



UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO
NÚCLEO DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO - NPGA
DOUTORADO EM ADMINISTRAÇÃO

ADRIANO SANTOS ROCHA SILVA

**APROPRIAÇÃO DE MÍDIAS SOCIAIS: UMA ANÁLISE DO
USO DO FACEBOOK EM EMPRESAS DE BASE
TECNOLÓGICA**

Salvador

2019

ADRIANO SANTOS ROCHA SILVA

**APROPRIAÇÃO DE MÍDIAS SOCIAIS: UMA ANÁLISE DO
USO DO FACEBOOK EM EMPRESAS DE BASE
TECNOLÓGICA**

Tese apresentada ao Curso de Doutorado em Administração do Núcleo de Pós-graduação em Administração da Escola de Administração da Universidade Federal da Bahia, como requisito parcial para obtenção do título de Doutor em Administração.

Orientador: Prof. Dr. Ernani Marques dos Santos

Salvador

2019

Escola de Administração - UFBA

S586 Silva, Adriano Santos Rocha.

Apropriação de mídias sociais: uma análise do uso do Facebook em empresas de base tecnológica. /Adriano Santos Rocha Silva. – 2019. 197 f.

Orientador: Prof. Dr. Ernani Marques dos Santos.

Tese (doutorado) – Universidade Federal da Bahia, Escola de Administração, Salvador, 2019.

1. Facebook (Rede social on-line). 2. Empresas – Inovações tecnológicas. 3. Mídia social - Análise. 4. Empresas – Marketing na Internet. 5. Empresas - Gestão da informação. 6. Tecnologia da informação. 7. Empreendedorismo. I. Universidade Federal da Bahia. Escola de Administração. II. Título.

CDD – 658.4062

CDU – 658

ADRIANO SANTOS ROCHA SILVA

**APROPRIAÇÃO DE MÍDIAS SOCIAIS: UMA ANÁLISE DO
USO DO FACEBOOK EM EMPRESAS DE BASE
TECNOLÓGICA**

Tese apresentada ao curso de Doutorado em Administração do Núcleo de Pós-Graduação em Administração da Escola de Administração da Universidade Federal da Bahia, como requisito parcial para a obtenção do título de Doutor em Administração.

Aprovada em 3 de Abril de 2019.

Banca Examinadora:

Prof. Dr. Ernani Marques dos Santos
Doutor em Administração – Universidade Federal da Bahia
Orientador

Prof. Dr. Nicolau Reinhard
Doutor em Administração – Universidade de São Paulo

Profa. Dra. Edimara Mezzomo Luciano
Doutora em Administração – Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul

Profa. Dra. Mônica de Aguiar Mac-Allister da Silva
Doutora em Administração – Universidade Federal da Bahia

Prof. Dr. Fábio Almeida Ferreira
Doutor em Radio, TV and Film – Universidade Federal da Bahia

Salvador
2019

Às pessoas que mais amo na vida,

Talita, Gabi, Nana, Rosa e João.

AGRADECIMENTOS

A Deus, Senhor de todas as coisas, razão do meu viver e de todas as minhas vitórias. A Ele todo louvor, toda honra, toda glória e todo poder para todo o sempre!

Ao meu amor, Talita, pelo companheirismo, afeto, zelo e apoio constantes e, especialmente, pelo brilho dos olhos que encheu toda a Rua Nova da minha vida!

Aos meus amados pais, João e Rosa, por todo apoio, orações e dedicação incondicionais e pelo exemplo de garra e abnegação ao longo de toda a minha vida. Eu não poderia ter sido contemplado com pais melhores!

Às minhas preciosíssimas filhas, Gabriela e Giovana, heranças maravilhosas que Deus me deu, que não puderam desfrutar da presença constante do pai ao longo desses quatro longos anos, mas que me proporcionaram momentos de grande alegria que fizeram valer a pena as inúmeras viagens para Aracaju.

Aos meus queridos irmãos, também grandes apoiadores dessa empreitada, Marcus César, Eduardo e Marcelo, assim como minhas queridas cunhadas, Nayyara, Amanda e Simone, e meus sobrinhos, Leonardo, Stella e Tarsila.

Ao meu orientador, Prof. Dr. Ernani Marques dos Santos, pela amizade, ensinamentos e orientação valiosa desde o início desse processo.

Aos membros da banca, Dr. Nicolau Reinhard, Dra. Edimara Luciano, Dra. Mônica MacAllister e Dr. Fábio Ferreira, pelo acréscimo e enriquecimento da tese e do meu conhecimento;

Aos meus queridos irmãos e amigos da Igreja Cristã Maranata, tanto de Salvador quanto de Aracaju, pelas orações e constantes palavras de incentivo.

Aos queridos colegas do grupo de pesquisa com os quais compartilhei valiosos momentos nesses quatro anos, Antônio Eduardo, Rodrigo Reis, Ivo Gonzalez, Morjane Armstrong,

Emmanuelle Daltro e Platini Fonseca, além da caçula do grupo, Francine Garbelloti. Muito bom ter vocês como amigos e parceiros nessa caminhada!

Aos amigos e colegas da Turma 2015 e do NEPAD/NAPP, companheiros de tantas confabulações, trocas de ideias, torcidas e apoios mútuos, ou simplesmente de conversas jogadas fora para aliviar o estresse.

A todos os Professores do NPGA que trouxeram significativas contribuições para minha formação, especialmente Maria do Carmo Lessa Guimarães, Eduardo Davel, Mônica Mac-Allister, Roberto Brasileiro, Ricardo Coutinho e Maria Teresa Franco Ribeiro.

Aos amigos do NPGA, Anaelia Almeida, Dacy Andrade, Ernani Dórea e Artur Coelho, por toda a disponibilidade e dedicação ao longo desse período.

Aos queridos colegas e amigos da Universidade Federal de Sergipe, Jefferson Sales, Pedro Pedroso, Maria Conceição Luft, Marcos Zambanini, Rivanda Teixeira, Mônica Rovaris, Maria Teresa Lins, Maria Elena Olave, Débora Eleonora, Eduardo Faria, Rivaldo Lima e Isabella Costa, que direta ou indiretamente me incentivaram e contribuíram para a realização do Doutorado.

A Ramon e Gilberto, que de modo muito atencioso e dedicado, abriram as portas do Hub Salvador para a realização das entrevistas.

A todos os entrevistados do Parque Tecnológico da Bahia e do Hub Salvador que dedicaram uma preciosa parcela do seu tempo para participarem desta pesquisa.

Enfim, a todas as pessoas que, de alguma forma, apoiaram e colaboraram para a realização deste estudo.

Então a nossa boca se encheu de riso e a nossa língua de cânticos.
Então se dizia entre as nações: Grandes coisas fez o Senhor por eles.
Sim, grandes coisas fez o Senhor por nós, e por isso estamos alegres.

Salmos 126:2,3

RESUMO

SILVA, Adriano Santos Rocha. **Apropriação de Mídias Sociais**: uma análise do uso do Facebook em empresas de base tecnológica. Salvador, 2019. 198f. Tese (Doutorado em Administração) – Escola de Administração, Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2019.

A apropriação de tecnologia é o processo pelo qual os usuários de uma tecnologia a adotam, testam suas possibilidades mediante o uso e a modificam para satisfazer suas necessidades ou desejos. Aplicado o conceito às mídias sociais, considera-se que, do mesmo modo, estas são adotadas por empresas, experimentadas e testadas mediante o uso, e modificadas ou adaptadas de acordo com as expectativas, necessidades ou intenções dos seus usuários. Carroll *et al.* (2002) mostram que esse processo tem origem na tecnologia como projetada e chega ao estágio da tecnologia em uso. A presente tese teve por objetivo analisar o processo de apropriação de mídias sociais, especificamente o Facebook, em empresas de base tecnológica (EBT). Por serem organizações que fomentam a inovação e possuem cultura empreendedora e conhecimento tecnológico, as EBT seriam um *loco* ideal para se investigar a ocorrência de apropriação. Para tanto, foi realizado um estudo de casos múltiplos, de caráter exploratório e descritivo, com 15 empresas integrantes do Parque Tecnológico da Bahia e do Hub Salvador, ambos localizados na capital baiana. Também foi proposto o Modelo de Apropriação de Mídias Sociais, baseado principalmente nos trabalhos de Carroll *et al.* (2002) e Carroll (2004), como lente teórica da pesquisa. Esse modelo se subdivide em três etapas: os Fatores de Adoção, os Fatores Intermediários e os Fatores Reforçadores. Os dados da pesquisa foram obtidos por meio de observação sistemática de *site* e da realização de entrevistas semiestruturadas presenciais. Os resultados obtidos e analisados confirmaram o primeiro pressuposto da pesquisa, que diz que as EBT têm adotado e utilizado mídias sociais em seu relacionamento com o mercado, como também mostraram que, baseado no *framework* proposto, os fatores Atualidade, Utilidade e Recursos, Custo e Conveniência e Usabilidade influenciaram a adoção do Facebook pelas empresas; o fator Gestão da Informação tem influenciado o uso da plataforma e os fatores Poder, Coesão e Fragmentação, Desempenho do Sistema e Comportamento dos Pares têm influenciado a continuidade do uso pelas EBT. Os resultados também mostraram que, ao contrário do que se esperava, as EBT não efetuaram nenhuma adaptação no uso do Facebook, ocorrendo a não apropriação, não confirmando, assim, o segundo pressuposto da pesquisa, que diz que as EBT têm se apropriado das mídias sociais de modo ainda limitado, efetuando poucas adequações ou adaptações desta tecnologia às suas necessidades e objetivos. Também se observou que a maioria das EBT possui um baixo conhecimento dos recursos que o Facebook disponibiliza para uso corporativo, assim como enxergam a plataforma de modo muito direcionado (e limitado) à divulgação de produtos e atração de clientes para seus respectivos *sites*. Evidencia-se, assim, no que se refere às mídias sociais, que o uso dado pelas EBT ainda está distante de corresponder ao potencial de suas competências e de seus componentes. Pelas peculiaridades no ambiente das empresas de base tecnológica e pela abrangência alcançada pelas mídias sociais, encabeçadas justamente pelo Facebook, é possível constatar que muito ainda há que se estudar sobre o tema, até pelas aceleradas e constantes mutações existentes nessas duas áreas.

Palavras-Chave: Apropriação de Mídias Sociais. Apropriação de Tecnologia. Mídias Sociais. Empresas de Base Tecnológica.

ABSTRACT

SILVA, Adriano Santos Rocha. **Appropriation of Social Media**: an analysis of the use of Facebook in technology-based companies. Salvador, 2019. 198f. Thesis (Doctorate in Administration) – School of Administration, Federal University of Bahia, Salvador, 2019.

Technology appropriation is the process by which users of a technology adopt it, test its possibilities through use, and modify it to satisfy their needs or desires. Applied the concept to social media, so it is considered that these are adopted by companies, tested through use, and modified or adapted according to the expectations, needs or intentions of its users. Carroll *et al.* (2002) show that this process originates in technology as projected and reaches the stage of the technology in use. The purpose of this thesis is to analyze the process of appropriation of social media, specifically Facebook, in technology-based companies (TBC). Because they are organizations that foster innovation and have an entrepreneurial culture and technological knowledge, the TBC would be an ideal locus for investigating the occurrence of appropriation. For that, a multiple case study, exploratory and descriptive, was carried out with 15 companies that are part of the Bahia Technological Park and the Salvador Hub, both located in the state capital of Bahia. The Social Media Appropriation Model was also proposed as the theoretical lens of the research based mainly on the works of Carroll *et al.* (2002) and Carroll (2004). This model is subdivided into three stages: Adoption Factors, Intermediate Factors and Reinforcing Factors. The research data were obtained through systematic site observation and semi-structured interviews *in loco*. The results obtained and analyzed confirmed the first presupposition of the research: the TBC have adopted and used social media in their relationship with the market. Based on the proposed framework, the results also showed that the factors Current, Cost, Utility and Resources, and Convenience and Usability influenced the adoption of Facebook by companies; the Information Management factor has influenced the use of the platform, and the factors Power, Cohesion and Fragmentation, System Performance and Peer Behavior have influenced the continuity of use by the TBC. Contrary to expectations, the results also showed that the TBC did not make any changes or adaptation in the use of Facebook, occurring the non-appropriation. Therefore, the second presupposition of the unconfirmed research: TBC have appropriated social media in a still limited way, making few adaptations or adaptations of this technology to their needs and objectives. It has also been noted that most TBC has a low knowledge of the features that Facebook makes available for corporate use, as well as perceive the platform in a very directed (and limited) manner to the dissemination of products and attraction of clients to their respective sites. With regard to social media, then, it is evident that the use given by the TBC is still far from matching the potential of its competencies and its components. Due to the peculiarities in the environment of technology-based companies and the scope achieved by social media, mainly by Facebook, it is possible to see that much still has to be studied on the subject, even by the accelerated and constant changes in these two areas.

Keywords: Appropriation of Social Media. Appropriation of Technology. Social media. Technology-based Companies.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Linha do Tempo do Lançamento de Alguns dos Principais Sites de Rede Social...	40
Figura 2 - Linha do Tempo das Redes Sociais.....	41
Figura 3 – Visão Geral da Apropriação na Literatura de SI.....	63
Figura 4 – Modelo Estruturacional de Tecnologia.....	65
Figura 5 – Modelo de Apropriação de Tecnologia.....	67
Figura 6 – Modelo de Apropriação de Tecnologia.....	70
Figura 7 – Modelo de Apropriação de Mídias Sociais.....	73
Figura 8 – Desenho da Pesquisa.....	79
Figura 9 – Metodologia: Processo de Coleta dos Dados.....	88
Figura 10 - Facebook para Empresas (página inicial).....	97
Figura 11 - Termos de Serviço do Facebook (<i>site</i>).....	98

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Taxonomia das Ligações entre Universidades e Empresas.....	32
Quadro 2 – Grau de Influência das Mídias Sociais.....	48
Quadro 3 – Comparativo entre Perfil Pessoal e <i>Fanpage</i> no Facebook.....	53
Quadro 4 – Modelo de Análise da Pesquisa.....	89
Quadro 5 – Produtos e Serviços do Facebook.....	93
Quadro 6 – Caracterização das Empresas Pesquisadas 1.....	107
Quadro 7 – Caracterização das Empresas Pesquisadas 2.....	110
Quadro 8 – Caracterização dos Entrevistados.....	113
Quadro 9 - Adoção do Facebook.....	116
Quadro 10 – Postagens e Recursos do Facebook.....	140

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	14
1.1. Questão de Pesquisa	19
1.2. Pressupostos e Objetivos	20
1.3. Justificativas	21
1.4. Estrutura da Tese	24
2. REVISÃO DE LITERATURA	25
2.1. Empresas de Base Tecnológica	25
2.1.1. Startups	27
2.1.2. Parques Tecnológicos	30
2.1.3. Hubs Tecnológicos	34
2.2. Mídias Sociais	37
2.2.1. Tipos de Mídias Sociais	45
2.2.2. Facebook	51
2.2.3. Plataformas Tecnológicas	56
3. REFERENCIAL TEÓRICO	61
3.1. Apropriação de Tecnologia	61
3.1.1. Teoria da Estruturação Adaptativa	63
3.1.2. Modelo Estruturacional de Tecnologia	65
3.1.3. Modelo de Apropriação de Tecnologia (MTA)	66
3.2. Modelo Proposto de Apropriação de Mídias Sociais	71
4. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	76
4.1. Caracterização do Estudo	76
4.2. Desenho da Pesquisa	78

4.3.	Empresas Participantes	79
4.4.	Instrumentos e Procedimentos de Coleta dos Dados	81
4.5.	Análise dos Dados	88
4.5.1.	Modelo de Análise	89
5.	APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS	92
5.1.	Ferramentas do Facebook	92
5.2.	Caracterização das Empresas	106
5.2.1.	Adoção do Facebook	115
5.2.2.	Recursos Utilizados e Conteúdos das Fanpages	120
5.3.	Fatores de Adoção	130
5.4.	Fatores Intermediários	139
5.5.	Fatores Reforçadores	154
5.6.	Discussão das Proposições da Pesquisa	157
6.	CONSIDERAÇÕES FINAIS	165
6.1.	Limitações da Pesquisa	168
6.2.	Recomendações para Pesquisas Futuras	169
	REFERÊNCIAS	171
	APÊNDICES	185
	APÊNDICE A - PROTOCOLO DE ESTUDO DE CASOS MÚLTIPLOS	185
	APÊNDICE B - ROTEIRO DE OBSERVAÇÃO SISTEMÁTICA DE SITES	193
	APÊNDICE C - ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMI-ESTRUTURADA	195

1. INTRODUÇÃO

As décadas que abrangem o final do Século XX e o início do XXI têm sido pródigas no avanço da tecnologia em todas as áreas, mas com um forte destaque para as tecnologias de informação e comunicação (TIC). Tendo a Internet como ferramenta central, elas têm oferecido à sociedade uma grande quantidade de inovações, dando à área de sistemas de informação (SI) um dinamismo cada vez maior. Boa parte das primeiras pesquisas neste campo considerava que as tecnologias eram fixas, podendo ser mudadas apenas por seus desenvolvedores (CARROLL *et al.*, 2001). Mais que isso, a tecnologia de um modo geral foi tratada historicamente como uma força determinística e de impactos previsíveis, como se fosse auto reguladora e sofresse o mínimo de intervenção humana (TAVARES, 2012).

Com o tempo, no entanto, foi-se percebendo que os usuários não apenas utilizavam as TIC como também as adaptavam e até as modificavam conforme suas necessidades, personalizando-as e usando-as para novos fins. Foi possível constatar, assim, que essas modificações levavam a uma disparidade entre os propósitos e objetivos de quem desenvolve a tecnologia e seu uso real (CARROLL *et al.*, 2001).

A esse processo pelo qual os usuários de uma tecnologia a adotam, testam suas possibilidades e a modificam, de forma menos ou mais radical, para satisfazer suas necessidades ou desejos é dado o nome de apropriação (BAR; PISANI; WEBER, 2007).

A apropriação de tecnologia pode ser caracterizada por sutis modificações estéticas ou estruturais que não interferem em sua função original, até extremos acréscimos funcionais que venham a resultar numa transformação tanto da tecnologia quanto da própria atividade desempenhada por ela (ARAÚJO, 2013). Modificações sutis podem ser observadas quando um usuário seleciona em seu telefone celular um toque diferente daquele original de fábrica. Embora altere uma configuração do aparelho, o novo toque não afeta sua função como instrumento de comunicação.

Já o caso de modificação extrema pode ser o uso do telefone celular para transferência informal de valores monetários por meio de compra de créditos de telefonia celular através do serviço de *Short Message Service* (SMS). Tal fenômeno foi observado durante uma pesquisa

de campo em Uganda, na África, quando os usuários mantinham intacta a função do SMS como instrumento de comunicação, mas lhe agregaram uma nova função como forma de satisfazer uma necessidade cotidiana (ARAÚJO, 2013).

A apropriação de tecnologia, então, implica na adoção e no uso desta e é considerada como “um movimento que acontece em um processo dinâmico, que pode envolver momentos de adaptação e reinvenção de significados” (RODRIGUEZ, 2006, p. 38), sendo parte integrante de um processo construído na interação entre os atores sociais envolvidos. Esse processo, no entanto, não se limita à ação de indivíduos, mas também de organizações, uma vez que estas buscam satisfazer suas diferentes necessidades mediante a adoção, o uso e a adaptação de tecnologias por funcionários de suas diversas áreas internas (ARAÚJO, 2012).

O avanço das tecnologias de informação e comunicação, assim, adquiriu uma forte projeção com o surgimento e a proliferação das mídias sociais. Esta nova concepção de uso das TIC como meio de proporcionar interação entre usuários e empresas tornou as emergentes mídias sociais potenciais canais de relacionamento devido à sua flexibilidade, rapidez e alcance, além de possibilitar o compartilhamento de conteúdos (SAAD CORRÊA, 2009). Prova disso é o número crescente de empresas de todos os portes que têm lançado mão dessas mídias para se relacionar com seus respectivos clientes, fornecedores, funcionários e público-alvo de modo mais direto, ágil, interativo e preciso; e para a obtenção de informações mais rápidas e concisas.

Assim, o relacionamento com clientes e demais públicos tem sido cada vez mais uma das bases para as estratégias das organizações, tendo como fundamento a integração entre os participantes de uma cadeia de valor, que evoluiu de uma integração interna localizada e baseada em transação para uma integração virtual entre outros (ALBERTIN, 2010), quase sempre apoiada pelas TIC.

Segundo Oliveira *et al.* (2008), historicamente as empresas têm utilizado as chamadas mídias tradicionais, a exemplo de televisão, revista e jornal, para se relacionar com seus *stakeholders*. Tais mídias quase sempre são usadas apenas por grandes empresas devido ao seu alto custo, mas mostram-se inviáveis para os limitados orçamentos dos pequenos e micro negócios. Por outro lado, ainda segundo os autores, as mídias sociais, têm se apresentado como um meio acessível e de resultados mais objetivos para empresas de todos os portes, das grandes às pequenas e micro.

Para Smith (2009), esse crescimento do uso das mídias sociais constitui um fenômeno global que está se espalhando por todas as partes e tem nas empresas um alvo certo por serem um importante instrumento de estratégia e marketing. Mais do que isso, as mídias sociais têm proporcionado às organizações novas ferramentas de relacionamento, alcance de diferentes mercados e segmentação de campanhas de acordo com os perfis de seus usuários e comunidades (SMITH, 2009).

