, este resultado pode ser explicado pelo facto de não existir ainda um grande conhecimento do mercado e dos processos internos por parte das startups infantis.

É também nas startups infantis que a opinião quanto à melhoria do desempenho do negócio decorrente da utilização de redes sociais é mais manifesta.

Por fim, em termos de áreas de negócio, essencialmente temos em estudo startups TIC e não TIC, e é nas empresas da área de TIC's, Eletrónica, Softwares que há mais manifestação de desenvolvimento de novas abordagens à gestão, nos últimos anos, e menos evidente a incerteza em como as social media podem ajudar a empresa.

V. Conclusão

1. Conclusões

Esta investigação tem por objetivo conhecer as tecnologias de media digitais utilizadas por startups bem como o propósito dessa utilização, avaliando também o impacto percebido na performance organizativa decorrente da utilização das social media.

Com vista a atingir este objetivo, foi seguida a metodologia de pesquisa em Marketing, proposta por Kotler & Keller (2012), tendo sido primeiramente revista a literatura existente e posteriormente aplicado um questionário a empresas startup em Portugal.

O questionário foi construído com base na literatura revista, tendo sido as questões extrapoladas e adaptadas ao âmbito desta investigação, uma vez que não existem ainda estudos comparáveis ao que se pretendida realizar.

Através da utilização desta metodologia, foi possível responder às questões de investigação inicialmente definidas, sendo que ficamos a conhecer quais as principais tecnologias de media utilizadas pelas startups em Portugal, bem como as principais atividades nas quais são utilizadas.

De forma geral os benefícios das social media são reconhecidos pelas startups, sendo que acreditam que os seus benefícios superem os custos, e são inclusive uma ferramenta que é tida em conta na estratégia da empresa, e integrada na estratégia de marketing.

As principais conclusões que retiramos desta investigação são:

- O site na internet, o Facebook, o LinkedIn e o Twitter são as ferramentas que apresentam maior frequência de utilização pela startups;
- Na sua maioria as social media são utilizadas para promover a marca e a empresa, bem como comunicar com os clientes;
- Na utilização de social media para efeitos promocionais, os meios tradicionais perdem força quando comparados com os digitais;

- O número de utilizadores/seguidores e o número de comentários/*likes* são as métricas mais utilizadas pelas startups para acompanhamento do sucesso nas redes sociais, no entanto poucas são as startups que utilizam ferramentas para gestão da informação proveniente das suas social media;
- Para efeitos de negócio, as startups depositam mais confiança no Facebook e nos sites da especialidade;
- As startups consideram as redes sociais como relevantes para a estratégia da sua empresa, integrando também as social media na sua estratégia de marketing;
- A utilização das social media permitiram melhorar a visibilidade da marca/empresa, bem como a redução de custos e a melhoria da partilha de informação;
- A grande maioria das startup espera aumentar o investimento em redes sociais nos próximos anos;
- As startups consideram que os benefícios da utilização das social media superam os custos que eventualmente possam existir;
- As principais diferenças entre as startups quando comparadas em termos de localização prendem-se com a confiança no Facebook para efeitos de negócio, frequência de utilização da App, clareza dos resultados do uso das social media, dificuldade em explicar os benefícios da utilização das social media, a perceção em termos de imagem, opinião quanto à melhoria no desempenho e o aumento do desempenho decorrente da utilização das social media, a utilidade das social media e o desenvolvimento nos últimos anos de novas abordagens à gestão;
- Startups de diferentes dimensões diferem no que diz respeito à utilização do Twitter, diferem também no nível de confiança que depositam no Facebook, Twitter e LinkedIn para efeitos de negócio, perceção em termos de imagem, desenvolvimento de novas abordagens à gestão nos últimos anos, e certeza em como as social media podem ajudar a sua empresa.
- O ciclo de vida em que as startups se encontram influencia a forma como estas utilizam o Twitter para efeitos promocionais, e na medida em que confiam no Twitter para efeitos de negócio. Verificam-se também diferenças ao nível da capacidade de comunicar os resultados decorrentes do uso das social media, na perceção do investimento necessário para a utilização das social media, no esforço

mental necessário para utilizar as social media e na melhoria do desempenho do negócio decorrente da utilização das social media;

- As diferenças estatisticamente significativas encontradas entre empresas TIC e não TIC dizem respeito à utilização do Twitter para efeitos promocionais, diferenças na certeza em como as social media podem ajudar a sua empresa e no desenvolvimento de novas abordagens à gestão nos últimos anos.