Qualman (2011) vai mais adiante e afirma que uma organização não tem mais a opção de escolher se quer ou não participar das mídias sociais, seu esforço diz respeito a quão eficaz será essa participação. Para o autor, as organizações, por meio das mídias sociais, podem estabelecer sua comunicação, gerar negócios, extrapolar as fronteiras além do seu país de origem e atingir qualquer localidade que tenha acesso digital (QUALMAN, 2011). Faria (2016), por sua vez, considera que as empresas de menores dimensões, com menos recursos financeiros e humanos, têm encontrado nas mídias sociais em geral a maneira mais viável de conseguirem estar mais perto de seus clientes. Essa viabilidade perpassa o crescente uso de *smartphones* e *tablets* em todo o mundo, o que também reforçou a importância das mídias sociais (HANSSON; WRANGMO; SØILEN, 2013).

Diversos autores têm se debruçado sobre o tema mídias sociais, a exemplo de Barger e Labrecque (2013), Berthon *et al.* (2012), Bonsón e Ratkai (2013), Hanna, Rohm e Crittenden (2011), Qualman (2011), Ray (2018), Schivinski e Dabrowski (2016) e Scolaro e Matos (2016), mas poucos se direcionam ao estudo do uso dessas mídias por pequenos negócios, a exemplo de Castilho e Antunes (2013) e Faria (2016).

Dentre as mídias sociais hoje existentes na Internet, o Facebook ocupa uma posição de liderança com uma ampla margem em número de usuários e é o terceiro *site* mais acessado tanto no Brasil quanto no mundo, atrás apenas do Google e do Youtube (ALEXA, 2019). No último trimestre de 2019, o Facebook já tinha mais de 2,3 bilhões de usuários ativos mensais globais, com um total acumulado de 2,7 bilhões de usuários acessando mensalmente todos os principais produtos da empresa: Facebook, WhatsApp, Instagram e Messenger (STATISTA, 2019).

Assim como outras *startups* de tecnologia, o Instagram e o WhatsApp foram adquiridos recentemente pelo Facebook, que se tornou quase onipresente na Internet com a opção de usar

o perfil da mídia social para se cadastrar em aplicativos dos mais diversos tipos (RAPHAEL 2018). Essa onipresença, segundo Raphael (2018), levou as pessoas, hoje, a não terem “uma alternativa para o Facebook em suas vidas digitais”.

À medida que o Facebook começou a atrair cada vez mais usuários, muitas empresas começaram a se interessar por esta ferramenta como canal de relacionamento com seus clientes e posicionamento estratégico de mercado, em especial aquelas que prestam serviços exclusivamente pela Internet (NASCIMENTO *et al.*, 2013). Com o desenvolvimento desses serviços baseados na *web*, muitos setores estão mudando para o ambiente *online* e aproveitando a natureza conectiva de plataformas e *sites* de redes sociais, como o Facebook (VILJA, 2015).

As mídias sociais, incluindo com destaque o Facebook, constituem-se numa tecnologia caracterizada pela interatividade, personalização de serviços e conteúdos gerados pelos usuários, onde o próprio usuário cria, monta e utiliza-se destes mecanismos conforme o seu interesse, firmando-se, assim, como a possível última fronteira da apropriação de tecnologia devido ao seu enorme potencial de transformação da sociedade (ARAÚJO, 2012).

Exatamente por essas características peculiares e por esse potencial de transformação ora citados, a presente pesquisa vislumbra a apropriação de tecnologia das mídias sociais como um processo de aspectos próprios e que pode, por isso, ser chamado de apropriação de mídias sociais. Tal expressão, até o momento, foi usada apenas por alguns autores e com sentidos diversos, como o de inclusão e participação nas mídias (FLORES, 2013), o de incorporação de uma nova ferramenta (ROCHA; PEREIRA, 2011; BARRICHELLO; WEBER, 2015, e CALIL JR.; ALMENDRA, 2016), ou o da maneira como se usa a tecnologia (ISIKA; MENDOZA; BOSUA, 2015; FLORES, 2016), mas em nenhum dos casos como apropriação de tecnologia de mídias sociais propriamente dita.

O próprio assunto apropriação de tecnologia tem sido pouco explorado no meio acadêmico. Um levantamento realizado por Silva e Santos (2018) nos periódicos da *Basket of Eight*, conjunto de oito conceituadas revistas internacionais da área de sistemas de informação vinculadas à Association for Information Systems (AIS), constatou-se que o tema ainda é muito pouco abordado, principalmente do ponto de vista teórico.

As novas possibilidades surgidas com as mídias sociais e com a possível apropriação destas, portanto, tendem a beneficiar aqueles, pessoas físicas e jurídicas, que tiverem maior familiaridade com a tecnologia. Castilho e Antunes (2013) ressaltam que, no caso das pequenas empresas, essa familiaridade tende a ser maior porque, segundo as autoras, “elas são por norma mais receptivas à inovação e às novas tecnologias, sendo esperado que sejam mais facilmente abertas à mudança e à adoção dos *social media*”. Tal familiaridade, que, no entanto, não implica necessariamente em sucesso ou pleno êxito no uso da tecnologia, tende a possibilitar que se aproveitem mais e da melhor forma possível os recursos por ela disponibilizados assim como novos e diferentes usos e finalidades. Destacam-se neste contexto, então, as pequenas empresas de base tecnológica.

As empresas de base tecnológica (EBT) são aquelas que adotam novas tecnologias em seus processos produtivos (NETTO, 2006), que realizam esforços tecnológicos significativos e concentram suas operações na criação e produção de novos produtos (SANTOS; PINHO, 2010). Trata-se de empresas cujas características contribuem para fomentar o processo de inovação, incluindo estrutura simplificada, cultura empreendedora e conhecimento tecnológico (HAMEL, 2000) e cujos bens e serviços produzidos apresentam alto valor agregado de conteúdo de conhecimento, que possuem pessoal altamente qualificado e cujo objetivo principal é o desenvolvimento tecnológico baseado no dinamismo e na capacidade de rápido crescimento com base na introdução bem sucedida destas tecnologias (ANDINO *et al.*, 2004).

Exemplo de EBT são as *startups*, “empresas de pequeno porte, recém-criadas ou ainda em fase de constituição, com atividades ligadas à pesquisa e desenvolvimento, cujos custos de manutenção sejam baixos e ofereçam a possibilidade de rápida e consistente geração de lucros” (STARTUP, 2014). Outro exemplo de EBT são aquelas geradas e atuantes em parques tecnológicos, incubadoras de empresas, *hubs* tecnológicos e outros ambientes afins. Essas empresas na maioria quase sempre são de micro e pequeno porte, passam por um processo de preparação para o mercado, contando, a princípio, com estruturas de apoio dos locais onde estão instaladas.

Oliveira *et al.* (2008), no entanto, consideram que as EBT muitas vezes carecem de meios eficazes para uma comunicação direta, precisa, flexível, segmentada e de baixo custo, especialmente para fins de relacionamento com o mercado. Quando consideradas as empresas

nascentes, essa necessidade se acentua, fazendo da comunicação uma ferramenta de extrema importância para a visibilidade, a viabilidade, a sustentabilidade e a expansão do negócio. Na prática, porém, segundo Oliveira *et al.* (2008, p. 2), “percebe-se que há um descompasso entre as práticas de comunicação e as competências tecnológicas das mesmas, o que afeta a sua competitividade, sucesso e sobrevivência no mercado”. Silva e Santos (2017b) constataram esse descompasso ao pesquisarem o uso específico do Facebook por EBT integrantes de uma incubadora de empresas. Neste estudo foi observado que nem todas elas usavam a mídia social e as que a utilizavam o faziam para as mais diversas finalidades e, em alguns casos, de modo bastante esporádico. Mesmo atuando com produtos e serviços diferenciados e, em muitos casos, inovadores, a maioria das EBT pesquisadas apresentou um uso incipiente do Facebook como meio de relacionamento e posicionamento de mercado.

Como já abordado, as mídias sociais disponibilizam um leque de opções de recursos e aplicações e se apresentam como essa importante ferramenta para empresas (BUSTAMANTE; BARRETO, 2013), aqui obviamente incluídas as EBT, até por sua afinidade com o desenvolvimento e a utilização de tecnologia. Por outro lado, diante das diversas diferenças existentes entre as empresas, há que se presumir que muitas vezes são necessários ajustes e adaptações (apropriação, portanto) das tecnologias utilizadas para que os objetivos e necessidades de cada uma possam ser atendidos e tais mídias possam ser consideradas realmente eficazes. Conforme Albuquerque (2009), na prática, as tecnologias são usadas de modos diferentes daqueles previstos por seus desenvolvedores, ou mesmo ignorados de maneira criativa com o intuito de assegurar a capacidade de ação e adaptação frente a novas situações por que passa a organização, segundo a visão dos atores envolvidos.

1.1. QUESTÃO DE PESQUISA

O “descompasso” apontado por Oliveira *et al.* (2008) leva à reflexão sobre como as empresas de base tecnológica têm utilizado as mídias sociais como ferramentas acessíveis e viáveis de geração de negócios, posicionamento estratégico de mercado e relacionamento, seja interno ou, principalmente, externo. É possível que as EBT utilizem as mídias sociais para as mesmas finalidades para que estas foram projetadas, ou que se apropriem delas por meio de

uma ressignificação ou mediante modificações, ou até, num caso mais extremo, que haja rejeição dessa tecnologia, como em alguns casos estudados por Silva e Santos (2017b).

Por sua natureza de base tecnológica seria de se esperar, assim, que as EBT apresentassem familiaridade e domínio no processo de apropriação de mídias sociais, encontrando novas utilizações e novas maneiras de incrementar seu relacionamento com seus *stakeholders* e de posicionarem-se num mercado muitas vezes competitivo. Do ponto de vista teórico, Araújo (2013) já afirmava haver um reduzido, mas crescente, número de estudos sobre a apropriação de tecnologia, mesma conclusão obtida no estudo de Silva e Santos (2018). Esse contexto também pôde ser confirmado durante o levantamento bibliográfico preliminar para a presente pesquisa, com destaque para os trabalhos realizados por pesquisadores na Austrália. No entanto, quando considerada justamente a apropriação de tecnologia de mídias sociais, não foram encontradas quaisquer referências teóricas sobre o tema no mesmo levantamento bibliográfico. A ausência de tais referências teóricas na literatura, assim, pode ser caracterizada como uma lacuna de conhecimento.

É exatamente diante do contexto e da lacuna de conhecimento ora apresentados que o presente projeto se propõe a responder à seguinte questão de pesquisa:

- Como ocorre a apropriação de mídias sociais pelas empresas de base tecnológica?

1.2. PRESSUPOSTOS E OBJETIVOS

Para a realização da pesquisa, e levando em consideração tratar-se da mídia social mais utilizada no Brasil e no mundo, em número de usuários, tanto entre pessoas quanto entre empresas (ALEXA, 2019), e a mais versátil em oferta de recursos para interação (FARIA, 2016), optou-se por investigar a apropriação pelas EBT do Facebook.

São aqui apresentados, então, os seguintes pressupostos da pesquisa:

- a) As EBT têm adotado e utilizado mídias sociais em seu relacionamento com o mercado;
- b) As EBT têm se apropriado das mídias sociais de modo ainda limitado, efetuando poucas adequações ou adaptações desta tecnologia às suas necessidades e objetivos.

Visando responder à pergunta proposta e verificar os respectivos pressupostos, já considerando o Facebook como objeto a ser pesquisado e as EBT como *loco* da pesquisa, foram definidos os seguintes objetivos:

- Geral:

Analisar o processo de apropriação de mídias sociais, especificamente o Facebook, pelas empresas de base tecnológica.

- Específicos:

a) Identificar os recursos disponibilizados pelo Facebook para o uso de empresas.

b) Verificar as razões da adoção, ou não, do Facebook pelas EBT.

c) Compreender o possível uso do Facebook pelas EBT.

d) Avaliar as adaptações ou modificações efetuadas pelas EBT no uso do Facebook.

1.3. JUSTIFICATIVAS

A presente pesquisa se justifica por alguns aspectos a seguir destacados. Inicialmente a abordagem teórica, relacionada à apropriação de tecnologia, visa se aprofundar num campo onde ainda existem poucos estudos (ARAÚJO, 2013). Silva e Santos (2018) constataram que os principais periódicos internacionais, vinculados à Association for Information Systems (AIS), possuem poucas publicações sobre o tema. De um total muito superior a 4.000 publicações, apenas 29 tratam do assunto apropriação de modo claro, utilizando o termo em seus títulos ou palavras-chave.

Em contrapartida, a existência de trabalhos recentemente publicados nesses mesmos periódicos e a constância de estudos ao longo de cerca de 20 anos demonstram que o assunto se mantém atual e continua a despertar o interesse de pesquisadores qualificados sobre as modificações e adaptações decorrentes do uso da tecnologia. Esta pesquisa, portanto, vem somar por estudar e buscar contribuições teóricas sobre a apropriação de tecnologia, por propor

um novo modelo teórico que possa ser utilizado em estudos do tema, e por aplicar esse modelo como lente teórica às mídias sociais e à sua aplicação em empresas de base tecnológica.

A abordagem da pesquisa também é reforçada pelo ineditismo do tema, uma vez que, conforme levantamento bibliográfico preliminar realizado, mencionado anteriormente, não se encontram na literatura trabalhos teóricos relacionados à apropriação de tecnologia de mídias sociais, nem exclusivamente do Facebook, havendo ainda muito a ser explorado e compreendido. Diante de tal ineditismo, a presente pesquisa vem propor a expressão apropriação de mídias sociais, visando um recorte mais específico desse processo.

Quanto ao estudo das mídias sociais em si, estas têm se mostrado uma importante ferramenta para a geração de negócios e para o relacionamento e a comunicação de organizações por ser uma tecnologia caracterizada, como dito anteriormente, pela interatividade, personalização de serviços e conteúdos gerados pelos usuários, onde o próprio usuário cria, monta e utiliza-se destes mecanismos conforme o seu interesse (ARAÚJO, 2012). Além disso, trata-se de uma tecnologia cada vez mais utilizada por empresas em todo o mundo, mas que ainda se mostra em fase de desenvolvimento (QUALMAN, 2011) justamente por sua versatilidade. Tais características, portanto, mostram-se relevantes quando se objetiva estudar a adoção, o uso e a consequente apropriação da tecnologia devido ao seu potencial de aplicações, principalmente como resultado de apropriação.

Segundo Qualman (2011) e Guido (2013), em empresas que atuam no formato *B2B* (*business to business*), ou seja, que realizam transações entre empresas, as mídias sociais ainda estão sendo utilizadas ou mesmo testadas de maneira mais lenta e gradual se comparadas com empresas *B2C* (*business to consumer*), quando as transações são diretamente com o consumidor final. Pesquisar sobre o uso e apropriação de mídias sociais em empresa *B2B* é buscar um maior conhecimento sobre o tema num segmento ainda pouco explorado. É o que ocorre com as empresas de base tecnológica, onde grande parte de suas relações se processam no formato *B2B*.

Nesse contexto, a escolha do Facebook como objeto da pesquisa se justifica não apenas por ser a mídia social mais utilizada no Brasil e no mundo, em número de usuários, e a mais versátil em oferta de recursos para interação (FARIA, 2016), mas também pelo interesse evidenciado no crescimento da produção de artigos acadêmicos de diversas nacionalidades

sobre o tema desde 2012, com uma tendência aos estudos direcionados para os tipos de plataformas de mídias sociais, inclusive em organizações (GUIDO, 2013).

Um paradoxo que justifica o presente estudo, assim como ressaltado por Oliveira *et al.* (2008), é o descompasso existente entre as práticas de comunicação e relacionamento e as competências tecnológicas das EBT, que, mesmo possuindo pessoal qualificado e uso tecnológico intensivo, muitas vezes veem sua competitividade, sucesso e sobrevivência no mercado ameaçados. Identificar e compreender o processo de adoção, uso e apropriação de mídias sociais por parte delas por certo poderá fornecer um melhor entendimento de sua dinâmica de comunicação, geração de negócios e posicionamento de mercado, contribuindo para preencher a lacuna apontada por Oliveira *et al.* (2008). Tal conhecimento, mais do que proporcionar o entendimento do processo de apropriação de mídias sociais por essas empresas, pode cooperar para um melhor entendimento de causas de insucesso de parte das EBT no que tange ao seu relacionamento com o mercado, ou mesmo descobrir alternativas para seu sucesso sob este prisma.

Ainda é importante ressaltar que a escolha das EBT para este estudo não se deveu ao possível êxito por elas alcançado em suas atuações em mídias sociais. Por sua natureza de base tecnológica, presume-se que tais empresas, na verdade, sejam as que tendem a inovar no uso de mídias sociais, muito mais do que apenas utilizá-las exatamente de acordo com o proposto pelo desenvolvedor da tecnologia. As EBT têm o potencial de ter outro olhar, de dar outro uso à tecnologia adotada, até por serem empresas com objetivos distintos e que podem adaptar ou apropriar a tecnologia a esses fins.

Além disso, como afirmado por Toledo *et al.* (2008), as empresas de base tecnológica de pequeno e médio porte têm despertado o interesse da comunidade acadêmica, de governos e de agentes econômicos “em virtude do efeito que podem exercer no desenvolvimento local e regional, à medida que tendem a se agrupar e atuar em arranjos produtivos locais”.

A compreensão desse processo de apropriação também pode constituir-se em um novo entendimento da adoção, do uso e da adequação do Facebook e as possibilidades encontradas pelas EBT para suas realidades, muitas vezes diferentes das aplicações definidas pelos desenvolvedores da tecnologia.

1.4. ESTRUTURA DA TESE

Esta tese foi organizada em seis capítulos, cada um com suas respectivas seções e subseções, além das referências utilizadas no trabalho e dos apêndices. O primeiro capítulo, o desta Introdução, apresenta uma contextualização, a questão da pesquisa, os pressupostos, os objetivos geral e específicos e as justificativas da tese. O capítulo seguinte traz a Revisão de Literatura, abordando os assuntos Empresas de Base Tecnológica e Mídias Sociais. O terceiro capítulo apresenta o Referencial Teórico da pesquisa referente à Apropriação de Tecnologia, incluindo a proposta de um modelo teórico baseado justamente neste referencial. O quarto capítulo trata dos Procedimentos Metodológicos, apresentando a caracterização de estudo, o desenho da pesquisa, as empresas participantes, assim como os instrumentos e procedimentos utilizados na coleta dos dados e o modelo de análise. O quinto capítulo trata da Apresentação e Análise dos Resultados, incluindo os dados coletados e a aplicação do modelo como lente teórica para a análise. O sexto capítulo, por fim, traz as Considerações Finais, limitações e proposições de pesquisas futuras.

2. REVISÃO DE LITERATURA

Este capítulo se refere ao levantamento de estudos e conceitos para melhor compreensão do tema tratado. Considerando a pergunta e os objetivos propostos para a presente pesquisa, serão apresentados os seguintes assuntos: Empresas de Base Tecnológica e Mídias Sociais.

2.1. EMPRESAS DE BASE TECNOLÓGICA

As empresas de base tecnológica (EBT) são empresas que realizam esforços tecnológicos significativos e concentram suas operações na fabricação de novos produtos, mas costumam realizar apenas inovações incrementais, provenientes da imitação, adaptação ou engenharia reversa (SANTOS; PINHO, 2010). A maioria das EBT tem origens nos *spin-offs* de projetos desenvolvidos por universidades e centros de pesquisa que possuem recursos humanos especializados e efetuam investimentos em infraestrutura para a pesquisa e a criação do conhecimento (ANDINO *et al.*, 2004). Tratam-se, portanto, de empresas cujo objetivo principal é o desenvolvimento de tecnologias baseado no dinamismo tecnológico e na capacidade de rápido crescimento com base na introdução bem sucedida destas tecnologias (ANDINO *et al.*, 2004).

As EBT se diferenciam de outros tipos de empresas, num primeiro momento, em comparação com as grandes corporações, por utilizarem pouco pessoal e fornecerem produtos e serviços com alto valor agregado, tendo, por consequência, uma proporção de pessoal altamente qualificado em comparação com as empresas tradicionais (ANDINO *et al.*, 2004).

Outra característica importante apontada por Oliveira, Terence e Paschoalotto (2016) é que as EBT têm a inovação como premissa de conceituação e condição de crescimento, desenvolvimento e até mesmo sobrevivência, ao passo que inovar implica em desenvolver atividades de modo diferente daquele utilizado em uma organização e em tomar iniciativas para a melhoria de produtos, processos ou procedimentos, aumentando o seu valor e desempenho (DAMANPOUR, 1996).

Toledo *et al.* (2008) ponderam, no entanto, que “a noção de base tecnológica não é tão objetiva quanto parece”. Segundo os autores, as expressões “base tecnológica” e “alta tecnologia” têm sido empregadas como sinônimos para definir empresas com alto nível de capacitação tecnológica, mas a diferenciação desse tipo de empresa em relação às demais requer padronização e precisão do significado do conteúdo desses termos.

Um levantamento realizado por Oliveira *et al.*, (2008) constatou que a maioria dessas empresas é criada por profissionais bastante especializados, ligados a atividades de pesquisa, desenvolvimento e inovação, mas que, por outro lado, não detêm conhecimentos nas áreas de finanças, produção, comercialização, legislação, entre outros. Tal perfil, ainda segundo Oliveira *et al.*, dificulta seu relacionamento com o mercado, pois a linguagem utilizada no seu dia-a-dia é diferente daquela do mundo empresarial.

Um estudo realizado nos estados de São Paulo, Paraná e Santa Catarina desenhou um perfil das EBT como sendo empresas de pequeno porte, sendo que 66% enquadravam-se como microempresas; compostas na maioria por grupos de sócios (60%), em muitos casos com laços familiares; e estabelecidas há menos de cinco anos (54%). Os empreendedores, ainda segundo o estudo, possuem nível superior (91%), boa parte dos quais com formação em engenharia (41%) e pós-graduação (30%) (SANTOS; PINHO, 2010).

Côrtes *et al.* (2005) ressaltam a importância das EBT como espaço de atuação profissional. Segundo eles, há muito tempo cientistas e engenheiros têm se dedicado a estudar especificidades de tais empresas. Com a disseminação do entendimento de que muitas delas enfrentavam problemas gerenciais básicos, a administração também passou a se dedicar ao tema, analisando as deficiências e propondo modelos de gestão adaptados às suas características.

Nessa análise de gestão, uma característica das EBT que se destaca é o alto grau de investimentos requeridos, em comparação com empresas tradicionais, resultado do fato de serem empresas de tecnologia. Assim como os investimentos, o risco do negócio em EBT também é grande, mas, em contrapartida, podem responder por grandes lucratividades (ANDINO *et al.*, 2004).

Toledo *et al.* (2008) ainda contribuem com a temática mostrando que as EBT brasileiras de menor porte possuem, principalmente, as seguintes características:

Operam em pequena escala; são comprometidas com o projeto, desenvolvimento e produção de novos produtos de alto conteúdo tecnológico que, na maioria dos casos, não são produtos finais, mas em geral, bens de capital, componentes e sistemas industriais; e, servem a mercados restritos e específico (nichos de mercado), normalmente atuando com substituição de importações.

Justamente por serem em sua maioria de micro e pequeno portes, a maioria das empresas de base tecnológica são originadas em incubadoras de empresas, em parques tecnológicos, *hubs* tecnológicos e outros ambientes afins, passando por um processo de preparação para o mercado e contando, a princípio, com as estruturas de apoio desses locais onde estão instaladas (SILVA; SANTOS, 2017b).

Um tipo cada vez mais comum de EBT são as *startups*, empresas que buscam desenvolver produto ou serviço inovador, de base tecnológica, que tenha um modelo de negócio facilmente replicado e possível de escalar sem aumento proporcional dos seus custos (ABSTARTUPS, 2017). Por sua crescente importância e abrangência em tipos de negócios, esse formato de EBT será abordado no tópico que se segue.

2.1.1. Startups

Ao longo dos anos, diversos conceitos de *startup* têm sido utilizados e aplicados no intuito de se identificar essa nova fase do empreendedorismo. A expressão teve origem nos Estados Unidos e, apesar de não haver propriamente um consenso, refere-se ao “estágio inicial vivido por empresas que investem em produtos e modelos de negócios inovadores” (ROCHA; QUANDT, 2018), ou a “empresas de pequeno porte, recém-criadas ou ainda em fase de constituição, com atividades ligadas à pesquisa e desenvolvimento, cujos custos de manutenção sejam baixos e ofereçam a possibilidade de rápida e consistente geração de lucros” (STARTUP, 2014).

Para Rodriguez (2015, p. 11), *startup* são “empresas que visam ter alto impacto ou que são intensivas em inovação, independentemente de seu tamanho ou desempenho de mercado”.

Castilho e Antunes (2013), por sua vez, as definem como empresas relativamente novas que têm como base ideias inovadoras e tecnológicas, tendo no seu princípio custos de manutenção reduzidos, sendo profundamente escaláveis quando o projeto é de sucesso, conseguindo aumentar os seus lucros rapidamente.

Outro recorte está no uso das tecnologias de informação e comunicação (TIC) como instrumento na estratégia de marketing. Esse comportamento requer a utilização de ferramentas específicas para atrair o público *online*, com uso de uma linguagem que consiga disseminação em um ambiente de ciberatividade (MORAIS; ZDANOWICZ; MORAIS, 2018).

Uma das características mais importantes de uma *startup* está em sua capacidade de ganhar escala rapidamente, ou seja, de ter seus produtos utilizados por um grande número de pessoas em um pequeno espaço de tempo (ABSTARTUPS, 2017). Para tanto, a empresa precisa apresentar um baixo esforço de replicação de seus produtos, sendo capaz de ganhar escala em sua receita sempre numa proporção superior ao do crescimento de seus custos de operação. Por essa razão, elas utilizam de forma intensiva a tecnologia, em especial as TIC e a Internet. (ABSTARTUPS, 2017).

Assim, segundo a Associação Brasileira de Startups (ABSTARTUPS, 2017), as características que mais diferenciam e definem uma *startup* são:

Inovação: a *startup* apresenta um produto ou serviço novo – ou com aspectos novos em seu modelo de negócio – para o mercado a que se destina, como elementos de diferenciação.

Escalabilidade: o modelo de negócio de uma *startup* precisa ser escalável, isto é, poder atingir rapidamente um grande número de usuários a custos relativamente baixos.

Repetibilidade: o modelo de negócios de uma *startup* deve ser repetível, ou seja, deve ser possível replicar ou reproduzir a experiência de consumo de seu produto ou serviço de forma relativamente simples, sem exigir o crescimento na mesma proporção de recursos humanos ou financeiros.

Flexibilidade e Rapidez: em função de sua característica inovadora, do ambiente incerto e altamente competitivo, a *startup* deve ser capaz de atender e se adaptar rapidamente a demandas do mercado. Geralmente tem estruturas enxutas, com equipes formadas por poucas pessoas, com flexibilidade e autonomia.

Para o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), independentemente do conceito, as principais qualificações inerentes a uma *startup*, que fazem parte do seu “código genético”, são as seguintes (STARTUP, 2014):

- Cenário de Incertezas – refere-se à ausência de um histórico de mercado que forneça alguma garantia àquela ideia ou que o projeto tecnológico terá êxito, e, normalmente, se trata de algum produto ou serviço inovador a ser desenvolvido;
- Modelo de Negócio - constitui-se na lógica de como a empresa cria, entrega e captura valor ao mercado, ou seja, como ela pretende transformar o seu trabalho em resultado econômico-financeiro ao investidor; e
- Acelerado Crescimento – refere-se a fazer um produto e/ou serviço que se possa vender para um mercado suficientemente grande com eficiência, eficácia e efetividade. Por se tratar de uma ideia ou produto inovador, os riscos envolvidos são grandes, mas também são empreendimentos com baixos custos iniciais, altamente escaláveis e com chances de se obter retornos acima da média.

Em geral, as *startups* nascem e dão seus primeiros passos em ambientes de *coworking*, como os *hubs*, em aceleradoras ou em incubadoras de empresas. Estas últimas são ambientes que estimulam a ação empreendedora, visando fortalecer e preparar as micros e pequenas empresas nascentes para sobreviverem e se expandirem no mercado global (MORAIS; ZDANOWICZ; MORAIS, 2018).

Já as aceleradoras recentemente se tornaram uma alternativa mais atuante do que as incubadoras como um mecanismo de suporte e desenvolvimento de *startups* de conteúdo tecnológico (SARMENTO; CARVALHO; DIB, 2015). Segundo Abreu e Campos (2016), as aceleradoras se diferem das incubadoras por investirem diretamente nas *startups*, por oferecerem um período mais curto de incubação e por apoiarem o projeto muito além do curto período de incubação.

O próprio conceito de aceleradora, no entanto, está em constante evolução à medida que surgem novos modelos, novos programas e novos paradigmas dentro desta nova economia em constante transformação (LOBO, 2018). Tal transformação se reflete no acelerado ritmo de

crescimento das aceleradoras e nos grandes casos de sucesso de *startups* que se tornam unicórnios (*startups* que chegam rapidamente a um valor de mercado de um bilhão de dólares). O Brasil, por exemplo, que não tinha nenhum unicórnio, somou cinco casos até o final de 2018: a 99, a PagSeguro, a Nubank, a Stone e a iFood.

2.1.2. Parques Tecnológicos

Os parques tecnológicos geralmente são complexos produtivos industriais e de serviços de base científico-tecnológica, planejados, de caráter formal, concentrados e cooperativos, que reúnem empresas cuja produção se baseia em pesquisa tecnológica desenvolvida nos centros de pesquisa e desenvolvimento (P&D) vinculados ao próprio parque (ANPROTEC, 2017).

Apesar da dificuldade existente na literatura internacional para se definir exatamente a denominação destes ambientes (NOCE, 2002), os parques tecnológicos são considerados empreendimentos que buscam estimular a transferência de tecnologia para as micro e pequenas empresas, muitas vezes, englobando alguns dos espaços de inovação, como incubadoras de empresas e centros de modernização. Também visam a promoção da competitividade, da cultura da inovação, do aumento da capacitação empresarial, com o objetivo de incrementar a produção de riqueza de uma região (ANPROTEC, 2017).

Conforme Gaino e Pamplona (2014), os parques tecnológicos surgiram de forma espontânea no contexto da interação entre universidades e empresas, proliferando-se pelo mundo nas décadas de 1970 e 1980 por meio de políticas públicas, como resposta às mudanças técnico-econômicas do sistema de produção da época. Normalmente trazem benefícios para a localidade ou região onde estão inseridos, seja por contribuições à economia, seja pela sinergia propiciada pelas empresas inovadoras ou a presença de instituições de Ciência e Tecnologia (ANPROTEC, 2017). Eles oferecem serviços de alto valor agregado para empresas, facilitam o fluxo de conhecimento e tecnologia, geram empregos qualificados, além do aumento das atividades empreendedoras (ANPROTEC, 2017).

Em sua contribuição para o tema, Hardt (1997, p. 226) ressalta a necessidade de uma constante e forte interação entre os personagens existentes para a criação, o desenvolvimento e efetivo sucesso do empreendimento. De acordo com o autor:

Parque tecnológico é um sistema, uma rede, uma organização complexa e volátil, nunca estabilizada, sempre em construção (...) é fundamental que ele seja uma construção flexível. Na sua origem, há dois componentes: a federação, no mesmo lugar ou próximo de quatro tipos de componentes básicos – as universidades; os laboratórios de pesquisa; as empresas de alta tecnologia; e equipamentos, serviços e financiamentos. Esses quatro componentes são essenciais. Não existe um parque tecnológico se faltar um dos quatro.

A interação desses personagens, porém, tem mudado devido ao surgimento da convergência de objetivos, da sobreposição de papéis e do relacionamento ativo por parte das instituições em se envolverem na relação de cooperação apesar de suas diferentes naturezas, lógica essa relacionada ao modelo de Tríplice Hélice, ou seja, governo, empresas e universidades (NOVELI; SEGATTO, 2012).

As interações desse triângulo, segundo Noveli e Segatto (2012), podem ser observadas “na medida em que tem havido a tendência da participação das universidades na sociedade, que assume diversas formas”, com destaque para a formação de polos industriais e de parques científicos, com a participação de empresas que atuam em setores dinâmicos e de laboratórios de pesquisas.

Ainda segundo os autores, no Brasil, especificamente, diversos mecanismos institucionais foram desenvolvidos para promover e facilitar a cooperação entre empresas e universidades, como os parques tecnológicos e as incubadoras universitárias de empresas (tradicional ou virtual).

No intuito de melhor caracterizar essa interação, Noveli e Segatto (2012) apresentam uma tabulação que reúne resultados de estudos de Vedovello (1996, 1997, 1998, *apud* NOVELI; SEGATTIO, 2012), que englobam ligações informais, formais e de recursos humanos, no que diz respeito às relações universidade-empresa em parques tecnológicos. Essas ligações são descritas no Quadro 1.

Quadro 1: Taxonomia das Ligações entre Universidades e Empresas

A. Para as Firms localizadas no Parque	B. Para os Pesquisadores da Universidade
ligações informais	ligações informais
1. contatos pessoais com acadêmicos	1. contatos pessoais com industriais
2. acesso à literatura especializada	2. acesso a relatórios técnicos especializados
3. acesso à agenda de pesquisa dos departamentos universitários	3. acesso à agenda de pesquisa industrial
4. participação em seminários e conferências	4. acesso aos equipamentos industriais
5. acesso aos equipamentos universitários (laboratórios)	5. doações de equipamentos e/ou capital para realização de pesquisas
6. participação em programas de treinamento	
ligações de recursos humanos	ligações de recursos humanos
1. envolvimento de estudantes em projetos industriais	1. envolvimento de estudantes em projetos industriais
2. recrutamento de recém-graduados	2. bolsas de pesquisa oferecidas por indústrias
3. recrutamento de cientistas e engenheiros mais experientes	3. estágios de curta duração em indústrias
4. programas de treinamento formalmente organizados por acadêmicos	4. programas de treinamento formalmente organizados para indústrias
ligações formais	ligações formais
1. consultoria por parte de acadêmicos	1. consultoria
2. análises e testes em departamentos universitários	2. análises e testes em laboratórios industriais
3. estabelecimento de contratos de pesquisa	3. participação e/ou estabelecimento de contratos de pesquisa
4. estabelecimento de contratos de pesquisa conjunta	4. participação e/ou estabelecimento de contratos de pesquisa conjunta

Fonte: Noveli e Segatto (2012) adaptado de Vedovello (1996).

A participação governamental nesse processo conta, em grande parte, com ações do Programa Nacional de Incubadoras e Parques Tecnológicos (PNI), vinculado ao Ministério da Ciência, Tecnologia, Inovações e Comunicações (MCTIC), em parceria com a Financiadora de Estudos e Projetos - FINEP e com o Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico - CNPq. O programa, que contribui principalmente para a criação e o desenvolvimento de parques tecnológicos, tem o intuito de ampliar e otimizar a geração e consolidação de micro e pequenas empresas inovadoras no país (BRASIL, 2015).

Outra importante organização nesse setor é a Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos de Tecnologias Avançadas - ANPROTEC, que representa incubadoras de empresas, parques tecnológicos, aceleradoras, *coworkings*, instituições de ensino e pesquisa, órgãos públicos e outras entidades ligadas ao empreendedorismo e à inovação (ANPROTEC, 2017).

No Brasil, as primeiras experiências de parques tecnológicos estão vinculadas à implantação também de incubadoras de empresas, na década de 1980. Segundo Noce (2002), alguns autores consideram as incubadoras como sendo o primeiro estágio de implantação de um parque tecnológico, sendo praticamente obrigatória sua existência neles.

As incubadoras de empresas podem ser definidas como entidades cujo objetivo é fornecer suporte para que os empreendedores possam desenvolver ideias para transformá-las em empreendimentos de sucesso, oferecendo infraestrutura, capacitação, suporte gerencial e orientações (administrativo, comercial, financeiro e jurídico) para que a empresa se desenvolva (ANPROTEC, 2017).

Assim como os parques, tratam-se de ambientes que visam a difusão do empreendedorismo e do conhecimento, apoiando novos e inovadores projetos, fomentando o apoio às micro e pequenas empresas com ajuda de instituições de ensino e pesquisa, órgãos governamentais e iniciativa privada (SEBRAE, 2012).

Para Etzkowitz, Mello e Almeida (2005), as incubadoras se constituíram em um processo de treinamento de organizações para seu funcionamento adequado, envolvendo o conhecimento teórico para a prática das organizações.

Na maioria dos casos, as empresas podem permanecer incubadas por até 24 meses da data do contrato com a incubadora, com possibilidades de prorrogação conforme o respectivo edital. Os empreendimentos são avaliados periodicamente, podendo o contrato ser ou não renovado, de acordo com as atividades desenvolvidas do negócio e o comprometimento do empresário. É nesse estágio que ocorre a criação e o desenvolvimento inicial do empreendimento, inicia-se a comercialização de produtos, os primeiros financiamentos e rotinas organizacionais (SEBRAE, 2012).

A fase da pós-incubação (ou pós-residência) é compreendida por empresas que já passaram pelo período máximo de incubação e/ou que estão aptas para desenvolverem suas atividades no mercado. As empresas, nesse caso, estão emancipadas e não devem mais residir na incubadora, podendo se transferir para um parque tecnológico ou se estabelecer diretamente no mercado.

As incubadoras de empresas se classificam basicamente em quatro tipos: as de base tecnológica, que incubam empresas do setor de tecnologia; as tradicionais, com empreendimentos de setores tradicionais da economia; as mistas, que abrigam empresas tanto do setor tecnológico quanto dos setores tradicionais; e as sociais, como cooperativas e associações populares (ANPROTEC, 2012).

Desse modo, as incubadoras de base tecnológica, ou de uso intensivo de tecnologia, apresentam como características uma menor necessidade de recursos para o seu estabelecimento, mas muitas vezes precisa contar com o apoio e a parceria de universidades, de órgãos governamentais e do setor industrial para o seu desenvolvimento, seja em termos de financiamento ou como de desenvolvimento de tecnologia (ALMEIDA, 2005).

2.1.3. Hubs Tecnológicos

Um dos ambientes que têm atraído cada vez mais empresas de base tecnológica, *startups* em sua maioria, são os *hubs* tecnológicos. Também conhecidos como *hubs* de conectividade, esses locais são ambientes de *coworking* propícios a “conectar pessoas onde elas possam trabalhar juntas, trocarem informações, criarem e empreenderem” (CODIFICAR, 2017). De um modo geral, são compostos por diversas *startups*, grandes empresas, novos empreendimentos, investidores de aceleradoras e incubadoras, gerando valor e oportunidade em ambientes que vão além de locais compartilhados de trabalho (CODIFICAR, 2017).

Faber e Jonker (2015) mostram que o termo *hub* não é novo no debate sobre formas organizacionais, já tendo sido utilizado pelas áreas de logística, redes de computadores ou teoria matemática há anos, mas sempre denotando o centro de qualquer configuração em forma de estrela. Segundo os autores, *hubs* são arranjos organizacionais, “construções colaborativas entre vários e variados constituintes, com o objetivo de atender às necessidades e expectativas na ponta dos negócios e da sociedade”, podendo esses constituintes ser organizações, pessoas físicas ou entidades governamentais e não governamentais.

Assim, trazendo a conspeção de *hub* para a tecnologia, Jiménez e Zheng (2017) consideram *hubs* tecnológicos como locais onde técnicos, empreendedores, cientistas da computação, *hackers*, desenvolvedores e programadores se reúnem para fazer contatos, compartilhar programas, aflorar ideias e criar novos negócios. Segundo as autoras, em termos gerais, os *hubs* são ambientes que oferecem uma variedade de serviços como construção de comunidades, pré-incubação, incubação e aceleração de empresas, além de promoverem o empreendedorismo e a inovação, “incentivando as pessoas a criarem suas próprias empresas e a trabalharem em prol de seu próprio desenvolvimento” (JIMÉNEZ; ZHENG, 2017).

Esses ambientes de *coworking* quase sempre são “espaços com baixo custo e com alta dinâmica de relacionamento, capacitação e interação, gerando aprendizagens, colaboração e *networking*” (CAMPOS; TEIXEIRA; SCHMITZ, 2015). Para Nonato (2017), tratam-se de ambientes orientados pela informação, conhecimento e tecnologia, criados para que empresas e profissionais diversos possam compartilhar uma mesma área para execução de suas tarefas, além de trocar experiências e interagir com outros empreendedores. Como mencionado por Bachmann (2014), os *hubs* seriam locais “onde aliados improváveis se encontram por acaso”.

Toivonen e Friederici (2015) apresentam um estudo realizado com *hubs* e organizações colaborativas na Europa, Ásia Oriental e África Subsaariana, quando foram identificados quatro recursos principais que parecem caracterizar os *hubs* tecnológicos. São recursos que, segundo os autores, oferecem uma clareza necessária sobre como se deve conceituar e, eventualmente, medir os *hubs*. São eles (TOIVONEN; FRIEDERICI, 2015):

1. Os *hubs* constroem comunidades colaborativas com indivíduos empreendedores no centro – A maioria dos novos participantes de um *hub* espera, em primeiro lugar, encontrar um senso genuíno de comunidade, um ambiente social acolhedor. [...] Os *hubs*, portanto, enxergam a individualidade, a liderança, a colaboração e a participação na comunidade como características complementares e não opostas.
2. Os *hubs* atraem diversos membros com conhecimento heterogêneo - Seja implícita ou explicitamente, os *hubs* adotam uma teoria da inovação que prioriza conflitos criativos entre pessoas de diferentes redes e domínios. [...] Acredita-se que tais recursos cognitivos heterogêneos tornem mais provável o surgimento de novas combinações de ideias e práticas, resultando em inovações únicas e viáveis.
3. Hubs facilitam a criatividade e colaboração no espaço físico e digital - Normalmente instalados em áreas metropolitanas, dentro de instalações que compartilham semelhanças estilísticas marcantes. [...] Essas opções de localização, arquitetura e *design* de interiores são mais do que conveniência, estilo ou custo-efetividade em si. Dentro do contexto urbano, eles servem como centros físicos vitais que dão uma sensação de permanência aos membros e, internamente, ajudam a promover uma atmosfera colaborativa, urbana e “movimentada” que suporta interações face a face. Eventos como *hackathons* e *pitch nights* aumentam ainda mais o valor do espaço físico ao promover o contato entre indivíduos e grupos que normalmente não se encontram durante suas rotinas diárias.
4. Os *hubs* localizam a cultura empreendedora global - Seus valores centrais são moldados pelo que alguns chamam de “movimento de empreendedorismo social global” ou “revolução de *startups*”. Esse senso de valores e objetivos compartilhados parece servir como um fator motivador vital para membros novos e existentes que desejam pertencer a “uma comunidade global”. Manter uma cultura empreendedora relativamente homogênea também tem um significado funcional;

entendimentos, conceitos e instrumentos comuns podem facilitar a colaboração entre os membros que se encontram pela primeira vez, seja no mesmo *hub* ou em distâncias consideráveis.