O constante crescimento e rápida mudança que se verifica ao nível das social media implica, para as startups, a necessidade de uma estratégia clara e concertada em relação ao uso das social media, bem como capacidade de adaptação à mudança.

Esta dissertação, embora seja um estudo exploratório, cumpriu os objetivos pretendidos, sendo que aborda um tema pouco estudado, como verificado pela escassez de literatura, e ao mesmo tempo bastante atual e relevante para as empresas.

2. Limitações ao Estudo e Sugestões para Investigações Futuras

Embora tenha sido possível conhecer melhor quais os hábitos e preferências das startups em relação à utilização das social media, existem ainda algumas limitações que permanecem em relação à investigação desenvolvida.

Para começar, a dificuldade em conhecer a totalidade da população em estudo pode deixar algumas dúvidas quanto à representatividade da amostra. Não tendo sido possível conhecer com exatidão o número total de startups em Portugal, a amostra foi retirada de uma população total estimada.

Adicionalmente, a escassez de revisão de literatura e de outras investigações já desenvolvidas nesta área, torna mais difícil a garantia de que os resultados obtidos estão de acordo com o esperado.

A utilização exclusiva do método quantitativo para a recolha de dados através do questionário, embora permita a recolha de dados consistentes, pode trazer algum tipo de ambiguidade à análise e não refletir na totalidade os sentimentos e verdadeiras opiniões do inquirido relativamente a um determinado tema. Para investigações futuras, seria interessante complementar esta análise com outro tipo de método de recolha de dados, por exemplo uma análise qualitativa através de entrevistas. A combinação destas duas metodologias possibilita uma visão mais completa do problema e reduz a possibilidade de ocorrência de enviesamento das conclusões (Pofi, 2002).

As social media tornaram-se rapidamente numa componente crítica e necessária a qualquer plano de marketing de uma empresa. Este fenómeno ainda agora está a dar os primeiros passos mas acredita-se que irá continuar a representar um forte peso na estratégia organizacional das empresas. Há ainda um longo caminho a percorrer no que respeita ao conhecimento do uso das social media no contexto empresarial, no entanto, o estudo exploratório elaborado no âmbito desta dissertação, é já um passo, ainda que modesto, para futuras investigações neste sentido. Até lá, pode este estudo servir como base para novos desenvolvimentos e novas formas de explorar esta temática, bem como fornecer informações às startups que lhes permitam conhecer melhor as práticas da utilização das social media no contexto empresarial em que se inserem.

VI. Referências Bibliográficas

- Alikilic, O., & Atabek, U. (2012). Social media adoption among Turkish public relations professionals: A survey of practitioners. *Public Relations Review*, 38(1), 56–63. doi:10.1016/j.pubrev.2011.11.002
- Bayo-moriones, A., & Lera-lo, F. (2007). A firm-level analysis of determinants of ICT adoption in Spain, 27, 352–366. doi:10.1016/j.technovation.2007.01.003
- Berglann, H., Moen, E. R., Røed, K., & Skogstrøm, J. F. (2010). Entrepreneurship: Origins and returns. *Labour Economics*, 182(2), 180–193.
- Blank, S. (2010). What's A Startup? First Principles. Retrieved August 19, 2015, from <http://steveblank.com/2010/01/25/whats-a-startup-first-principles/>
- Bygrave, W. D., & Hofer, C. W. (1991). Theorizing about entrepreneurship. *Entrepreneurship Theory & Practice*, 16(2), 13–22.
- Castro, L. (2013). O que é uma startup. Retrieved August 11, 2015, from <http://www.empiricaspecialists.com.br/o-que-e-uma-startup/>
- Costa, A. M. da, Barros, D. F., & Carvalho, J. L. F. (2011). A Dimensão Histórica dos Discursos acerca do Empreendedor e do Empreendedorismo. *RAC*, 15(2), 179–197.
- Dahnil, M. I., Marzuki, K. M., Langgat, J., & Fabeil, N. F. (2014). Factors Influencing SMEs Adoption of Social Media Marketing. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 148, 119–126. doi:10.1016/j.sbspro.2014.07.025
- Fischer, E., & Reuber, A. R. (2011). Social interaction via new social media: (How) can interactions on Twitter affect effectual thinking and behavior? *Journal of Business Venturing*, 26(1), 1–18. doi:10.1016/j.jbusvent.2010.09.002
- Foux, G. (2006). Get your customers involved, (may).
- Gartner, W. B. (1988). “Who Is an Entrepreneur?” Is the Wrong Question. *American Journal of Small Business*, 12(4), 11–32.
- Hall, A., Neves, C., & Pereira, A. (2006). *Grande Maratona de Estatística no SPSS*.
- Hanna, R., Rohm, A., & Crittenden, V. L. (2011). We're all connected: The power of the social media ecosystem. *Business Horizons*, 54(3), 265–273. doi:10.1016/j.bushor.2011.01.007
- Henrekson, M., & Sanandaji, T. (2014). Small business activity does not measure entrepreneurship. *PNAS*, 111, no. 5, 1760–1765.

- Internet World Stats. (2014). Retrieved August 25, 2015, from <http://www.internetworldstats.com/stats.htm>
- Jussila, J. J., Kärkkäinen, H., & Aramo-Immonen, H. (2014). Social media utilization in business-to-business relationships of technology industry firms. *Computers in Human Behavior*, *30*, 606–613. doi:10.1016/j.chb.2013.07.047
- Kaplan, A. M., & Haenlein, M. (2010). Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media. *Business Horizons*, *53*(1), 59–68.
- Katz, E., Blumler, J. G., & Gurevitch, M. (1974). Uses and Gratifications Research. *Oxford Journals*, *37*(4), 509–523.
- Kietzmann, J. H., Hermkens, K., McCarthy, I. P., & Silvestre, B. S. (2011). Social media? Get serious! Understanding the functional building blocks of social media. *Business Horizons*, *54*(3), 241–251. doi:10.1016/j.bushor.2011.01.005
- Kilian, T., Hennigs, N., & Sascha Langner. (2012). Do Millennials read books or blogs? Introducing a media usage typology of the internet generation. *Journal of Consumer Marketing*, *29*(2), 114–124.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2012). *Marketing Management* (14th ed.). Prentice Hall.
- Lee, Y., Kozar, K. A., & Larsen, K. R. T. (2003). The Technology Acceptance Model : Past , Present , and Future, *12*(1).
- Malhotra, N. K., & Birks, D. F. (2007). *Marketing Research: An Applied Approach* (Third Euro.). Prentice Hall.
- Mangold, W. G., & Faulds, D. J. (2009). Social media: The new hybrid element of the promotion mix. *Business Horizons*, *52*(4), 357–365. doi:10.1016/j.bushor.2009.03.002
- Maroco, J. (2007). *Análise Estatística - Com utilização do SPSS* (3ª ed.). Edições Sílabo.
- Matos, C. (2013). O ciclo de vida de uma startup (startup genome). Retrieved from <http://startupeando.com.br/o-ciclo-de-vida-de-uma-startup-startup-genome/>
- 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
- Olsen, N. V., & Christensen, K. (2014). Social media, new digital technologies and their potential application in sensory and consumer research. *Current Opinion in Food Science*.