Segundo Venturinha (2017), a criação e dinamização de *hubs* tecnológicos seguem uma tendência já estabelecida em nível mundial, “agregando fontes de conhecimento nucleares em diversas áreas de conhecimento tecnologicamente avançadas e de reconhecido valor acrescentado”. Para o autor, o incentivo ao desenvolvimento destas áreas impulsiona o próprio conceito de *tech hub*, “permitindo a união entre empresas e instituições de forma a impulsionar projetos comuns que requerem conhecimentos muito específicos em diversas áreas de conhecimento”. É justamente essa conexão de diferentes entidades proporcionada pelos *hubs*, resultando em inovação, que Friederici (2018) menciona como a base de economias do conhecimento, economias digitais ou ecossistemas.

O bom funcionamento dos *hubs* tecnológicos depende diretamente das cidades e regiões escolhidas para sua implantação. É necessária a existência ou pelo menos a possibilidade de melhorias dos seguintes atributos (CODIFICAR, 2017):

- Incentivos financeiros governamentais: os governos das cidades e estados em questão precisam estar dispostos a fomentar financeiramente projetos tecnológicos e de empreendedorismo através de programas e incentivos nessas áreas.
- Custo de vida viável: aluguéis, alimentação, transporte, dentre outras despesas que fazem parte do orçamento fixo dos moradores precisam possuir preços favoráveis para manter uma melhor qualidade de vida.
- Possuir um ecossistema empreendedor: é necessário que existam outras empresas inovadoras ao redor com líderes empreendedores e fomentadores, que promovam eventos de engajamento e possuam uma filosofia de inclusão.
- Acesso a serviços públicos: saúde, educação, sistema de telecomunicação, planejamento urbano, dentre outros princípios básicos de interesse coletivo.
- Presença de entidades apoiadoras: as universidades, incubadoras e aceleradoras são algumas das peças chaves para que os *hubs* de empreendedorismo possam acontecer, auxiliando, assim, as *startups*.

2.2. MÍDIAS SOCIAIS

Como é possível verificar na literatura, o conceito de mídia social está diretamente atrelado ao de rede social virtual. Para entender o primeiro, portanto, é necessário compreender o segundo. Uma rede social é definida como um conjunto de dois elementos: os atores (pessoas, grupos ou organizações, que são os nós da rede) e suas conexões (interações ou laços sociais). Os atores das redes sociais não são exatamente pessoas, mas sim uma representação delas através de perfis (ou *fanpages*, quando são organizações) nas redes, expressando elementos de sua personalidade ou individualidade (RECUERO, 2009).

Já mídias sociais podem ser entendidas como a maneira que as empresas classificam as redes sociais, como um canal alternativo de comunicação (ROCHA *et al.*, 2013, p 2). Para Recuero (2011, p.01), “mídia social é aquela ferramenta de comunicação que permite a emergência das redes sociais”. Para que isso ocorra, porém, é necessário que a lógica seguida pela mídia de massa, em que um ator emite para todos, mude e passe a ser utilizada a lógica da participação, em que muitas pessoas emitem e recebem de outras muitas pessoas. Desse modo:

Mídia social, assim, é social porque permite a apropriação para a sociabilidade, a partir da construção do espaço social e da interação com outros atores. Ela é diferente porque permite essas ações de forma individual e numa escala enorme. Ela é diretamente relacionada à Internet por conta da expressiva mudança que a rede proporcionou (RECUERO, 2011).

Comm (2009, p. 02) contribui para o tema afirmando que é provável que a melhor definição para mídia social seja “o conteúdo que foi criado por seu público”. Ou seja, segundo o autor, não há um editor, um redator ou alguém que imponha a informação, podendo qualquer pessoa dividi-la com quem mais tenha interesse. Tais informações e conteúdos, por sua vez, recebem a participação de outras pessoas, como no caso dos blogueiros que postam mensagens e esperam os comentários de seus leitores, criando a expectativa que tais comentários possam agregar novas informações aos publicados por eles, caracterizando o aspecto social desse tipo de mídia (COMM, 2009).

Trata-se, portanto, de uma tecnologia caracterizada pela interatividade, personalização de serviços e conteúdos gerados pelos usuários, onde este próprio cria, monta e utiliza-se desses

mecanismos conforme o seu interesse (ARAÚJO, 2012). É justamente esta característica de interatividade e construção coletiva que distingue as mídias sociais das mídias tradicionais.

Enquanto nas mídias tradicionais o controle se concentra em um reduzido número de atores, como agências de publicidade, anunciantes e os veículos propriamente ditos, as mídias sociais possuem o controle disseminado entre seus usuários, quebrando a estrutura emissor-receptor e possibilitando que as informações sejam transmitidas de forma muito mais rápida (RECUERO, 2009). Além disso, e também diferente das mídias tradicionais, a comunicação na Internet pode seguir diversas direções e alterar esses sentidos repentinamente, tornando sua tentativa de controle bem mais difícil, quando não inócua (ROMANO *et al.*, 2012).

Para Berthon *et al.* (2012), as mídias sociais surgiram para facilitar a interação entre indivíduos e organizações, pois dão a possibilidade de compreender os comportamentos e os conteúdos que são disseminados na Internet. Os autores consideram que essas mídias são uma tecnologia da Web 2.0, que ajudam a “converter os monólogos *online* em diálogos”. Também são altamente acessíveis e escaláveis, ou seja, podem ser utilizadas com facilidade por um grande número de usuários.

Recuero (2009) destaca a existência de quatro valores básicos que permeiam o uso das redes sociais na Internet por seus participantes, o que, por consequência, se reflete na análise das redes como mídias sociais. São eles:

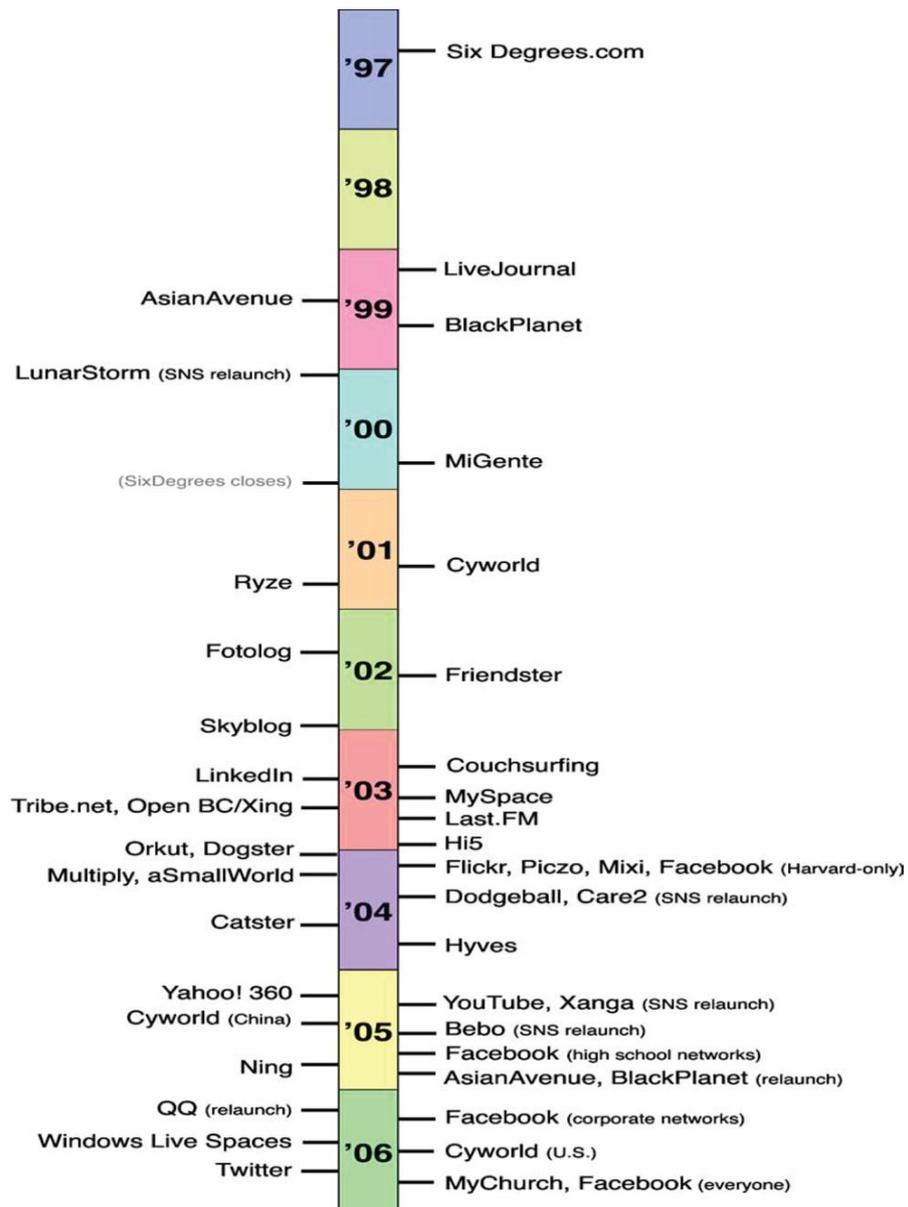
- Visibilidade: os *sites* de redes sociais permitem que os usuários estejam sempre conectados com suas marcas;
- Reputação: é a percepção construída de alguém pelos demais atores, isto é, a impressão que as outras pessoas têm sobre certo indivíduo;
- Popularidade: está diretamente ligada à audiência, que pode ser medida pelo número de visitas a um perfil, pelas curtidas, dentre outros;
- Autoridade: é o poder de influência de um usuário na rede social juntamente com a percepção dos demais usuários da reputação dele.

McMillan *et al.* (2008) também apresentam três estratégias essenciais para a criação e manutenção de relacionamentos na Internet, onde as mídias sociais se colocam como importante ferramenta:

- **Divulgação ou Abertura:** refere-se à vontade da empresa de se envolver em conversas diretas e abertas com o público. Para tanto, as empresas devem fornecer uma descrição completa de si (história, missão e objetivos), usar *hiperlinks* que levem os usuários a seus *sites* e utilizar dicas visuais (como logotipos) para fornecer identificações intuitivas.
- **Disseminação de Informações:** visa atender às necessidades, preocupações e interesses do público, disseminando informações organizacionais, podendo estas serem fotos, vídeos e anúncios sobre produtos, promoções ou empresas. As empresas *online* também podem direcionar seus usuários por meio de *links* para conteúdos externos ou resumos de campanha.
- **Interatividade e Envolvimento:** tratam-se das principais vantagens das ferramentas *online*, podendo ser uma interatividade humano-computador (por exemplo, navegação); interatividade entre humanos (oportunidades de entrar em contato com a organização, fazer uma sugestão para um amigo ou compartilhar o conteúdo em sua própria página); e interatividade de humano para conteúdo (oportunidades de comentar sobre postagens organizacionais e responder a postagens de outros usuários).

Apesar da grande expansão vivida pelas redes e mídias sociais nos últimos 15 anos, essas ferramentas não são propriamente novas. Boyd e Ellison (2007) apresentam uma linha do tempo (Figura 1) com os anos em que as principais mídias e redes sociais foram lançadas. É possível verificar que as principais surgiram entre os anos 2003, como o My Space e o LinkedIn, e 2006, como o Twitter e o Facebook acessível ao público. Mas também se constata que ainda em 1997 já surgia o Six Degrees.com, que possibilitava que fossem criados perfis e se adicionassem amigos, o que atraiu muitas pessoas a se ligarem e enviarem mensagens entre si.

Figura 1 - Linha do Tempo do Lançamento de Alguns dos Principais *Sites* de Rede Social



Fonte: Boyd e Ellison (2007)

Sulz (2018) também enfatiza as mídias mais usadas na atualidade e que surgiram nos últimos anos. Como é possível ver na Figura 2, o Instagram foi criado há menos de dez anos e o WhastApp, que é uma ferramenta de comunicação instantânea, surgiu em 2009.

Figura 2 - Linha do Tempo das Redes Sociais



Fonte: Sulz (2018)

O crescimento do uso das mídias sociais também ganhou força no meio corporativo, tornando-se uma importante ferramenta de comunicação e marketing para as empresas, permitindo-lhes realizar ações direcionadas de acordo com os perfis de seus usuários e comunidades (SMITH, 2009). Tais ações podem ter como objetivo desde o aumento das vendas e a redução de seus custos, até a construção de relações com os clientes, o aumento da publicidade ou do movimento de internautas no respectivo *site* (MCCANN; BARLOW, 2015).

Segundo pesquisa do Social Media Trends (ROCK CONTENT, 2019) com mais de 1.700 participantes, 94,4% das empresas respondentes estão presentes nas plataformas de

mídias sociais, sendo que destas 62,2% consideram que essas mídias têm um papel muito importante para os negócios. Os principais motivos apontados pela pesquisa para essas empresas estarem presentes nas mídias foram visibilidade *online* (85,3%) e interação com o público (64,8%). Destas empresas atuantes nas mídias sociais, 40,3% já possuem *fanpages* há mais de 3 anos.

Um dos principais impactos trazidos pelas mídias sociais às empresas, especialmente as de micro e pequeno porte, foi justamente a possibilidade de comunicação, geração de novos negócios e alcance de mercados. Antes da Internet, a oferta de produtos era feita única e exclusivamente através de meios físicos: um produto tangível era distribuído por meio de um modelo de distribuição tradicional ou exposto em lojas físicas (ANDERSON, 2006) que atendiam os consumidores de determinada região. Nesse modelo, o empresário tem altos custos de armazenagem, distribuição e exposição dos produtos, tendo como única alternativa oferecer bens que vendam mais, para o consumo de massa, criando a cultura do *hit* (ANDERSON, 2006).

Com o advento das mídias sociais, houve um movimento migratório da cultura do *hit* para a cultura de nichos, públicos muito segmentados em busca de produtos ou serviços muito específicos (ANDERSON, 2006). Como tratado anteriormente, a agilidade, rapidez, interatividade e precisão de alcance possibilitados pelas mídias sociais permitiu às empresas ações muito mais exatas e produtivas no relacionamento com seus mercados.

As mídias também possibilitaram às organizações o uso de diferentes ferramentas de relacionamento com seu público de acordo com suas necessidades. Se, por exemplo, o negócio da empresa for na área de música, provavelmente seu público estará no MySpace, mas se o foco for na área de serviços para o consumidor ou a realização de promoções em tempo real, a melhor mídia para isso será o Twitter (SHIH, 2010). Por outro lado, se tratar-se de uma empresa pequena, possivelmente não terá recursos extras para contratar uma pessoa que só se dedique à gestão e manutenção da mídia social escolhida, mas o próprio empresário pode incorporar as mídias sociais às suas estratégias gerais de mercado (SHIH, 2010).

Hanna, Rohm e Crittenden (2011) também reforçam que as mídias sociais geraram um novo conjunto de modelos de negócios que se diferenciam dos processos e operações comerciais tradicionais. Segundo os autores, uma das principais diferenças entre os negócios novos e os tradicionais é que o modelo de promoção de marketing de “um para muitos” foi

substituído pela personalização de massa. Em tempos de mídias sociais, as avaliações de clientes *on-line* também se tornaram um critério importante pelo qual os profissionais de administração e de marketing formulam suas estratégias. As plataformas de mídias sociais também servem como ferramentas que facilitam inúmeras atividades organizacionais, como o desenvolvimento colaborativo de produtos (MANGOLD; FAULDS, 2009), criação de comunidades de compartilhamento de conhecimento (FERNANDO, 2010; DAGHFOUS; AHMAD, 2015), implantação de redes sociais em instituições financeiras (BONSÓN; FLORES, 2011) e aprendizado colaborativo e criatividade entre pares, clientes, parceiros de negócios e organizações (PEPPLER; SOLOMOU, 2011).

Também por apresentar custos bastante inferiores em comparação aos negócios tradicionais, as mídias sociais, assim como os demais negócios baseados na Internet, reúnem quatro importantes propriedades funcionais (MARQUES, 2011):

- Aumento do conhecimento e da informação;
- Ser um novo e importante canal de comunicação *B2B* (*Business to Business*) e *B2C* (*Business to Consumer*);
- Possibilidade de construção de comunidades virtuais;
- Facilitação de transações empresariais.

Num comparativo entre o uso de mídias sociais entre empresas, as que atuam como *B2B* têm-se demonstrado mais lentas (ou cautelosas) em adotar as novas mídias do que as *B2C* (GUIDO, 2013). E talvez, por esse motivo, segundo a autora, as mídias sociais mostram-se mais efetivas para o contexto *B2C*, apesar das mudanças já notadas nesse contexto. Palmatier *et al.* (2006) afirmam que a comunicação e antecedentes (experiências anteriores bem-sucedidas) são as estratégias mais eficazes de relacionamento, pois consolidam as relações entre empresa e clientes. Em um outro estudo específico para o *B2B*, Palmatier *et al.* (2008) chamam a atenção para a necessidade de que os esforços de construção de relacionamento entre as empresas sejam devidamente analisados, principalmente entre os atores que são responsáveis diretos por essa ação (entre eles são citados os vendedores) a fim de adequar recursos e estratégias de marketing para cada cliente.

Ngai *et al.* (2015) apresentam diversas aplicações para fins específicos reveladas pelas mídias sociais. Segundo os autores, a maioria dos estudos sobre o tema por eles revisados relaciona-se com três setores principais: o setor público, que inclui o governo e ONGs, o setor educacional e o setor comercial. Em alguns casos, as mídias sociais são usadas em todos os três setores.

Leung *et al.* (2013) ressaltam, porém, que a constante evolução do mundo *online* tem levado empresas a utilizarem novas tecnologias, como as mídias sociais, devido à pressão para “serem digitais”, mas muitas delas não se prepararam para tal e nem mesmo têm se preocupado com os efeitos e consequências da presença no ambiente virtual para o negócio.

A escolha da empresa, ao contrário, deve ser pautada na qualidade de sua participação nas mídias sociais (KIETZMANN *et al.*, 2011), o que deve incluir planejamento, monitoramento constante e rápida adequação de suas ações no mundo digital, visando os melhores resultados de engajamento (comprometimento) com seus diversos públicos. Segundo Guido (2013, p. 45):

As mídias e redes sociais são uma forma de comunicação que geram negócios e não devem ficar confinadas ao departamento de marketing ou a ações de relações públicas das organizações. Deve envolver a estratégia da empresa aliada aos objetivos e ao público que se deseja atingir ou manter.

Bustamante e Barreto (2013) chamam a atenção para um aspecto nem sempre observado pelas empresas que atuam com mídias sociais. Mais do que se comunicar ou estabelecer relacionamentos, as empresas podem monitorar os comentários e opiniões que circulam nas mídias sobre seus produtos, serviços e marcas. Esta monitoração é extremamente importante, principalmente quando se tratam de críticas, uma vez que esse tipo de comentário exige respostas rápidas para que as empresas possam preservar sua reputação no mercado, assim como evitar maiores prejuízos às suas marcas (BUSTAMANTE; BARRETO, 2013).

Do ponto de vista da tecnologia, as mídias sociais não são um avanço isolado, mas poderiam ser consideradas como uma evolução contínua da plataforma Web 2.0 (KAPLAN; HAENLEIN, 2010). O termo Web 2.0 foi criado por Tom O'Reilly em 2004 para se referir ao tipo de *site* onde as pessoas podem recuperar, compartilhar, gravar e armazenar informações conforme desejado. As tecnologias subjacentes da Web 2.0 incluem tecnologias básicas de

Internet para publicação de páginas *web* estáticas na primeira etapa da World Wide Web (como linguagens de programação em HTML e servidor) e ferramentas e tecnologias adicionais para a criação de ambiente *web* dinâmico visando facilitar a interação e colaboração do usuário (como Adobe Flash, RSS e AJAX). Nos últimos anos o significado do termo tornou-se desfocado com a proliferação de diferentes terminologias de tecnologia *web* (NGAI *et al.*, 2015).

A Internet caracterizada como Web 1.0, por sua vez, era direcionada apenas para leitura, sendo estática e unidirecional. Os conteúdos postados pelas empresas visavam basicamente a apresentação de produtos e serviços e possíveis formas de contato para os clientes. Num segundo momento, empresas passaram a utilizar a *web* para comercializar os seus produtos acrescentando aos seus *sites* a aplicação do carrinho de compras com o intuito de agilizar as suas vendas *online* (FARIA, 2016). Assim como ocorria nas mídias tradicionais, os diversos *sites* eram usados pelas respectivas empresas com o intuito divulgar seus produtos para o maior número de pessoas possível. Utilizando páginas HTML estáticas, na Web 1.0 as informações podiam ser apenas observadas, sem a possibilidade de haver comentários, modificações, interação ou edição de conteúdos por parte dos utilizadores.