- Parveen, F., Jaafar, N. I., & Ainin, S. (2015). Social media usage and organizational performance: Reflections of Malaysian social media managers. *Telematics and Informatics*, 32(1), 67–78. doi:10.1016/j.tele.2014.03.001
- Pofi, J. A. Di. (2002). Organizational diagnostics: integrating qualitative and quantitative methodology. *Journal of Organizational Change Management*, 15(2), 156–168. doi:10.1108/09534810210423053
- Reuber, a. R., & Fischer, E. (2011). International entrepreneurship in internet-enabled markets. *Journal of Business Venturing*, 26(6), 660–679.
- Ries, E. (2010). What is a Startup? Retrieved August 11, 2015, from <http://www.startuplessonslearned.com/2010/06/what-is-startup.html>
- Rogers, E. M. (2010). *Diffusion of innovations* (4th ed.). Simon and Schuster.
- Sarosa, S. (2012). Adoption of Social Media Networks by Indonesian SME: A Case Study. *Procedia Economics and Finance*, 4(Icsmed), 244–254. doi:10.1016/S2212-5671(12)00339-5
- Siamagka, N.-T., Christodoulides, G., Michaelidou, N., & Valvi, A. (2015). Determinants of social media adoption by B2B organizations. *Industrial Marketing Management*. doi:10.1016/j.indmarman.2015.05.005
- Silva, B. (2014). Conheça o universo das startups em Portugal. Retrieved August 04, 2015, from <http://saldopositivo.cgd.pt/assets/2014/01/info-startup-baixa-07.jpg>
- Taborda, A. (2006). O que é uma startup? Retrieved from http://www.gesentrepreneur.com/pdf/o_que_e_uma_start_up.pdf
- Thackeray, R., Neiger, B. L., Hanson, C. L., & Mckenzie, J. F. (2008). Within Social Marketing Programs :, 338–343. doi:10.1177/1524839908325335
- Tiago, M. T. P. M. B., & Veríssimo, J. M. C. (2014). Digital marketing and social media: Why bother? *Business Horizons*, 57, 703–708.
- Toledo, M. (2011). Startups: o que é uma startup? Retrieved August 11, 2015, from <http://marcelotoledo.com/2011/05/09/startups-o-que-e-uma-startup/>
- Why Startups Fail. (2011). Retrieved from <http://visual.ly/why-startups-fail>
- Woo, J., Choi, J. Y., Shin, J., & Lee, J. (2014). The effect of new media on consumer media usage: An empirical study in South Korea. *Technological Forecasting & Social Change*, 89, 3–11.
- Yin, R. K. (2009). *Case Study Research Design and Methods*. Sage Publications (Second Edi.). Sage Publications.

Zolkepli, I. A., & Kamarulzaman, Y. (2015). Social media adoption: The role of media needs and innovation characteristics. *Computers in Human Behavior*, 43, 189–209. doi:10.1016/j.chb.2014.10.050

VII. Anexos

Anexo 1 – Questionário

Padrões de utilização e adoção de tecnologias de media digital

O presente questionário enquadra-se no âmbito da realização de uma dissertação do mestrado em Marketing, na Faculdade de Economia da Universidade do Porto.

Destina-se a pessoas com cargo de chefia e com conhecimento da utilização dos media digitais por parte da empresa, sendo o seu objetivo avaliar a predisposição para a utilização e adoção de tecnologias de media digitais no decorrer da atividade empresarial.

As respostas são anónimas, e os dados recolhidos são confidenciais, servindo unicamente para efeitos de investigação.

O tempo aproximado de preenchimento é de 6 minutos.

Desde já agradeço a sua participação e tempo disponibilizado para o preenchimento deste questionário.

I CARACTERIZAÇÃO DO INQUIRIDO

1 Idade

2 Sexo

- Feminino
- Masculino

3 Nível de educação

- Ensino Básico
- Ensino Secundário
- Licenciatura/Bacharelato
- Mestrado
- Doutoramento
- Outro

Nota

DIMENSÃO DAS EMPRESAS

Uma **microempresa** é definida como:

- emprega menos de 10 pessoas
- cujo volume de negócios ou balanço total anual não excede 2 milhões de euros.

Uma **pequena empresa** é definida como:

- emprega menos de 50 pessoas
- cujo volume de negócios ou balanço total anual não excede 10 milhões de euros.

Uma **empresa média** é definida como:

- emprega menos de 250 pessoas
- volume de negócios não excede 50 milhões de euros ou cujo balanço total anual não excede 43 milhões de euros.

A **grande empresa** equivale à empresa que não respeita nenhum dos critérios definidos pela Comissão Europeia para as micro, pequenas e médias empresas.

II CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

4 Localização (Distrito)

5 Dimensão

- Microempresa
- Pequena empresa
- Média Empresa
- Grande Empresa

6 Qual o foco da sua empresa em termos de áreas de negócio

- Desporto e Fitness
- Turismo e entretenimento
- Indústrias Criativas
- Inovação Social
- Mobilidade, Transportes
- Serviços para negócios
- TIC's, Eletrónia, Softwares
- Outro

7 Em relação ao ciclo de vida, em que patamar de evolução diria que o produto/serviço principal da sua empresa se encontra?

- Conceção da ideia
- Validação
- Introdução
- Crescimento
- Maturidade

8 Que fator considera importante para a sua empresa ser considerada uma concorrente eficaz no mercado em que se insere?

- Modelo de distribuição
- Marketing e comunicação
- Servir um nicho de mercado não explorado por outros
- Tecnologia inovadora
- Desenvolvimento em plataformas com um grau de abrangência de mercado elevado
- Conhecimento do mercado
- Modelo de pagamento do serviço/produto flexível
- Outro

III UTILIZAÇÃO DE TECNOLOGIAS DE MEDIA DIGITAL

9 A sua empresa tem...

- Site na internet
- Blog
- Facebook
- Twitter
- Aplicação Móvel
- Instagram
- LinkedIn
- Outro

10 Com que frequência são utilizadas as seguintes ferramentas?

	Nunca	Quase Nunca	Ocasionalment e / Por vezes	Quase sempre	Sempre
Site na internet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Blog	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Facebook	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Twitter	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Instagram	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
LinkedIn	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

11 Para que tipo de atividades a sua empresa costuma utilizar as social media

	Nunca	Quase Nunca	Ocasionalment e / Por vezes	Quase sempre	Sempre
Publicidade e Marketing	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Análise do que se passa nas redes sociais	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Encontrar informação relevante para a empresa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Comprar produtos e serviços	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Conhecer novas pessoas para propósitos sociais	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Conhecer novas pessoas para propósitos profissionais	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Recrutamento	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Venda de produtos e/ou serviços	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Anúncios da empresa ou de eventos relacionados com a empresa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Atrair novos cliente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Aumentar a percepção da marca	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Comunicar a marca/empresa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Receber feedback	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Interagir com fornecedores	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Divulgar promoções	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Levar a cabo estudos de mercado	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Desenvolver a relação com os clientes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Atividades de serviço ao cliente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

12 Em que medida confia nas seguintes plataformas de media para efeitos de negócio?

	Confio plenamente	Confio	Não confio nem desconfio	Desconfio	Não sabe/Não responde
Facebook	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Twitter	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
LinkedIn	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Instagram	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sites da especialidade	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
TV / Rádio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jornais / Revistas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

13 Em que medida a sua empresa utiliza as seguintes tecnologias de media para efeitos promocionais?

	Nunca	Quase Nunca	Ocasionalment e / Por vezes	Quase sempre	Sempre
Site na internet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
App	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
TV	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jornal / Revista	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Rádio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Twitter	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Instagram	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
LinkedIn	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

14 A utilização de redes sociais permitiram à sua empresa:

	<i>Discordo totalmente</i>	<i>Discordo</i>	<i>Nem concordo nem discordo</i>	<i>Concordo</i>	<i>Concordo Totalmente</i>
Melhorar a relação com o cliente e o serviço ao cliente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Reduzir custos (marketing, serviço ao cliente...)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Melhorar a partilha de informação	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Melhorar a visibilidade da marca/empresa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Gerar receitas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ganhar vantagem competitiva	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

15 Numa escala de 1 a 5, em que 1 é discordo totalmente e 5 concordo totalmente, classifique as seguintes afirmações de acordo com a sua opinião

	<i>Discordo totalmente</i>	<i>Discordo</i>	<i>Nem concordo nem discordo</i>	<i>Concordo</i>	<i>Concordo Totalmente</i>
1 Não tenho dificuldade em dizer a outras pessoas os resultados da utilização (ou não utilização) de redes sociais na minha empresa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2 Acredito que conseguiria comunicar aos outros as consequências do uso (ou não uso) das redes sociais para a minha empresa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3 O resultado do uso de social media são claros para mim	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4 Teria dificuldade em explicar porque poderia ser ou não benéfico para a minha empresa utilizar as social media	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5 Empresas que utilizam as social media têm uma imagem melhor do que aquelas que não o fazem	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6 Empresas que utilizam as social media relacionam-se melhor com os seus clientes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7 As social media são um grande investimento	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
8 Os colaboradores da minha empresa não estão familiarizados com as redes sociais	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
9 Os colaboradores da minha empresa não têm habilidades técnicas para utilizar as redes sociais	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
10 Não tenho a certeza se/como as social media podem ajudar a minha empresa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
11 O custo das social media superam os potenciais benefícios	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
12 É difícil usar as social media	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
13 As redes sociais não são claras e difíceis de compreender	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
14 Interagir através de redes sociais requer um elevado esforço mental	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
15 A utilização de redes sociais melhora o desempenho do negócio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
16 A utilização de redes sociais aumenta o desempenho do negócio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
17 A utilização de redes sociais aumenta a eficácia do negócio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
18 As social media são úteis para as empresas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
19 As social media têm um forte impacto sobre qualquer negócio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
20 A utilização das social media aumenta a capacidade de resolução de problemas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
21 Em comparação com os meus concorrentes, a minha empresa tornou-se mais inovadora	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
22 Durante os últimos anos da minha empresa tem desenvolvido novas abordagens à gestão	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
23 A minha empresa melhora os seus processos de negócio constantemente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