2.2.1. Tipos de Mídias Sociais

As mídias sociais compreendem uma ampla gama de ferramentas e tecnologias, como *sites* de compartilhamento de mídia, *blogs/microblogs*, *sites* de *bookmarking* social, comunidades virtuais/*on-line*, *social networking sites* (SNS) e mundos virtuais. Essas ferramentas proporcionam às pessoas diversas maneiras de interagir e compartilhar informações e conhecimentos com amigos, empresas e público.

Ngai *et al.* (2015) classificaram as ferramentas pelo nível de interação ativado através delas, uma vez que a interação é um motor essencial da formação da comunidade social. Com relação à intensidade de interação, os *sites* de compartilhamento de mídia que permitem aos indivíduos compartilhar vídeos e fotos ao público ou grupos de pessoas selecionados são os mais fracos, enquanto os mundos virtuais, que permitem que as pessoas interajam diretamente

no ambiente simulado, são os mais fortes. As outras ferramentas estão dentro deste *continuum* (NGAI *et al.*, 2015).

Assim, as mídias sociais se dividem nos seguintes grupos (NGAI *et al.*, 2015):

- *Sites* de compartilhamento de mídia – são aqueles que permitem aos usuários fazer o *upload*, organizar e compartilhar materiais multimídia, incluindo vídeos, áudio e fotos, com pessoas e/ou comunidades selecionadas. Exemplos: YouTube, Instagram e Flickr. Esses *sites* foram desenvolvidos originalmente para que indivíduos compartilhassem informações pessoais e/ou materiais com amigos e outras pessoas, mas evoluíram gradualmente tornando-se um canal de comunicação sofisticado para que empresas promovam seus produtos e imagem corporativa.
- *Blogs/microblogs* - são considerados como uma tecnologia *push* em que os autores publicam suas informações com a esperança de que alguém as leia. O termo *blog* é uma contração dos termos em inglês *web* e *log*, diário da rede. Exemplo: Blogger.com. Os *microblogs* são *blogs* cujas mensagens são curtas e rapidamente substituídas ou desaparecem. Exemplos: Twitter, Plurk e Weibo. O advento dos *smartphones* trouxe consigo *microblogs* que limitam mensagens a 140 caracteres em vez de longas passagens. Ambos os *blogs* e *microblogs* têm sido amplamente utilizados em marketing, CRM, compartilhamento de conhecimento, comunicação organizacional e educação e treinamento.
- *Sites* de marcadores sociais - fornecem serviços e facilidades para indivíduos armazenarem e compartilharem conteúdo da *web*. Exemplos: Delicious, Pinterest e Digg. As pessoas podem usar *tags* de forma colaborativa nestes *sites* de *bookmarking* social para anotar e categorizar o conteúdo que eles acham interessante.
- Comunidades virtuais/*online* - são redes sociais de indivíduos em um *site* que compartilham informações e interesses específicos através de ferramentas interativas, como *e-mail*, salas de bate-papo e fóruns de discussão. Exemplos: Lonely Planet e Yahoo Answers. Os indivíduos envolvidos normalmente não se conhecem, mas podem, posteriormente, criar uma comunidade de influência em

áreas específicas, como discussões sobre o desempenho do produto, oportunidades colaborativas e compartilhamento de conhecimento.

- *Social Networking Sites* (SNS) - se concentram na construção de relacionamentos sociais e interesses entre amigos e conhecidos. Exemplos: Facebook, LinkedIn e Google Plus. Os SNS atraem principalmente grupos específicos de usuários com laços comuns para compartilhar interações sociais, tendo se inserido e se espalhado rapidamente no cotidiano da população *online*. Organizações diversas aproveitaram as oportunidades de negócios fornecidas pelos SNS e encontraram uma grande quantidade de aplicações úteis em marketing, comunicação organizacional *etc.*
- *Mundos Virtuais* – são ambientes simulados por computador, também conhecidos como segundas vidas, onde as pessoas podem viver em um mundo virtual com trabalho, casa, carro e atividades sociais. Como tal, o mundo virtual também se tornou uma plataforma para transações comerciais e apresentações de produtos. Exemplos: Second Life e Active World.

Recuero (2009) salienta o fato de que os SNS são apenas plataformas que servem de apoio e que seus utilizadores são os próprios componentes dessas redes sociais. Nessas plataformas as empresas têm a possibilidade de aprender sobre as preferências dos seus clientes e obter informações sobre a aceitação de seus serviços e produtos por meio de canais diversos (TSIMONIS; DIMITRIADIS, 2014). Aliás, o envolvimento do cliente é um dos principais benefícios decorrentes do uso das mídias sociais e especificamente dos SNS (TSIMONIS; DIMITRIADIS, 2014).

Outra classificação de mídias sociais é apresentada por Kaplan e Haenlein (2010), quando as dividem de acordo com o grau de promoção das pessoas relativo ao grau de presença e riqueza da mídia, conforme demonstrado no Quadro 2 (GUIDO, 2013).

Quadro 2 - Grau de Influência das Mídias Sociais

		Grau de presença e riqueza da mídia		
		Baixo	Médio	Alto
Grau de exposição das pessoas	Alto	Blogs	Redes sociais (ex. Facebook)	<i>Virtual Social Worlds</i> (ex. Second Life)
	Baixo	Projetos Colaborativos (ex., Wikipedia)	Comunidades de Conteúdo (ex. YouTube)	Jogos virtuais (ex. World of Warcraft)

Fonte: Guido (2013), adaptado de Kaplan e Haenlein (2010)

O grau de exposição das pessoas representa o poder da mídia em expor as pessoas. E o grau de presença e riqueza da mídia refere-se à quantidade de informação e à agilidade que a mídia proporciona ao conteúdo divulgado. De acordo com a classificação de Kaplan e Haenlein (2010), o Facebook apresenta um alto grau de exposição e oferece um médio grau de divulgação de conteúdo aos seus usuários.

Kietzmann *et al.* (2011) apresentam um comparativo de funcionalidades entre mídias sociais e mostram que, quando comparado com plataformas como o LinkedIn e o YouTube, o Facebook apresenta cinco funcionalidades em evidência, a saber: identidade, conversa, presença, relacionamento e reputação. Neste sentido, segundo os autores, o Facebook parece ser mais completo, porém cada plataforma tem seu propósito e utilidade, e por isso, é aconselhável que sejam utilizadas em complementariedade e em sintonia com os objetivos e estratégias da empresa (KIETZMANN *et al.*, 2011).

O uso de mídias sociais também apresenta riscos que exigem atenção das empresas. Pelo fato da Internet ser uma comunidade aberta, as marcas presentes nas mídias sociais e demais *sites* não são regulados e estão sujeitos a possíveis discussões entre os consumidores, seja quando fazem reclamações, seja quando aconselham outros consumidores sobre um determinado produto ou relatam suas próprias experiências com as diversas marcas (SCHIVINSKI; DABROWSKI, 2014). Nesses episódios, as empresas podem ser alvos de comentários prejudiciais, verdadeiros ou não, e conteúdos degenerativos dos usuários, o que,

se não for conduzido adequadamente, pode acarretar problemas de imagem, perdas de negócios e prejuízos financeiros (TSIMONIS; DIMITRIADIS, 2014).

Independentemente dos possíveis riscos, qualquer empresa ao adotar mídias sociais em seus negócios deverá inicialmente definir quais os objetivos a atuar nesse ambiente, alinhando-os e escolhendo aquelas que melhor se adequem às suas necessidades (JUSSILA; KARKKAINEN; LEINO, 2011). A resistência de muitas organizações nesse processo se dá, muitas vezes, pela dificuldade de acompanhar a elevada dinâmica e a rápida evolução das mídias, pela falta de compreensão das possibilidades de inovação trazidas por elas, pelas dificuldades em avaliar os ganhos financeiros possivelmente gerados, assim como pelas dificuldades em adotar novos modelos e práticas necessárias para essa adoção (KARKKAINEN; JUSSILA; VAISANEN, 2010).

Mais do que ser um meio de relacionamento entre pessoas e com o mercado, as redes e as mídias sociais podem conter, muitas vezes, detalhes sobre seus usuários, como hábitos e preferências, locais de trabalho, além de outras características pessoais e demográficas. Tais informações podem se tornar valiosas para uma melhor tomada de decisão em relação a ações para o mercado.

Angel e Sexsmith (2011) destacam a importância de um processo de planejamento abrangente para o sucesso no uso da mídia social. Esse planejamento deverá abordar não apenas os objetivos para o uso da tecnologia, tais como o relacionamento com clientes e tipos de comunicação, mas também como a empresa irá medir o valor econômico e os benefícios comerciais. Para tanto, as empresas devem alinhar seus objetivos, métricas, metas e estratégias no curto e no longo prazos, visando valorizar de modo adequado o impacto dos seus investimentos em comunicação e marketing (RAY, 2010).

Nesse contexto, as empresas devem ter objetivos mensuráveis para o negócio em si, como ampliar a consciência da marca (*brand awareness*), aumentar as vendas, melhorar o posicionamento da marca e da empresa no mercado, reduzir custos de transações, aumentar a satisfação de clientes *etc.*. Também são fundamentais os objetivos específicos para a mídia social em si, como identificação de clientes, opiniões dos potenciais clientes sobre a empresa ou a marca, levantamento de informação sobre a concorrência, suporte para ações e campanhas de marketing, interação com clientes e potenciais clientes *etc.* (CROITORU; NITU; NITU,

2014). No entanto, para uma empresa perceber o verdadeiro valor de uma mídia social, há muitos aspetos do seu uso que devem e podem ser medidos, bem como muitas maneiras diferentes de serem avaliados. (LEUNG *et al.*, 2013).

A Associação Internacional de Medição e Avaliação de Comunicação (AMEC) define métrica como sendo um sistema ou padrão de medição, um conjunto de números ou estatísticas que medem resultados. Mas uma métrica sozinha não consegue explicar nenhum fenômeno, fazendo-se necessário identificar os objetivos de empresa para que sejam definidas então suas métricas (FARIA 2016).

O Facebook tem sido uma das mídias sociais mais monitoradas por empresas e pesquisadores. Treadaway e Smith (2012) também propõe um conjunto de métricas para avaliar determinados objetivos nas mídias sociais, entre eles:

- Visitantes únicos: medem a exposição/alcance;
- Visualizações da página: medem o valor dos conteúdos;
- Taxa de rejeição: medem o interesse dos usuários na página;
- Custo por clique, clique por hora: medem a eficácia da campanha/estratégia seguida na mídia social.

Todas as movimentações que ocorrem na Internet, seja pela empresa, por seus clientes, concorrentes ou parceiros, são gravadas em arquivos *online* e podem gerar relatórios por data e métrica, como ocorre com o Google Analytics e do Facebook Insight (TREADAWAY; SMITH, 2012).

Barger e Labrecque (2013) dividem os objetivos de mídia social das empresas em curto e longo prazo, sendo os primeiros aqueles voltados para a geração de receita e os últimos os que visam o aumento do valor da marca e a construção de relações. Nos objetivos de curto prazo constam o estímulo à experimentação, o encorajamento para recompra e a ampliação da aceitação; já nos de longo prazo constam a criação de notoriedade, a busca pelo aumento da satisfação do cliente, a construção de relações e o fomento à comunidade.

Faria (2016) considera quase imprescindível na atualidade que as empresas que visam obter sucesso no mercado estejam *online* na Internet, mais especificamente nos *sites* de mídias sociais, como o Facebook. Tal consideração visa não apenas o aumento da divulgação e

consciência da marca, como também pela possibilidade do uso de dados estatísticos para o controle da aceitação e posicionamento dos usuários sobre a marca e a empresa, ou sobre o retorno sobre o investimento.

2.2.2. Facebook

O Facebook é considerado por alguns autores, como Boyd e Ellison (2007), Kaplan e Haenlein (2010), Qualman (2011) e Ngai *et al.* (2015), como um *site* de redes sociais por suas características de compartilhamento de informação (experiências e opiniões), construção de perfil e conexões realizada por usuários pertencentes ao sistema. Para Recuero (2011), o Facebook pode ser enquadrado tanto como rede social quanto como mídia social por proporcionar a individualidade (mecanismos de individualização, tais como criação de perfil), apresentar a rede social de cada participante (indivíduos ou organizações) e possibilitar interações.

Criado em 2004, por Mark Zuckerberg, justamente quando as previsões apontavam para o enfraquecimento das mídias sociais da Internet, o Facebook surgiu com o propósito de ajudar os estudantes da Harvard University a escolher que aulas queriam frequentar com base nas pessoas que haviam se inscrito nelas. Posteriormente, já com o nome de Facemash, a rede social proporcionava aos alunos da universidade votarem em colegas que gostassem mais para que se descobrisse quem era a pessoa “mais *sexy*” do campus (FARIA, 2016).

Com o propósito de crescer e desenvolver ainda mais a rede social, Zuckerberg e seus parceiros se mudaram para Palo Alto, na Califórnia, e, em 2005, criaram a empresa com o nome Facebook. Nessa ocasião, cerca de 85% dos estudantes norte-americanos já eram seus usuários e 60% acessavam o *site* diariamente (FARIA, 2016).

Apenas um ano depois, em 2006, a empresa abriu o acesso a qualquer usuário da *web* e possibilitou a criação de comunidades para organizações e empresas, atraindo cerca de 22 mil destas já no primeiro ano (SMITH, 2009). Em finais de 2009, a publicação de fotos era uma das atividades mais realizadas no Facebook, reunindo 30 milhões delas e tornando-se então o maior *site* de fotografias do mundo. Em 2012, a empresa registrou um uso ativo mensal de um bilhão de pessoas e, em 2015, pela primeira vez atingiu a meta de registrar um bilhão de pessoas

conectadas em um único dia, ou seja, uma em cada sete pessoas no mundo. Neste mesmo ano, o Facebook já contava com mais de 40 milhões de páginas ativas de pequenos negócios (FARIA, 2016).

Como um produto em constante evolução, o Facebook vem disponibilizando ao longo dos anos diversos recursos para seus usuários, como a linha do tempo, o *feed* de notícias, as páginas (perfis ou *fanpages*) e os grupos. Ao criar um perfil no *site*, uma pessoa pode compartilhar em sua linha do tempo fotografias, vídeos, histórias, informações e experiências diversas, possibilitando a formação de sua rede de contatos e a conseqüente interação com estes por meio de comentários e/ou mensagens privadas (QUALMAN, 2011). A mídia, porém, permite ao usuário controlar o conteúdo compartilhado, a escolha dos amigos e o que os outros usuários podem ver em sua linha do tempo.

O *feed* de notícias consiste numa lista que apresenta as últimas postagens dos amigos da rede, sejam elas textos, fotografias, vídeos, curtidas, atualizações de estados, *links* ou atividades diversas. O *feed* é influenciado pelas relações do usuário e por suas atividades no Facebook, sendo essas definidas por um algoritmo que calcula os conteúdos mais relevantes para esse usuário. Para Vilja (2015), o objetivo da função *feed* de notícias é direcionar o conteúdo certo para as pessoas certas no momento certo, agregando valor aos anunciantes do Facebook.

Na plataforma também podem ser criadas as *fanpages* direcionadas a empresas, marcas, produtos, instituições e entidades diversas, ou seja, não constituem um perfil pessoal. Tais páginas são o meio para as organizações reunirem pessoas ou outras organizações em torno de uma marca, objetivo ou pensamento comum, também permitindo a interação através de curtidas, comentários e compartilhamentos de informações que sejam postadas na página (GUIDO, 2013).

Shih (2010) chama a atenção de que as empresas, antes de se exporem e falarem de si no Facebook, devem observar, descobrir e atentar para o que possivelmente já se esteja falando sobre ela mesma, sua marca, seus produtos e seus concorrentes na rede. Uma vez que exista esse contato, o passo seguinte, então, é estabelecer sua presença no Facebook por meio de uma *fanpage*. A autora lembra que, antes da existência das mídias sociais, as empresas precisavam realizar pesquisas e entrevistas para se ter alguma ideia do comportamento e das opiniões de seu público. Hoje, ainda segundo Shih, as *fanpages* e os anúncios direcionados se tornaram

ótimos agregadores de informações e as empresas podem visualizar claramente a divisão do seu público por gênero, idade, localização geográfica e interesses.

Para Barefoot e Szabo (2010), uma das principais maneiras de se atrair os fãs que se interessam pela marca de uma empresa é tornar sua *fanpage* atraente por meio de um conteúdo atualizado, agradável e interessante a este público, mostrando que a empresa se preocupa com seus clientes e consumidores e mantendo uma relação de proximidade, interação esta essencial para a empresa.

Porto (2017) apresenta um comparativo entre as características do perfil pessoal e da *fanpage*, página voltada para organizações, no Facebook (Quadro 3):

Quadro 3 – Comparativo entre Perfil Pessoal e *Fanpage* no Facebook

PERFIL PESSOAL NO FACEBOOK	FANPAGE NO FACEBOOK
Para uso pessoal, não comercial	Utilizadas para fins comerciais
Os usuários adicionam perfis como amigos no Facebook	Os usuários curtem e seguem as páginas
Os perfis têm quantidade limitada de amigos	As páginas têm quantidade ilimitada de curtidas e seguidores
Um perfil é administrado por um único usuário	Uma página é administrada por múltiplos usuários
Possui um nível único de administração	As páginas possuem diferentes níveis de administração
As opções de personalização de perfis são básicas (avatar e capa)	As opções de personalização são avançadas (avatar, capa, CTA e <i>plugins</i>)
Os perfis possuem informações de pessoas físicas	As páginas contêm informações de pessoa jurídica (a marca)
O envio de mensagens tem forma individual	O envio de mensagens é em massa para seus seguidores
	As páginas possuem abas especiais
	Há conferência de estatísticas das páginas no Facebook Insights
	As páginas podem criar anúncios no Facebook

Fonte: Porto (2017)

Vilja (2015) ainda pondera que quando as pessoas criam seus perfis gratuitamente, elas entregam suas informações pessoais, consciente ou inconscientemente, ao uso do Facebook. E é justamente por este caráter gratuito que Lewis (2010, *apud* LEE, 2014, p 100) alerta: “se você não está pagando por algo, você não é o cliente; você é o produto que está sendo vendido”.

Nas páginas do Facebook também podem ser criados eventos possibilitando o convite a outros usuários da mídia para os mesmos. Os grupos, por sua vez, permitem que um conjunto de indivíduos com interesses semelhantes se conectem e se relacionem compartilhando informações de interesse comum, *links*, fotografias, vídeos *etc.*

Em estudo sobre a influência dos comentários de amigos no perfil de usuários, Walther *et al.* (2008) destacam algumas características do Facebook, tais como: a estrutura da página na *web*, a possibilidade de classificação de usuários, a construção de perfil ou autoapresentação (que difere das outras mídias sociais de acordo com o grau em que as informações pessoais são fornecidas por outros indivíduos pertencentes à rede), as impressões interpessoais (analisadas através dos comentários e *posts* de amigos) e o efeito “bola de neve” (relacionamentos que se estabelecem entre amigos de seus amigos).

É possível notar nas empresas o impacto que o Facebook, mais do que as demais mídias sociais, têm causando nos relacionamentos profissionais. Em muitas delas, o Facebook tem substituído o *e-mail* na condição de principal meio de comunicação interna (QUALMAN, 2011), tem concentrado os comunicados sobre eventos e acontecimentos importantes e tem se constituído como uma plataforma de geração de negócios por possibilitar às empresas realizar o marketing de relacionamento, compartilhar conteúdos e facilitar a conexão de pessoas com afinidades para realizar negócios (GUIDO, 2013).

Em termos de métricas, o *site* disponibiliza o Facebook Insights, conjunto de relatórios que incluem gráficos de fãs que interagem com a página através de interações por publicação, publicações de discussão, comentários, menções e críticas, qualidade da publicação *etc.* É possível conferir, por exemplo, o número de fãs por gênero, idade, país ou idioma (FARIA, 2016).

O uso de anúncios também tem sido constante por empresas em suas *fanpages* como forma de alcançar os usuários do Facebook diretamente sem necessidade de terceiros, mas não

são a única maneira de se comunicar com eles (VILJA, 2015). Responsáveis pela gestão de *fanpages* de empresas muitas vezes se colocam na posição do consumidor e usam linguagens simplificadas para, por exemplo, organizar competições para engajar esses usuários (LEE, 2014).

Outro recurso comum utilizado pelas empresas é o pagamento a formadores de opinião para promoverem sua marca na mídia social, seja na *fanpage* da empresa, seja no próprio perfil de quem a promove (VILJA, 2015). Muitas dessas pessoas, celebridades virtuais, atualmente ganham a vida por meio de anúncios de marcas em seus perfis pessoais, muitos deles tendo se tornado famosos por venderem suas vidas pessoais nas mídias sociais e conseguido expandir extensas redes sociais, conexões que as empresas podem transformar em dinheiro (VILJA, 2015).

Com ou sem celebridades virtuais, o Facebook e as demais mídias sociais apresentam uma capacidade de realizar interações e depois alavancar esses relacionamentos, sendo esta talvez sua característica mais transformadora, uma espécie de agrupamento fechado cujos dados dos membros representam nichos valiosos de marketing e publicidade para os quais as empresas podem comprar acesso (DIJCK, 2013). Esses dados são resultado justamente das postagens dos usuários sobre seus gostos, preferências, comunidades que integram, lugares visitados ou desejados, rede de amigos, fotos, vídeos, *status etc.*, que são mapeados e processados por algoritmos do Facebook e vendidos a terceiros com valor agregado (VILJA, 2015).