16 Considera as redes sociais como relevantes para a estratégia da sua empresa?

- Sim
- Não
- Não sei

17 Como espera que seja o investimento em redes sociais pela sua empresa nos próximos anos?

- Manter o investimento atual
- Aumentar o investimento atual
- Diminuir o investimento atual

18 Dos seguintes itens, quais os que costuma utilizar para acompanhar e medir o sucesso da sua empresa nas redes sociais?

- Número de utilizadores/seguidores
- Número de comentários/likes
- Número de comentários positivos
- Número de comentários negativos
- Número de clientes que conhecem a empresa através das redes sociais
- Número de pedidos de amizade
- Outro

19 A sua empresa considera os social media como parte integrante na sua estratégia de marketing?

- Sim
- Não
- Não sei

20 A sua empresa utiliza alguma espécie de agregador para gestão das plataformas de media online?

- Sim
- Não
- Não sei

21 Se respondeu sim, qual(ais) a(s) plataforma(s) a que recorre?

As suas respostas foram submetidas com sucesso.
Obrigada pelo sua participação!

Anexo 2 – Estatística descritiva da Localização

Localização (Distrito)	Frequência	%	% Válida	% Cumulativa
Aveiro	10	7.8	7.8	7.8
Braga	17	13.2	13.2	20.9
Castelo Branco	1	0.8	0.8	21.7
Coimbra	10	7.8	7.8	29.5
Faro	2	1.6	1.6	31.0
Funchal	1	.8	.8	31.8
Leiria	1	0.8	0.8	32.6
Lisboa	38	29.5	29.5	62.0
Porto	44	34.1	34.1	96.1
Setúbal	5	3.9	3.9	100.0
Total	129	100.0	100.0	

Se respondeu sim, qual(ais) a(s) plataforma(s) a que recorre?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
0	107	82,9	82,9	82,9
Buffer	3	2,3	2,3	85,3
Buzzsumo, Hootsuite	1	,8	,8	86,0
Ggg	1	,8	,8	86,8
Google analytics	2	1,6	1,6	88,4
Google analytics, Adwords	1	,8	,8	89,1
Hootsuite	10	7,8	7,8	96,9
Hootsuite, Buffer	2	1,6	1,6	98,4
Hootsuite, Meios desenvolvidos à medida	1	,8	,8	99,2
Tweetdeck	1	,8	,8	100,0
Total	129	100,0	100,0	

Anexo 3 – Outputs dos testes *Post Hoc* obtidos através do SPSS

Questão 12:

Multiple Comparisons

Dependent Variable: Rank of ConfiançaFacebook

LSD

(I) Localização	(J) Localização	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
					Lower Bound	Upper Bound
Porto	Lisboa	-12,407895	7,615271	,106	-27,47829	2,66250
	Outros	11,404255	7,213433	,116	-2,87092	25,67943
Lisboa	Porto	12,407895	7,615271	,106	-2,66250	27,47829
	Outros	23,812150*	7,501797	,002	8,96631	38,65799
Outros	Porto	-11,404255	7,213433	,116	-25,67943	2,87092
	Lisboa	-23,812150*	7,501797	,002	-38,65799	-8,96631

*. The mean difference is significant at the 0.05 level.

Demonstrabilidade de resultados:

Multiple Comparisons

Dependent Variable: Rank of DemonstrabilidadeResultados3

LSD

(I) Localização	(J) Localização	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
					Lower Bound	Upper Bound
Porto	Lisboa	-15,306818	7,755379	,051	-30,65448	,04085
	Outros	3,299565	7,346147	,654	-11,23824	17,83737
Lisboa	Porto	15,306818	7,755379	,051	-,04085	30,65448
	Outros	18,606383*	7,639817	,016	3,48741	33,72536
Outros	Porto	-3,299565	7,346147	,654	-17,83737	11,23824
	Lisboa	-18,606383*	7,639817	,016	-33,72536	-3,48741

*. The mean difference is significant at the 0.05 level.