Tamanho produção de dados é fruto do incentivo do próprio *site* para que as pessoas se abram e se exponham, o que, para Vilja (2015), também pode trazer vantagens aos próprios usuários, pois quanto mais o Facebook sabe sobre a pessoa, melhores e mais precisas sugestões serão oferecidas sobre entretenimento, consumo, lugares e cultura que o usuário possa gostar. O *site*, assim, se torna mais eficiente e útil em um nível pessoal para que os usuários não se sintam ameaçados pelo quanto o aplicativo sabe sobre eles, desviando a atenção do que efetivamente é feito com os dados pessoais coletados (VILJA, 2015).

Vilja (2015) ainda pondera que, para entender melhor o Facebook como uma ferramenta de marketing e suas relações de poder, algumas considerações são necessárias. Para atender a necessidades das empresas, o *site* oferece um pacote de informações abrangentes em suas

páginas de ajuda e seus anunciantes ativos ainda podem obter um mentor do Facebook para auxiliá-los a anunciar de modo eficaz.

A ferramenta de publicidade permite que as empresas enviem fotos para seus anúncios, adicionem textos e escolham um grupo demográfico com base na localização, idioma, sexo, idade, local de trabalho, educação e interesse. Esses anúncios requerem orçamentos e durações definidos. As postagens realizadas diretamente nas *fanpages* das empresas, sejam elas vídeo, imagem ou texto, podem ser impulsionadas por meio de pagamento para que tenha uma visibilidade extra no *feed* de notícias de seus seguidores. A postagem pode ser segmentada para grupos demográficos específicos e para pessoas que já são fãs da página e para seus amigos.

2.2.3. Plataformas Tecnológicas

A compreensão do que sejam plataformas tecnológicas é importante para o bom entendimento das mídias sociais, apesar das limitações de sua conceituação. Em uma definição simples e objetiva, Choudary considera que “uma plataforma é um modelo de negócios *plug-and-play* que permite que vários participantes (produtores e consumidores) se conectem a ele, interajam uns com os outros e troquem valor” (*apud* GRANDO, 2017).

No entanto, por meio de uma revisão sistemática da literatura realizada com 132 artigos relevantes retirados de revistas de sistemas de informação, conferências e publicações de negócios, Sun, Gregor e Keating (2015) constataram uma falta de entendimento comum na pesquisa e na indústria sobre o que significa o termo plataforma quando relacionado à tecnologia da informação (TI).

Os autores verificaram que, embora o conceito seja mencionado frequentemente na literatura de TI e SI, a compreensão do significado preciso não foi alcançada. As definições de plataformas variam amplamente entre o geral e o específico como, por exemplo, “blocos de construção tecnológicos, fornecendo uma função essencial a um sistema tecnológico - que funciona como uma base sobre a qual outras empresas podem desenvolver produtos, tecnologias ou serviços complementares” (GAWER, 2009, *apud* SUN; GREGOR; KEATING, 2015), ou mais especificamente “uma configuração de *hardware*, um sistema operacional, uma estrutura de *software* ou qualquer outra entidade comum na qual vários componentes ou

serviços associados são executados”(DONDERS *et al.*, 2014, *apud* SUN; GREGOR; KEATING, 2015).

Assim, com base na literatura de SI examinada, a plataforma de TI poderia ser entendida como um conjunto tecnológico no qual os complementos podem ser executados, como uma base de código para desenvolvimento de extensão, como um mercado bilateral ou multilateral habilitado por tecnologias, ou como infraestrutura de tecnologia e negócios que permite atividades de empresas (SUN; GREGOR; KEATING, 2015).

Grando (2017) mostra que as plataformas existem há anos no mercado sob diferentes formatos, como as feiras e *shopping centers*, que conectam consumidores e comerciantes, ou os jornais, que conectam assinantes e anunciantes. Segundo o autor, o que teria mudado neste século foi a TI que reduziu profundamente a necessidade de possuir infraestrutura e recursos físicos. A TI tornou a construção e ampliação de plataformas muito mais simples e barata, permitindo uma participação quase sem atrito que reforça os efeitos da rede e melhora a capacidade de capturar, analisar e trocar enormes quantidades de dados que aumentam o valor da plataforma para todos (GRANDO, 2017). Diversos exemplos de plataformas tecnológicas, assim, já são do conhecimento do público em geral, como Uber, Wikipedia, Alibaba, AirBnB e o próprio Facebook.

Apesar de existir uma grande variedade de plataformas, elas possuem uma mesma estrutura básica, composta por quatro tipos de participantes (*players*): os proprietários de plataformas que controlam sua propriedade intelectual e governança; os provedores que a servem como a interface com os usuários; os produtores que criam suas ofertas; e os consumidores que usam essas ofertas (GRANDO, 2017).

Esse grande crescimento na atuação de plataformas tem sido conduzido por três tecnologias transformadoras (GRANDO, 2017): nuvem, social e *mobile*. A nuvem fornece uma infraestrutura global para a produção, permitindo que qualquer pessoa crie conteúdo e aplicativos para uma audiência. As redes sociais conectam pessoas globalmente e mantêm sua identidade *online*. Os dispositivos móveis facilitam a conexão a esta infraestrutura global a qualquer hora, em qualquer lugar. O resultado, então, é uma rede mundialmente acessível de empreendedores (que criam empresas), produtores (que contribuem com conteúdo) e consumidores (que compram bens e serviços).

Do ponto de vista das mídias sociais, Castilho e Antunes (2013) as consideram como plataformas tecnológicas que surgiram como um meio de comunicação, onde os usuários podem interagir uns com os outros e onde a comunicação é feita de uma perspectiva colaborativa. Foi tal perspectiva que levou o Facebook a atingir patamares inimagináveis quando permitiu que desenvolvedores independentes criassem conteúdo livremente para ser usado na rede (TREVISANI, 2017).

O rápido crescimento das plataformas trouxe consigo a incorporação de *sites* por empresas de informação existentes e novas. As empresas inicialmente pareciam menos interessadas em comunidades de usuários do que nos dados por elas produzidos. No entanto, com a rápida evolução da conectividade, foram desenvolvidos também meios de codificar informações em algoritmos que ajudaram a identificar uma determinada forma de interação *online* e de torná-la lucrativa nos mercados virtuais, atendendo a um mercado global de mídias e redes sociais e conteúdo gerado por usuários (DIJCK, 2013). Com isso, grandes e influentes plataformas, como Facebook, Twitter, YouTube e LinkedIn, explodiram em termos de usuários e monetização de potencial, junto com inúmeros *sites* de menor lucro e sem fins lucrativos.

Como resultado da interconexão de plataformas, surgiu uma nova infraestrutura: um ecossistema de mídia conectiva com participantes grandes a muitos pequenos (DIJCK, 2013). Este ecossistema, segundo Grandó (2017), é também uma nova cadeia de valor que, diferentemente dos ecossistemas tradicionais que empurram o fluxo de ações, com seus efeitos de rede, puxam o fluxo. Hagel (2015), porém, alerta que essa infraestrutura global de tecnologia digital que ajuda a ampliar a participação e a colaboração é um importante facilitador, mas não necessariamente um pré-requisito, para uma plataforma.

A atuação nesse ecossistema em torno de um determinado nicho constituiu-se como um novo modelo de negócio gerado pelas conexões promovidas pelas plataformas e percebido por muitas empresas como uma real necessidade. Trevisani (2017) aponta que entre as 10 maiores empresas do mundo, 6 pertencem a essa nova economia e seguem esse modelo. Segundo o autor, essas organizações transformaram radicalmente a lógica dos negócios, colocando a experiência de marca e a interação com o consumidor à frente de dogmas como posição na cadeia de negócios e perseguição da produtividade. O foco migrou para os modelos de código aberto (*open source*), ou seja, que estejam abertos a conexões com outras empresas e pessoas e

direcionados à criação de novas ofertas. Nesse cenário, os clientes estão no centro da cadeia, conectados em um único ambiente de colaboração, que constrói marcas altamente inovadoras (TREVISANI, 2017), ambiente este que deve incluir espaços de compra e venda de produtos ou serviços (*marketplaces*), pagamento (*B2B* ou *B2C*), investimentos, desenvolvimento, rede social e conteúdo (GRANDO, 2017).

Nota-se, portanto, que o poder desse novo modelo de negócios está no uso da tecnologia para conectar pessoas, organizações e recursos em um ecossistema interativo, no qual grandes quantidades de valor podem ser criadas ou trocadas. Ao entender essa mudança radical na economia e nas relações sociais, as empresas têm à sua disposição uma quantidade de dados anteriormente inimaginável, capaz de trazer valor para consumidores e provedores em larga escala (TREVISANI, 2017).

Por outro lado, conforme alerta Hagel (2015), a capacidade de criação de novos valores por meio da atuação em plataformas também pode ser um risco em relação à condição de empresas individuais de alcançar seus objetivos e lograr êxito no valor que está sendo criado, especialmente se elas não forem donas da plataforma. Segundo o autor, ao criar muito mais visibilidade sobre as opções e facilitar a capacidade dos participantes de mudar de um recurso ou fornecedor para outro, as plataformas podem pulverizar os negócios e comprimir as margens dos participantes.

Se por um lado, os *sites* anteriormente eram operados apenas como canais para a atividade social, por outro, as novas plataformas cada vez mais têm transformado esses canais em serviços aplicados, tornando a Internet mais fácil de usar, mas também mais difícil de se mexer (DIJCK, 2013). As plataformas de mídias sociais sintetizam a maior conversão de dispositivos multifuncionais em serviços lineares aplicados, o que Zittrain (2008, *apud* DIJCK, 2013) chamou de “*appliancization*” (sem tradução). Por outro lado, para alguns críticos, as plataformas como o Facebook estão transformando a Internet em um espaço proprietário, onde o controle sobre ferramentas e serviços é firmemente mantido por um pequeno número de empresas de mídia que estão pressionando pelo controle e exclusão como um meio para explorar e reorientar os usuários *online* como consumidores (DIJCK, 2013).

Esse controle em parte é decorrente de uma estrutura de governança, incluindo um conjunto de protocolos que determina quem pode participar, quais papéis podem desempenhar,

como podem interagir e como as disputas devem ser gerenciadas e resolvidas. Um conjunto adicional de protocolos ou padrões normalmente é projetado para facilitar a conexão, coordenação e colaboração (HAGEL, 2015).

Segundo Bonchek e Choudary (2013), o sucesso de uma estratégia de plataforma é determinado por três fatores:

- Conexão: a facilidade com que outras pessoas podem se conectar à plataforma para compartilhar e realizar transações;
- Gravidade: quão bem a plataforma atrai participantes, produtores e consumidores;
- Fluxo: quão bem a plataforma promove a troca e co-criação de valor.

3. REFERENCIAL TEÓRICO

3.1. APROPRIAÇÃO DE TECNOLOGIA

Conforme abordado por ocasião da contextualização deste projeto, apropriar-se de uma tecnologia é o passo seguinte da adoção e do uso desta. Mais do que simplesmente escolher uma ferramenta útil com funcionalidades criadas por seus produtores e fornecedores, trata-se de testar suas possibilidades e modificá-las durante o uso conforme seus desejos e necessidades (CARROLL *et al.*, 2002). As pesquisas sobre a apropriação de tecnologia têm evidenciado a complexidade desse fenômeno, que inclui questões como a da distribuição e redistribuição do controle e do poder de proprietários, fornecedores e usuários sobre as configurações, os usos e os benefícios do artefato ou sistema que sofre apropriação (BAR; PISANI; WEBER, 2007).

Carroll *et al.* (2001) argumentam que teorias construtivistas sociais sugerem que a tecnologia é formada por uma série de influências, como parte de seu desenvolvimento e, em seguida, é reformulada durante seu uso (BIJKER; LAW, 1992). Além disso, a mesma tecnologia pode ser usada de diferentes maneiras em diferentes contextos, levando a resultados diferentes. Portanto, uma tecnologia não só pode ser adaptada por usuários distintos, mas a mesma tecnologia pode ser interpretada de diversas maneiras, não seguindo um caminho linear ou determinista (BIJKER; LAW, 1992). Bastos e Brochado (2009) também apontam que a tecnologia, quando fruto de uma apropriação, passa por uma acomodação, uma adaptação, conforme vai sendo absorvida por uma empresa usuária.

Diversos estudos empíricos têm se dedicado à aplicação da apropriação da tecnologia em diferentes áreas do conhecimento, como as pesquisas de Marcolla (2012), na prática pedagógica; Silva (2013), no ensino das ciências e da matemática; Maia (2013), em letramentos digitais; Delaney (2010), nas atividades de anestesistas; ou Bastos e Brochado (2009), na indústria da cerâmica.

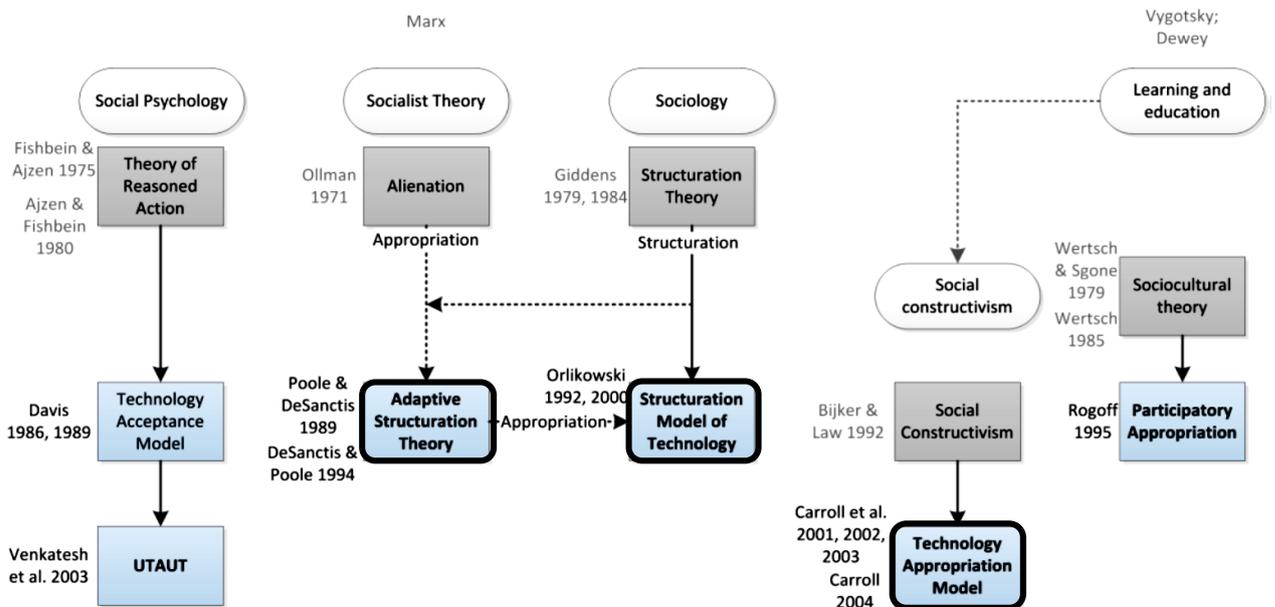
Por outro lado, poucos ainda têm sido os estudos teóricos específicos sobre a apropriação de tecnologia na literatura da área de sistemas de informação. O estudo realizado por Silva e Santos (2018) junto aos periódicos que compõem a Information Systems Senior Scholar's Basket of Journals, grupo dos oito mais importantes e representativos *journals* da

área de Sistemas de Informação do mundo, segundo a Association for Information Systems (AIS), desde a criação desses periódicos, constatou-se que, apesar de tratado por autores diferentes e com enfoques diversos, o tema apropriação de tecnologia ainda é muito pouco abordado, principalmente do ponto de vista teórico.

Essa lacuna teórica é ocupada basicamente por modelos que se dividem entre as vertentes da apropriação como ressignificação e da apropriação como transformação mediante o uso, modelos estes derivados de teorias que abordam a relação entre o comportamento humano e a tecnologia (ALBERTS, 2013).

No intuito de proporcionar uma visão mais abrangente das teorias de sistemas de informação (SI) que relacionam o comportamento humano e a tecnologia, Alberts (2013) apresenta uma síntese de como essas abordam o uso da tecnologia da informação (Figura 3) e as distingue em três vertentes: estudos de Adoção, a partir da Teoria da Ação Racional (*Theory of Reasoned Action*); modelos de Apropriação, derivados da Alienação (*Alienation*), da Teoria da Estruturação (*Structuration Theory*); e do Construtivismo Social (*Social Constructivism*) e literatura sociocultural, a partir da Teoria Sociocultural (*Sociocultural Theory*).

Figura 3 – Visão Geral da Apropriação na Literatura de SI.



Fonte: Alberts (2013)

Por serem as que se concentram fortemente sobre o processo de apropriação de uma nova tecnologia, as três teorias dominantes sobre o tema (DELANEY, 2010), a *Adaptive Structuring Theory*, o *Structurational Model of Technology* e o *Technology Appropriation Model*, destacadas na parte inferior das colunas centrais, serão abordadas a seguir.

3.1.1. Teoria da Estruturação Adaptativa

Primeiramente, a Teoria da Estruturação Adaptativa (*Adaptive Structuring Theory* – AST), de Poole e DeSanctis (1989), foi o primeiro estudo sobre apropriação de tecnologia e suas aplicações na área de sistemas de informação. A AST se constitui numa teoria do uso da tecnologia desenvolvida a partir de dois conceitos importantes, a Estruturação, de Anthony Giddens (1979), que se constitui em colocar uma característica estrutural em ação, e ao fazê-lo produzir e reproduzir estruturas sociais; e a Apropriação, de Bertel Ollman (1976), que são aquelas ações que apontam para processos de estruturação (ALBERTS, 2013).

Giddens (1979) compreende estruturação como um processo de intermediação prática entre ação e estrutura, onde cada ação de atores específicos se apoia numa estrutura e esta possibilita a ação ao mesmo tempo em que dita regras determinadas, limitando as possibilidades dessa ação. Essa inter-relação entre ação e estrutura é, portanto, denominada por Giddens como dualidade da estrutura. A estrutura social, então, existe como consequência das relações entre os atores sociais com estruturas, produzindo-as ou reproduzindo-as ao longo do tempo. Sua perpetuação, no entanto, depende das ações dos atores, uma vez que mudança e alterações nas ações podem levar a consequentes mudanças na estrutura. Desse modo, as estruturas são o meio, ou a mídia, e o resultado das práticas que elas recursivamente organizam (GIDDENS, 1979).

Estruturas são realidades institucionais duradouras ou modificáveis que podem se apresentar de diversas formas, como, por exemplo, leis, hábitos recebidos e aceitos, rotinas, métodos de administração aplicados em organizações, instruções organizacionais, visões e ideais (ALBUQUERQUE, 2009).

Inicialmente, para Poole e DeSanctis, apropriação tratava-se do processo de alteração, por parte dos usuários, de um sistema por eles utilizado. Posteriormente, os autores mudaram o

conceito para “as ações visíveis imediatas que evidenciam processos de estruturação mais profundos” (DESANCTIS; POOLE, 1994, p. 128).

Segundo a teoria, assim, a tecnologia fornece estruturas sociais que podem ser descritas em suas características estruturais e no espírito da tecnologia (DESANCTIS; POOLE, 1994). Entendem-se por características estruturais as capacidades oferecidas por uma tecnologia, enquanto espírito da tecnologia se trata da intenção geral, da promoção de determinados valores subjacentes a um conjunto de funcionalidades.

A AST, portanto, apresenta quatro aspectos para o processo de apropriação: os movimentos de apropriação, a fidelidade da apropriação, os usos instrumentais e as atitudes. Os movimentos de apropriação são as ações dos usuários no sentido de usar diretamente o sistema, relacioná-lo com outras estruturas, restringir o seu uso ou fazer algum julgamento sobre o mesmo, seja ele positivo ou negativo. Já a fidelidade da apropriação está relacionada à consonância entre a utilização e o espírito da tecnologia, podendo ser considerada fiel ou infiel, mas destacando que tal fidelidade em nada se refere à qualidade da tecnologia. Os usos instrumentais, por sua vez, dizem respeito à finalidade da tecnologia, sejam elas atividades, processos de gerenciamento de grupo ou outras influências. As atitudes, por fim, apontam para as experiências dos usuários no uso da tecnologia, sejam elas de comodidade ou de desafio (DESANCTIS; POOLE, 1994).

Ao descrever o uso da tecnologia, Poole e DeSanctis (1989) utilizam a apropriação no intuito de explicar que o significado da tecnologia é dinâmico. Os usuários muitas vezes alteram o sistema durante o uso, apropriando-se da tecnologia, e não a usando apenas de modo pré-definido. Mais do que isso, a própria tecnologia é passível de mudanças à medida que as pessoas modificam sua maneira de usá-la, podendo ser usada de formas distintas por diferentes usuários (POOLE; DESANCTIS, 1989). Pode-se dizer, então, que o ponto principal desta teoria é a ideia de que a tecnologia não é estática, mas, sim, dinâmica à medida que os usuários atribuem significado a ela no processo de apropriação, ideia esta que acabou por viabilizar um grande avanço à literatura da área de Sistemas de Informação (ALBERTS, 2013). Poole e DeSanctis propõem o uso da Teoria da Estruturação Adaptativa como um método para analisar a mudança de processos resultante da utilização de tecnologias avançadas de informação e comunicação (TIC).

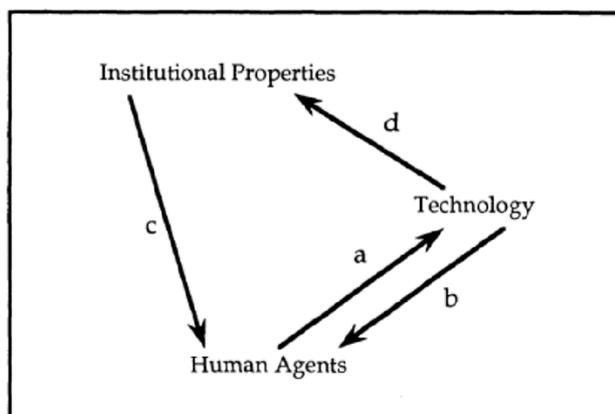
3.1.2. Modelo Estruturacional de Tecnologia

O segundo modelo, de Orlikowski (1992), é o Modelo Estruturacional de Tecnologia (*Structurational Model of Technology* - SMT), que fornece uma interpretação da tecnologia como um tipo de estrutura, o que aumenta a noção de que ela intermedia a percepção e as ações do usuário. Mais próximo da Teoria da Estruturação, de Giddens (1979), o modelo considera que o usuário atribui significado à tecnologia ao apropriar-se dela, conferindo-lhe a condição de co-constituído pela tecnologia.

Essa abordagem deriva do conceito de estruturação que considera que as regras e recursos produzidos e reproduzidos pelas pessoas em suas relações sociais tornam-se padronizadas e institucionalizadas com o tempo, formando propriedades estruturais (de uma organização). Ou seja, as mesmas regras e os mesmos recursos que mediam as ações sociais são, ao mesmo tempo, reafirmados por essas mesmas ações, a dualidade da estrutura citada por Giddens (ALBERTS, 2013). Orlikowski (1992), então, sugere que a tecnologia seja entendida como um tipo de propriedade estrutural, relacionada aos agentes humanos, tornando-se uma espécie de instanciação de algumas das regras e recursos que constituem a estrutura organizacional.

O SMT se consiste em três componentes que partilham quatro relações principais, conforme Figura 4. Os três componentes são: os agentes humanos (*humanagents*), a tecnologia (*technology*) e as propriedades institucionais ou estruturas (*institutional properties*).

Figura 4 – Modelo Estruturacional de Tecnologia.



Fonte: Orlikowski (1992).

Quanto às relações, a primeira, entre agentes humanos e tecnologia, (a) é chamada de “tecnologia como um produto da ação humana”, que considera que os indivíduos atribuem significado compartilhado com a tecnologia por ocasião da apropriação de uma tecnologia, noção esta semelhante à de Poole e DeSanctis (1989). A segunda relação, entre a tecnologia e os agentes humanos, (b) é chamada de “tecnologia como um meio da ação humana”, levando-se em conta que a tecnologia medeia atividades, facilitando ou restringindo simultaneamente o desempenho de certos tipos de trabalho.

A terceira relação, por sua vez, (c) é chamada de “condições institucionais de interação com a tecnologia”, ligando a estrutura ao agente humano, e considera que o uso da tecnologia é mediado pelas regras e recursos da estrutura social, sofrendo, assim, as influências das estruturas sociais e permitindo que uma mesma tecnologia possa ser apropriada de maneiras distintas por indivíduos diferentes. A quarta e última relação, por fim, entre a tecnologia e as estruturas, (d) é chamada de “consequências institucionais de interação com a tecnologia”, remetendo à ideia original de estruturas e lembrando que, em uso e apropriação da tecnologia, há um *feedback* para as regras e os recursos extraídos, podendo estes serem reafirmados ou modificados.

Pode-se notar aqui que o SMT de Orlikowski se assemelha à AST de Poole e DeSanctis quanto ao aspecto dinâmico da tecnologia no processo de apropriação, mas o modelo de Orlikowski (1992) vai ainda além, aproximando-se mais da Teoria da Estruturação.

3.1.3. Modelo de Apropriação de Tecnologia (MTA)

O terceiro, por fim, é o Modelo da Apropriação de Tecnologia (*Model of Technology Appropriation* – MTA), de Carroll *et al.* (2001 e 2002), decorrente do Construtivismo Social (*Social Constructivism*), de Bijker e Law (1992). Anteriormente chamado de *Technology Appropriation Model*, ele foi desenvolvido na primeira década dos anos 2000 como resultado de um estudo exploratório dos usos cotidianos de tecnologias móveis (basicamente telefones celulares e SMS) em contextos diversos. O resultado da pesquisa, que tinha por objetivo compreender os motivos que justificavam a enorme popularidade dessas tecnologias, levou os autores a elaborarem um modelo conceitual de um processo percebido de apropriação. Araújo

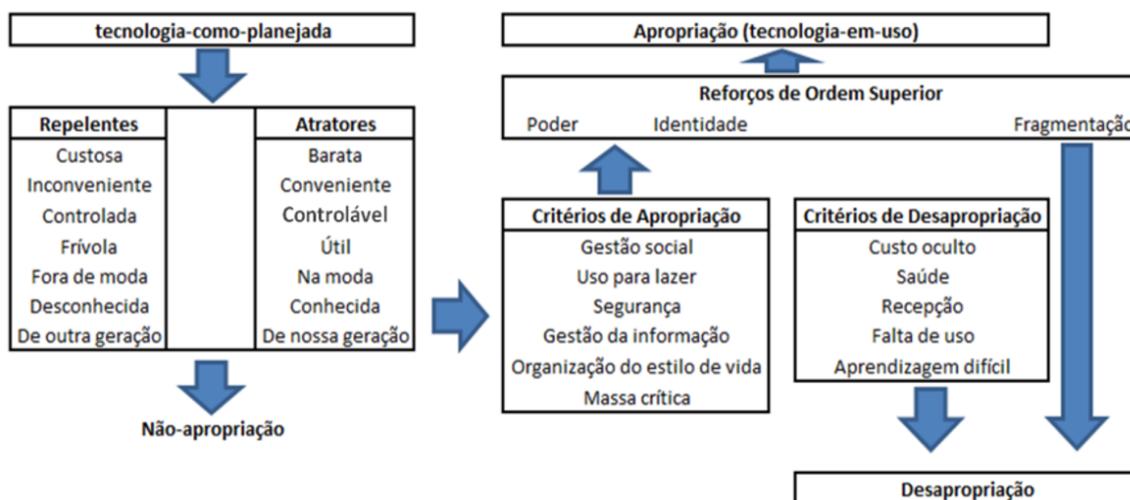
(2013) lembra que o estudo foi pioneiro porque, até então, apenas eram investigados os usos de sistemas tecnológicos corporativos em contextos de trabalho.

Empregando diversas técnicas de pesquisa, Carroll *et al.* (2002) conseguiram registrar de forma abrangente os usos cotidianos das tecnologias móveis pelos jovens, bem como suas percepções e atitudes em relação a elas. Dessa forma, os autores conseguiram descrever fatores que tornam as tecnologias móveis atraentes para os jovens e assim construir uma teoria do processo por meio do qual esses usuários adotam e adaptam essas tecnologias segundo suas necessidades (CARROLL *et al.*, 2002, p. 1777).

O Modelo de Apropriação de Tecnologia, de Carroll *et al.* (2002), portanto, como exposto na Figura 5, considera a transformação da tecnologia no processo de apropriação, distinguindo a tecnologia como projetada e a tecnologia em uso, abordando o processo de transformações pelo qual, a partir de um conjunto de condições iniciais (a tecnologia como projetada), chega-se a um estado final (a tecnologia em uso).

A tecnologia como projetada se apresenta como um componente que contém um modelo implícito do usuário pretendido, incluindo certas regras a respeito das atividades a serem executadas. Tais regras envolvem recursos necessários à realização dessas atividades, suposições sobre as características do usuário e conhecimentos e normas que refletem os processos pelos quais as atividades são executadas. Por essas razões, segundo os autores, a tecnologia como projetada oferece funções que propiciam ou restringem as ações dos usuários.

Figura 5 – Modelo de Apropriação de Tecnologia



Fonte: Carroll *et al.* (2002).

Esses usuários, por sua vez, são atraídos ao uso, à experimentação e à avaliação de tecnologias que, por exemplo, se revelam acessíveis, convenientes e controláveis, e que apoiam suas atividades sociais. A decisão dos usuários de explorar uma tecnologia é resultante principalmente da presença do que Carroll *et al.* (2002) chamaram de “fatores atrativos” (*attractors*), dando início ao processo de apropriação, que pode resultar na integração dessa tecnologia à vida cotidiana, passando a constituir a tecnologia em uso.

Os fatores atrativos funcionam como um filtro inicial por meio do qual os usuários decidem se uma tecnologia satisfaz seus requisitos gerais para se tornar um instrumento de uso em seu cotidiano. Caso ela não os atenda, não será considerada para adoção, também não sofrendo, portanto, a apropriação. Os fatores atrativos destacados no estudo de Carroll *et al.* (2002) e, por conseguinte, utilizados neste modelo, foram conveniência; baixo custo de uso ou aquisição da tecnologia; utilidade para as atividades cotidianas dos usuários; controle que ela oferece aos usuários sobre sua privacidade e seu tempo; familiaridade, facilitando a aprendizagem do uso; adequação às tendências de estilo e moda seguidas pelos usuários; e percepção pelos usuários de que ela pertence à sua geração.

Por outro lado, uma tecnologia que não satisfaz as necessidades dos usuários ou apresenta aspectos indesejados, os chamados “fatores repelentes”, é candidata à simples não-apropriação. Carroll *et al.* (2002) elencaram como repelentes exatamente as características contrárias às dos atrativos, ou seja, ser inconveniente; de alto custo de uso ou aquisição; frívola; controlada; desconhecida, dificultando a aprendizagem do uso; fora de moda; e percebida como pertencente a outra geração.

Os critérios de apropriação, por sua vez, atuam dentro do processo após a análise inicial. Segundo o modelo, por meio deles é feita outra análise, desta vez sob o foco das contribuições da tecnologia para diversos aspectos da vida social ou do estilo de vida de seus usuários. Elencam-se como critérios de apropriação gestão social, uso para lazer, segurança, gestão da informação, organização do estilo de vida e massa crítica.

Uma vez que a tecnologia tenha sido apropriada, fatores de reforço de ordem superior passam a atuar como forças importantes para reforçar seu uso e promover sua estabilização

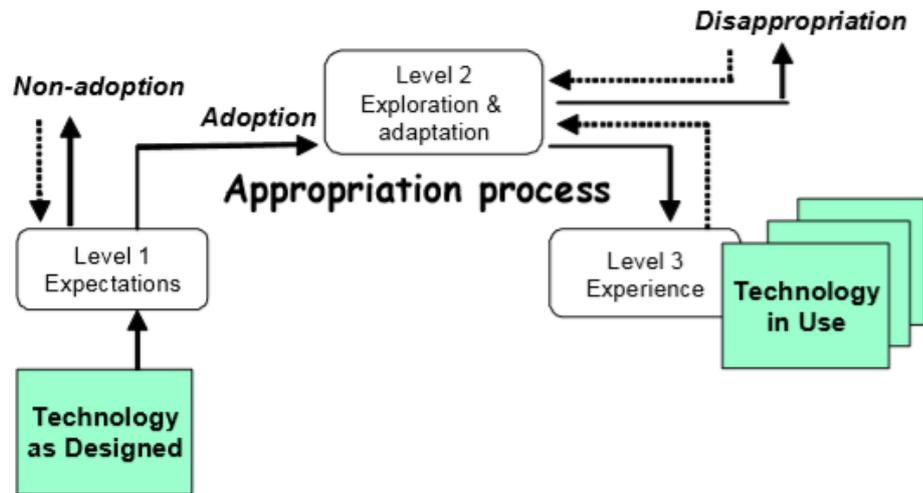
(CARROLL *et al.*, 2001). Os reforços apresentados no modelo são o poder que a tecnologia pode propiciar ao usuário sobre várias instâncias de sua vida social, o sentido de identidade e pertencimento que ela pode favorecer e o senso de coesão que ela pode oferecer em relação à constante fragmentação da vida contemporânea.

Em consequência, essa tecnologia passará a “moldar as necessidades e as vidas dos usuários, oferecendo novas formas de viver e de interagir com o mundo” (CARROLL *et al.*, 2002, p. 1783). Uma tecnologia que tenha sido apropriada e estabilizada, porém, poderá eventualmente sofrer “desapropriação” e rejeição mediante sua reavaliação, por exemplo, como resposta a mudanças em fatores contextuais que a tornem pouco atraente para seus usuários.

Com o avanço das pesquisas de Carroll sobre apropriação de tecnologia, a autora apresentou um novo modelo com alterações que permitiram uma visão mais ampla do processo não apenas envolvendo aspectos de pessoas físicas, bem característicos do modelo proposto anteriormente (CARROLL, 2004).

A autora retoma a discussão sobre a avaliação inicial da tecnologia por parte do usuário individual (tecnologia como projetada / *technology as designed*) como parte do processo de adoção, levando-o a aceitar ou não (não adoção / *non adoption*) a nova tecnologia (Nível 1 na Figura 6). Uma vez adotada, o compromisso com a tecnologia é evidente quando o usuário passa a usá-la e investe tempo e esforço para explorá-la, examinando o que ela oferece e aplicando-a na prática (*exploration & adaptation*) (Nível 2 na Figura 6). A tecnologia como projetada, então, sempre será, em certo sentido, pouco familiar para os usuários e aberta à interpretação destes para “desempacotá-la” a fim de compreender a melhor maneira de como ela funciona, independentemente do tempo necessário para tal (CARROLL; FIDOCK, 2011). Nesse processo normalmente ocorre um desvio das expectativas iniciais para a percepção da tecnologia como um resultado da exploração ou do uso na prática, onde as ações dos usuários são influenciadas pelo contexto do uso e pelas contingências particulares enfrentadas.

Figura 6 – Modelo de Apropriação de Tecnologia



Fonte: Carroll e Fidock (2011) adaptado de Carroll (2004).

Durante a etapa de exploração da tecnologia (Nível 2 na Figura 5), os usuários podem nela realizar adaptações de aparência ou interface, testar diferentes aplicações isoladas ou combinadas com outras tecnologias *etc.* Nem todas as tecnologias, porém, são igualmente adaptáveis, podendo algumas serem mais maleáveis ou capazes de serem moldadas em diferentes situações, enquanto outras permitem menos adaptação de suas qualidades materiais.

Além disso, uma tecnologia pode ser aplicada pelo usuário para um propósito novo e inesperado, dependendo mais da imaginação do usuário do que da qualidade material da tecnologia. Destaque-se, porém, que adaptar a tecnologia é apenas uma parte do processo de apropriação, uma vez que, simultaneamente, os usuários adequam suas próprias práticas em decorrência do uso da tecnologia, seja em consonância com o evidente objetivo de implementação de novas tecnologias (para alterar processos ou práticas), seja por formas inesperadas (CARROLL; FIDOCK, 2011).

Um possível resultado desse processo de exploração é a desapropriação, onde são rejeitadas algumas características ou funcionalidades tecnológicas ou mesmo a tecnologia como um todo. Ao longo do tempo, a consciente avaliação, exploração e adaptação por parte do usuário tende a diminuir (Nível 3 na Figura 6), podendo a tecnologia tornar-se parte integrante das práticas do usuário (tecnologia em uso). No entanto, tal estabilização está condicionada a possíveis reavaliações (linha pontilhada do Nível 3 para o Nível 2 na Figura 6), com as

consequentes confirmações de apropriação, apropriação parcial ou interrupção (desapropriação) da respectiva tecnologia (CARROLL; FIDOCK, 2011).

As várias instâncias de tecnologia em uso, constantes no final da Figura 6, sinalizam que diferentes usuários podem apropriar-se de uma tecnologia de maneiras diferentes, coincidindo com a experiência dos usuários (Nível 3), uma vez que ambos estão fortemente entrelaçados na prática. A tecnologia, portanto, como também sinalizado anteriormente por Orlikowski (1992), acaba por ser co-projetada pelos usuários de acordo com suas necessidades, contextos de uso e práticas.

Para Carroll (2004), este não é um padrão pré-determinado: os usuários percebem uma tecnologia de maneiras diferentes, seja como uma oportunidade ou solução, seja como um problema; algumas delas serão imediatamente acessíveis para novos usuários, enquanto outras são mais complexas.

Provavelmente o tempo e o padrão de adaptação variem em diferentes situações, influenciados pelos custos de se adaptar ou não à tecnologia, pela flexibilidade dos processos organizacionais, ou pela capacidade pessoal de inovação e de adaptação dos usuários. Estes, portanto, podem adotar e usar algumas funções de uma tecnologia e não outras, podem personalizar ou reconfigurar características da tecnologia, podem usá-la de maneiras inesperadas e podem mudar suas atividades para acomodá-la (CARROLL; FIDOCK, 2011).

Para fins desta tese, portanto, optou-se pelo uso do MTA, de Carroll, por ser, dentre os modelos apresentados, o que caracteriza melhor o processo da apropriação e suas etapas.

3.2. MODELO PROPOSTO DE APROPRIAÇÃO DE MÍDIAS SOCIAIS

Antes de se propor um modelo específico para analisar a apropriação de mídias sociais, faz-se necessária a sugestão de um conceito que lhe baseie. Portanto, tomando Bar, Pisani e Weber (2007) como referência, esta tese propõe que **apropriação de mídias sociais é o processo pelo qual os usuários de uma mídia social a adotam, testam suas possibilidades mediante o uso e a modificam, de forma menos ou mais radical, para satisfazer suas necessidades ou desejos.**

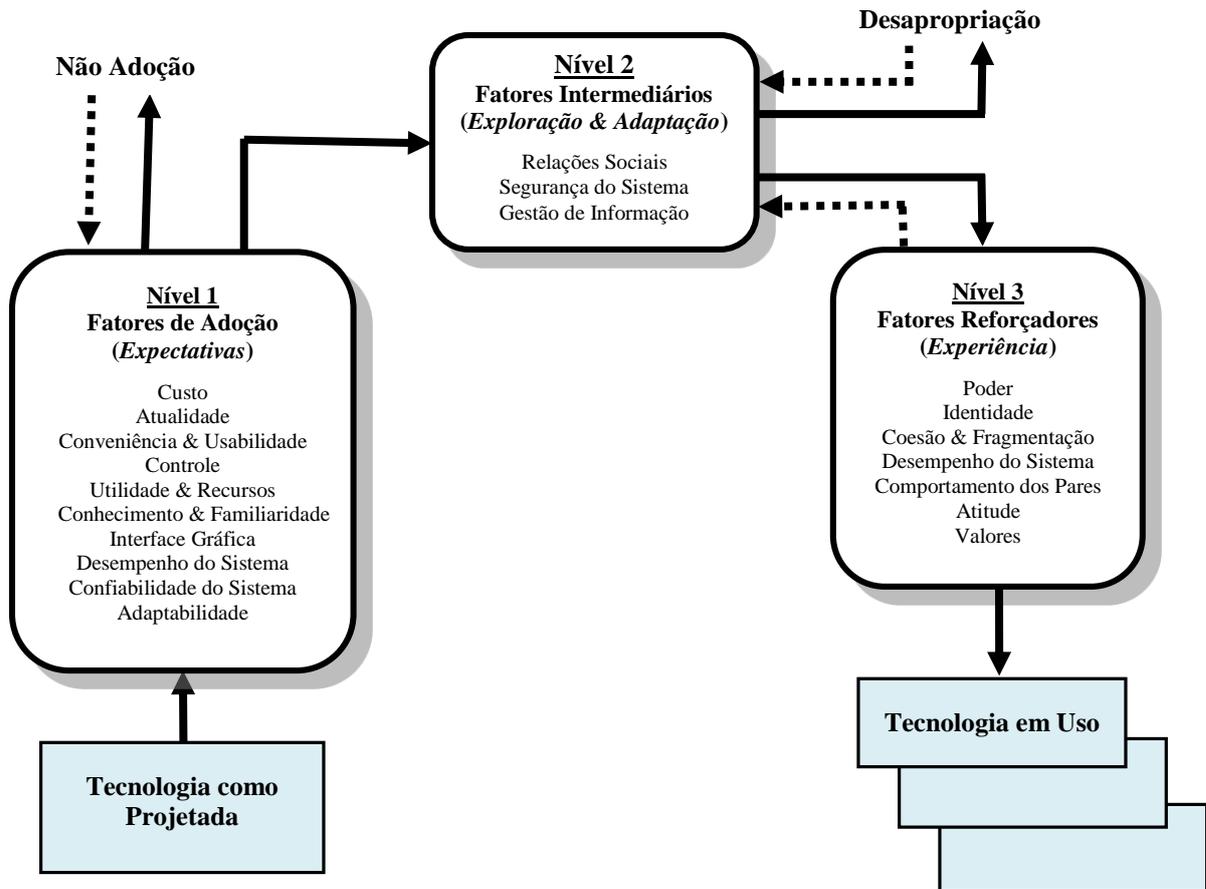
Mesmo se considerando o Modelo da Apropriação de Tecnologia (*Model of Technology Appropriation – MTA*), de Carroll *et al.* (2001 e 2002), o que melhor caracteriza o processo da apropriação diante dos modelos apresentados, sua escolha precisa levar em consideração alguns aspectos. Primeiramente, o MTA sugerido em 2002 (CARROLL *et al.*, 2002) mostra-se bem detalhado em seus critérios, mas é resultante de comportamentos de pessoas físicas. Por outro lado, o MTA proposto em 2004 (CARROLL, 2004) apresenta um aspecto bem mais generalista, mas sem critérios de análise específicas. Outro aspecto, ainda, é que o foco desta pesquisa é a apropriação de mídias sociais especificamente por parte de empresas, ou seja, nem voltado para pessoas físicas como o primeiro modelo, nem tão generalista como o segundo (SILVA; SANTOS, 2017a).