Multiple Comparisons

Dependent Variable: Rank of DemonstrabilidadeResultados4

LSD

(I) Localização	(J) Localização	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
					Lower Bound	Upper Bound
Porto	Lisboa	22,956938*	7,795554	,004	7,52976	38,38411
	Outros	14,437621	7,384203	,053	-,17550	29,05074
Lisboa	Porto	-22,956938*	7,795554	,004	-38,38411	-7,52976
	Outros	-8,519317	7,679394	,269	-23,71661	6,67798
Outros	Porto	-14,437621	7,384203	,053	-29,05074	,17550
	Lisboa	8,519317	7,679394	,269	-6,67798	23,71661

*. The mean difference is significant at the 0.05 level.

Imagem:

Multiple Comparisons

Dependent Variable: Rank of Imagem1

LSD

(I) Localização	(J) Localização	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
					Lower Bound	Upper Bound
Porto	Lisboa	-14,117225	7,785696	,072	-29,52489	1,29044
	Outros	6,361219	7,374865	,390	-8,23342	20,95586
Lisboa	Porto	14,117225	7,785696	,072	-1,29044	29,52489
	Outros	20,478443*	7,669682	,009	5,30037	35,65652
Outros	Porto	-6,361219	7,374865	,390	-20,95586	8,23342
	Lisboa	-20,478443*	7,669682	,009	-35,65652	-5,30037

*. The mean difference is significant at the 0.05 level.

Utilidade percebida:

Multiple Comparisons

Dependent Variable: Rank of UtilidadePercebida1

LSD

(I) Localização	(J) Localização	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
					Lower Bound	Upper Bound
Porto	Lisboa	-18,533493*	7,770615	,019	-33,91131	-3,15567
	Outros	-2,044971	7,360580	,782	-16,61134	12,52140
Lisboa	Porto	18,533493*	7,770615	,019	3,15567	33,91131
	Outros	16,488522*	7,654826	,033	1,33985	31,63720
Outros	Porto	2,044971	7,360580	,782	-12,52140	16,61134
	Lisboa	-16,488522*	7,654826	,033	-31,63720	-1,33985

*. The mean difference is significant at the 0.05 level.

Multiple Comparisons

Dependent Variable: Rank of UtilidadePercebida2

LSD

(I) Localização	(J) Localização	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
					Lower Bound	Upper Bound
Porto	Lisboa	-20,266148*	7,816084	,011	-35,73395	-4,79835
	Outros	-5,977515	7,403650	,421	-20,62912	8,67409
Lisboa	Porto	20,266148*	7,816084	,011	4,79835	35,73395
	Outros	14,288634	7,699618	,066	-,94868	29,52595
Outros	Porto	5,977515	7,403650	,421	-8,67409	20,62912
	Lisboa	-14,288634	7,699618	,066	-29,52595	,94868

*. The mean difference is significant at the 0.05 level.

Multiple Comparisons

Dependent Variable: Rank of UtilidadePercebida4

LSD

(I) Localização	(J) Localização	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
					Lower Bound	Upper Bound
Porto	Lisboa	-18,685407*	7,680050	,016	-33,88400	-3,48681
	Outros	,947292	7,274794	,897	-13,44931	15,34390
Lisboa	Porto	18,685407*	7,680050	,016	3,48681	33,88400
	Outros	19,632699*	7,565611	,011	4,66058	34,60482
Outros	Porto	-,947292	7,274794	,897	-15,34390	13,44931
	Lisboa	-19,632699*	7,565611	,011	-34,60482	-4,66058

*. The mean difference is significant at the 0.05 level.

Inovação:

Multiple Comparisons

Dependent Variable: Rank of InovaçãoOrganizacional2

LSD

(I) Localização	(J) Localização	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
					Lower Bound	Upper Bound
Porto	Lisboa	-9,151914	7,548541	,228	-24,09025	5,78643
	Outros	15,758221*	7,150224	,029	1,60814	29,90830
Lisboa	Porto	9,151914	7,548541	,228	-5,78643	24,09025
	Outros	24,910134*	7,436061	,001	10,19439	39,62588
Outros	Porto	-15,758221*	7,150224	,029	-29,90830	-1,60814
	Lisboa	-24,910134*	7,436061	,001	-39,62588	-10,19439

*. The mean difference is significant at the 0.05 level.