O presente estudo, portanto, vem propor um modelo de análise resultante e adaptado (ou apropriado) dos MTA de Carroll *et al.* (2002) e Carroll (2004) (Figura 7), apresentando a mesma estrutura do MTA de 2004, mas lançando mão dos fatores sugeridos no MTA de 2002. No caso específico destes fatores, foram propostas algumas adaptações nos termos originais utilizados pelos autores, visando palavras mais específicas que possam contribuir com a análise.

No Nível 1, por exemplo, foi introduzida a expressão Fatores de Adoção visando reunir os originais Fatores Atrativos e Fatores Repelentes do MTA de 2002. No Nível 2, foi inserida a expressão Fatores Intermediários, relacionados aos Critérios de Apropriação e Desapropriação do mesmo modelo, e finalmente a inserção do termo Fatores Reforçadores no Nível 3 que se relacionam aos Reforços de Ordem Superior do modelo original.

Considerando, desse modo, que o modelo ora proposto se refere à apropriação de mídias sociais, os fatores nele incluídos são formados por critérios direcionados a esta tecnologia, sejam baseados naquelas apresentadas por Carroll *et al.* (2002), sejam os sugeridos na literatura por Davis (1989); Fidock e Carroll (2006); Albuquerque (2009); Mendoza, Carroll e Stern (2005); ou Ylipulli *et al.* (2014), porém, com algumas mudanças sugeridas de nomenclatura para melhor visualização.

Figura 7 – Modelo de Apropriação de Mídias Sociais



Fonte: elaborado pelo autor - adaptado de Carroll *et al.* (2002) e Carroll (2004).

O modelo proposto, então, considera que as mídias sociais são projetadas por seus desenvolvedores dentro de perspectivas e critérios por eles definidos, mas não necessariamente de acordo com as expectativas dos usuários, até por essas serem bastante variadas e diversas. Levando-se em consideração tratar-se de empresas como possíveis usuárias dessas mídias, os Fatores de Adoção (Nível 1) se referem às expectativas que as mesmas têm em relação ao uso das mídias e aos possíveis resultados obtidos com este uso.

Os Fatores de Adoção, segundo o modelo proposto, envolvem as seguintes critérios: Custo (CARROLL *et al.*, 2002), considerando custos de manutenção da *fanpage*, de serviços específicos oferecidos pelo mídia social e com profissional qualificado para operação; Atualidade (CARROLL *et al.*, 2002), abordando aspectos novos da tecnologia e o fato de tanto empresas como pessoas usarem a mídia social atualmente; Conveniência e Usabilidade (CARROLL *et al.*, 2002; DAVIS, 1989), englobando facilidade de aprendizado, facilidade de

uso, necessidade de conhecimento prévio da tecnologia e funções e comandos fáceis e acessíveis; Controle (CARROLL *et al.*, 2002) considerando a necessidade de profissional qualificado e necessidade de serviço terceirizado; Utilidade e Recursos (CARROLL *et al.*, 2002; DAVIS, 1989), que envolvem a variedade, a disponibilidade e a abrangência dos recursos da tecnologia; Conhecimento e Familiaridade (CARROLL *et al.*, 2002, ALBUQUERQUE, 2009), considerando e envolvendo domínio da linguagem, as informações sobre recursos e sobre possibilidades de aplicações; Interface Gráfica (FIDOCK; CARROLL, 2006), envolvendo ambiente virtual amigável e aparência visual agradável; Desempenho do Sistema (FIDOCK; CARROLL, 2006), avaliando a rapidez de processamento; Confiabilidade do Sistema (FIDOCK; CARROLL, 2006), observando a sensação de segurança ao se usar o sistema; e a Adaptabilidade (MENDOZA; CARROLL; STERN, 2005), envolvendo a possibilidade de adequações e ajustes e a possibilidade de adaptação tipo "*do it yourself*".

A presença e a intensidade desses Fatores de Adoção responderão pela adoção ou não das mídias sociais. Ressalte-se que, como visto na Figura 7, a não adoção da mídia social não é necessariamente definitiva. A presença desses Fatores pode influenciar uma possível adoção da tecnologia em outro momento.

Uma vez adotada a mídia social, ocorrerá a etapa do uso propriamente dito, quando ocorrem a experimentação e as possíveis adaptações ou modificações dessa tecnologia (Nível 2). Os fatores que incidem nesta fase do processo são os Intermediários que englobam as seguintes critérios: Relações Sociais (CARROLL *et al.*, 2002), envolvendo linguagem acessível e a possibilidade de funcionários diversos utilizarem a tecnologia; Segurança do Sistema (CARROLL *et al.*, 2002), englobando segurança contra invasões do sistema (*hackers*), confiabilidade nas informações recebidas e constância do sistema; e Gestão de Informação (CARROLL *et al.*, 2002), considerando a possibilidade de tabular e analisar dados gerados no sistema, a disponibilidade de dados secundários fornecidos pelo sistema, possibilidade de testar diferentes aplicações, possibilidade de combinação com outras tecnologias e o fornecimento de informações, pelo sistema, que permitam a melhoria da tomada de decisão.

Assim como ocorre no Nível 1, é a presença e a intensidade desses fatores que podem levar a empresa a usar efetivamente a mídia social adotada ou descartá-la, já como uma desapropriação. Também como ocorre no Nível 1, a desapropriação da mídia social não é

necessariamente definitiva, podendo esta voltar a ser usada pela empresa em outro momento conforme a presença dos fatores envolvidos.

As mídias sociais adotadas, usadas e não descartadas pela empresa, então, tendem a se tornar parte de sua rotina. É nessa etapa, a da experiência, Nível 3, que as tecnologias são definitivamente incorporadas às atividades da organização. Aqui incidem os Fatores Reforçadores, que apresentam as seguintes critérios: Poder (CARROLL *et al.*, 2002), envolvendo a amplitude da audiência e o destaque em relação à concorrência; Identidade (CARROLL *et al.*, 2002), considerando a imagem da empresa atrelada à mídia e ser essa mídia social a principal localização da empresa na Internet; Coesão e Fragmentação (CARROLL *et al.*, 2002), com a possibilidade ou não de reunião de vários recursos num mesmo sistema e a possibilidade de comunicação direta com outros sistemas; Desempenho do Sistema (FIDOCK; CARROLL, 2006), englobando o atendimento das expectativas da empresa e a geração de bons resultados; Comportamento dos Pares (FIDOCK; CARROLL, 2006), considerando o uso da mesma tecnologia pelos pares e o investimento dos pares no sistema; Atitude (YLIPULLI *et al.*, 2014), avaliando o incentivo à proatividade e o estímulo à criatividade; e por fim Valores (YLIPULLI *et al.*, 2014), envolvendo o reforço dos valores da empresa e relação com os valores da mídia adotada.

É a presença e a intensidade desses Fatores Reforçadores que podem confirmar a apropriação da mídia social pela empresa que a adotou e a levará ao estágio final do processo, de tecnologia em uso. Ressalte-se que no modelo proposto, assim como no modelo de Carroll (2004), as tecnologias em uso podem ser diversas, variando de acordo com a empresa, com as adaptações e os ajustes feitos e com os diversos possíveis usos dados a tecnologia.

A sequência apresentada, portanto, compõe o processo proposto de apropriação das mídias sociais, desde a etapa da Tecnologia como Projetada até a Tecnologia em Uso, passando pelos três níveis aqui apresentados. Essa sequência se assemelha à Metáfora da Hospitalidade de Ciborra (1999, *apud* GARCIA; CUNHA, 2008), que compara a tecnologia a um hóspede e quem a recebe é comparado ao anfitrião. Segundo a metáfora:

O hóspede, por ser desconhecido, pode ter um caráter dúbio, ora hostil, ora amistoso. O anfitrião vai descobrir conforme avança a convivência com o hóspede. [...] Ao fim do processo, o hóspede pode ou não ser acolhido pelo anfitrião. Se houver o acolhimento, a nova tecnologia passa por uma espécie de naturalização, sendo incorporada à vida diária dos seus usuários (GARCIA; CUNHA, 2008)

4. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

4.1. CARACTERIZAÇÃO DO ESTUDO

Quanto ao tipo, a presente pesquisa é caracterizada como exploratória e descritiva, pois tem como objetivo a análise de como se dá o processo de apropriação de mídias sociais, com suas possíveis variações, pelas empresas de base tecnológica, focando especificamente o Facebook.

Trata-se de um Estudo de Casos Múltiplos, não comparativo, sob a lente teórica do modelo proposto (apresentado no capítulo anterior), com caráter qualitativo, conforme será descrito adiante.

Segundo Yin (2010), questões de pesquisa do tipo “como”, por serem descritivas, levam ao uso do estudo de caso como método de pesquisa. Esta opção também se justifica, ainda segundo o autor, em estudos quando o pesquisador não tem (e não precisa ter) controle sobre os acontecimentos e quando o foco se dirige a um fenômeno contemporâneo em um contexto natural, como ocorre na presente pesquisa.

Já o estudo de casos múltiplos, de acordo com Yin (2010), é uma investigação empírica mais robusta e com provas mais convincentes que o estudo de caso único. Consiste numa estratégia de pesquisa que procura um fenômeno contemporâneo dentro de um contexto da vida real, em situações nas quais as fronteiras entre o fenômeno e o contexto não estão claramente estabelecidas, sendo portanto necessário o uso de múltiplas fontes de evidências para aumentar a validade da pesquisa. A lógica de utilização deste método se refere à replicação e não à amostragem, ou seja, não permite generalização dos resultados para toda a população, mas sim a possibilidade de previsão de resultados similares (“replicação literal”) ou a de produzir resultados contrários por razões previsíveis (“replicação teórica”), de modo semelhante ao método de experimentos.

Para Yin (2010), é fundamental a formulação de bases teóricas preliminares, como é o caso do modelo teórico proposto nesta pesquisa, para a realização de estudos de caso. De acordo com o autor, mesmo um estudo exploratório deve apresentar os pressupostos teóricos

identificados na revisão da literatura que irão nortear a investigação, incluindo a coleta de dados e a interpretação e análise deles.

Assim, por tratar-se de uma pesquisa qualitativa e exploratória referente a um fenômeno contemporâneo no contexto da vida real, onde não há controle por parte do pesquisador sobre os eventos, o Estudo de Casos Múltiplos se mostra a melhor opção metodológica para a presente pesquisa por possibilitar a avaliação de uma ampla variedade de evidências de diferentes realidades de empresas com características bastante próximas, identificando-se ou não com o processo de apropriação de mídias sociais.

Quanto à abordagem epistemológica, Parvaiz *et al* (2016) afirmam que toda pesquisa deve seguir um posicionamento filosófico que irá afetar a forma do pesquisador ver o mundo e, assim, as escolhas que o mesmo fará. Mackenzie e Knipe (2006) apresentam vários posicionamentos paradigmáticos que podem ser adotados na condução de uma pesquisa em sistemas de informação (SI), como positivista, construtivista, interpretativista, transformativo, emancipatório, crítico, desconstrutivista e pragmático.

Silva *et al.* (2017) destacam justamente a utilização deste último, o posicionamento pragmático, envolvendo as abordagens positivista e interpretativista, dominantes nos estudos na área de Ciências Sociais. Segundo os autores:

A adoção de um paradigma pragmático possibilita um melhor ajuste menos traumatizante aos dois extremos paradigmáticos, permitindo que pesquisadores, sem entrar em grandes conflitos filosóficos, tenham acesso a outras ferramentas metodológicas que possibilitem explicar melhor o fenômeno estudado (SILVA *et al.*, 2017).

Os métodos mistos, englobando as abordagens positivista e interpretativista, porém, não podem deixar de lado o rigor da pesquisa científica (SILVA *et al.*, 2017). Os proponentes da utilização de pesquisas que utilizam métodos mistos ressaltam o valor que pode ser obtido a partir da visão de mundo quantitativa e qualitativa, permitindo o melhor entendimento do fenômeno estudado (VENKATESH; BROWN; BALA, 2013). Para Teddlie e Tashakkori (2003), no entanto, os métodos de pesquisa mistos têm a habilidade de responderem a questões de pesquisa no nível exploratório e confirmatório simultaneamente, tendo a habilidade de prover inferências mais consistentes do que aquelas obtidas a partir de métodos ou visões de mundo singulares.

Assim sendo, a presente tese utiliza um posicionamento pragmático, abordando num mesmo estudo o paradigma positivista e o interpretativista.

4.2. DESENHO DA PESQUISA

A realização desta pesquisa envolveu três momentos principais, aqui chamados de Estágios, conforme segue:

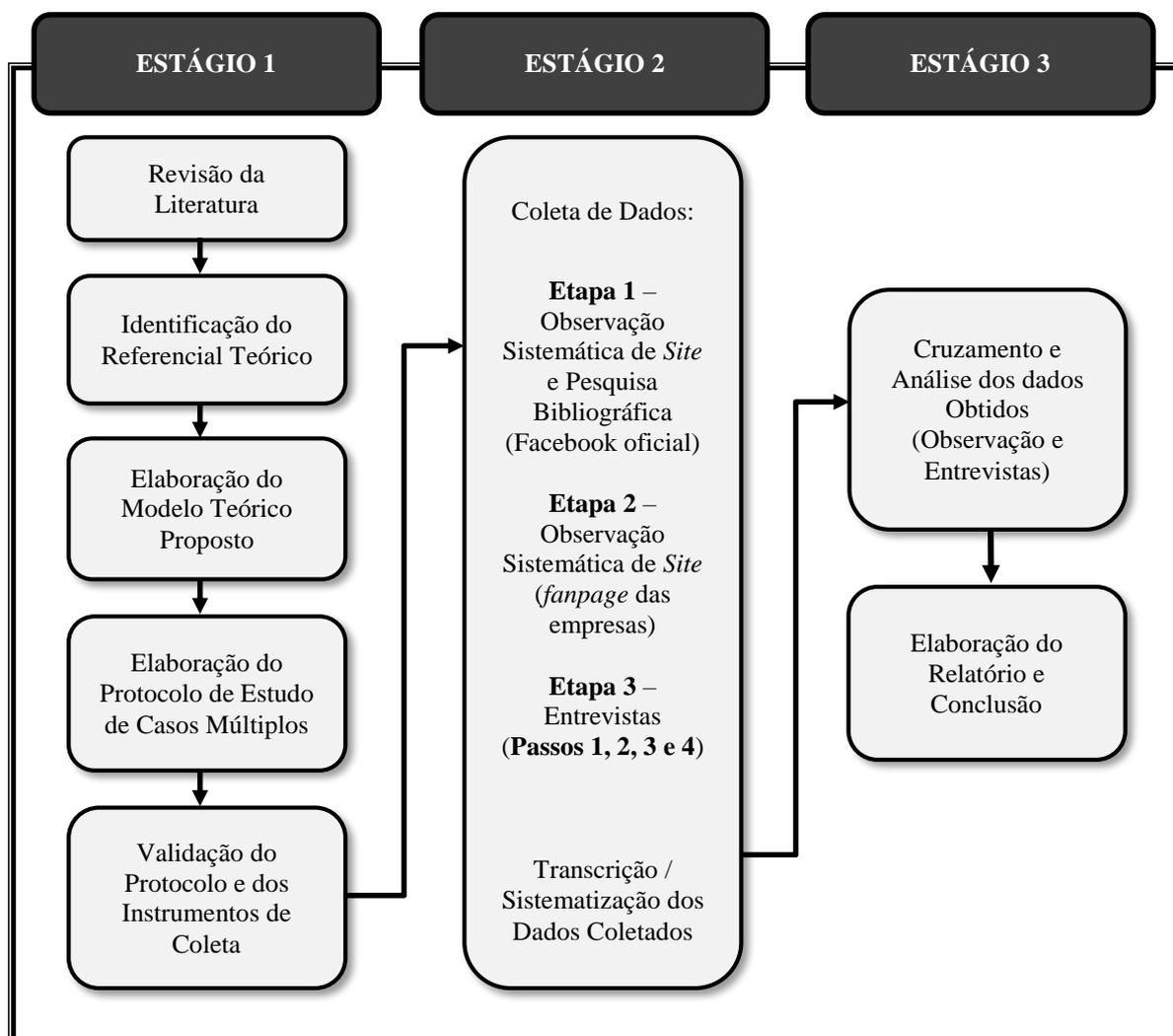
a) **Estágio 1 - Planejamento:** realização da revisão da literatura pertinente e a identificação do Referencial Teórico que possibilitou a elaboração do modelo teórico proposto (*framework*), o Modelo de Apropriação de Mídias Sociais, incluindo a identificação dos fatores, critérios e características do Modelo de Análise. Também neste estágio foram elaborados o Protocolo de Estudo de Casos Múltiplos e os consequentes instrumentos de coleta, devidamente validados por especialistas;

b) **Estágio 2 – Execução:** este estágio de coleta de dados foi subdividido em Etapas. Na **Etapa 1** foi realizada uma pesquisa nos *sites* oficiais do Facebook, seguida de pesquisa bibliográfica sobre recursos da plataforma voltadas para empresas. Logo após, na **Etapa 2**, ocorreu a observação sistemática das *fanpage* das empresas pesquisadas, seguida da **Etapa 3**, com a realização de entrevistas semiestruturadas nas empresas (Passos 1, 2, 3 e 4, descritos mais adiante neste capítulo), e a consequente transcrição das entrevistas e sistematização dos dados coletados;

c) **Estágio 3 - Análise:** realização do cruzamento e análise dos dados obtidos no Estágio 2, elaboração do relatório final e a conclusão do trabalho.

A Figura 8 apresenta de forma simplificada o desenho da pesquisa.

Figura 8 – Desenho da Pesquisa



Fonte: Elaborado pelo autor.

4.3. EMPRESAS PARTICIPANTES

Com a proposta de estudar o fenômeno da apropriação de mídias sociais em empresas de base tecnológica (EBT), optou-se por realizar esta pesquisa junto àquelas integrantes de um parque e de um *hub* tecnológicos situados no estado da Bahia. Nos dois casos, foi verificado que a Bahia só possui uma única unidade de cada tipo de entidade. Assim, a pesquisa foi realizada no Parque Tecnológico da Bahia, vinculada à Secretaria de Ciência, Tecnologia e Inovação do Estado da Bahia – SECTI, e no Hub Salvador, gerido por uma empresa privada, mas vinculado à Secretaria Municipal de Gestão – SEMGE, da Prefeitura de Salvador.

O Parque Tecnológico da Bahia, localizado em Salvador (BA), foi inaugurado em 2012 e tem por objetivo possibilitar que “poder público, comunidade acadêmica e o setor empresarial trabalhem de forma integrada e cooperativa, com foco no desenvolvimento de produtos e processos que tenham impactos regionais positivos e relevantes no nicho de Ciência, Tecnologia e Inovação (CTI)” (SECTI, 2018). Reunindo organizações como a Fundação Oswaldo Cruz (Fiocruz), o Instituto Nacional de Propriedade Industrial (INPI), a Ericsson Telecomunicações, a Universidade Federal da Bahia (UFBA) e a Universidade do Estado da Bahia (UNEB), o Parque também possui desde sua fundação uma incubadora de empresas, a Áity Incubadora, que abriga micro e pequenas empresas de base tecnológica. As áreas prioritárias de atuação no Parque são Energia e Engenharias, Biotecnologia e Saúde, e Tecnologia da Informação e Comunicação (SECTI, 2018).

O Hub Salvador, por sua vez, foi inaugurado em 2018 como parte do programa Salvador 360, eixo Cidade Inteligente, da Prefeitura de Salvador, e tem o objetivo de usar a tecnologia para facilitar a vida das pessoas, buscando contribuir para que a capital dê um salto na área de soluções tecnológicas inovadoras (BAHIA PRESS, 2018). É fruto de uma Parceria Público Privada (PPP) entre o governo municipal e empresas de investimento (Bossa Nova Investimentos e Lighthouse Investimentos) e de gestão de espaços de *coworking* (Elephant Coworking). Instalado no centro da capital do estado, o empreendimento conta com 400 estações de trabalho e tem estrutura para abrigar até 100 empresas, *startup* em sua grande maioria, no formato de *coworking spaces*, além de abrigar duas aceleradoras de *startups*, sendo considerado o maior *hub* digital do Brasil (BAHIA PRESS, 2018). Ao contrário do Parque Tecnológico, o Hub Salvador não possui grandes organizações participantes, como universidades, grandes empresas e órgãos públicos, mas mantém parceria com o SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas), com o SENAI/CIMATEC (Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial / Centro Integrado de Manufatura e Tecnologia) e com o Banco do Nordeste (BAHIA PRESS, 2018).

Por possuírem vinculação com o poder público, o parque e o *hub* publicam editais para que as empresas interessadas se submetam a uma seleção a fim de participarem de seus processos e atividades. No caso específico do Hub Salvador, um primeiro edital foi publicado por ocasião de sua inauguração, em Abril de 2018, com 90 vagas e 46 empresas selecionadas.

Destas, 10 empresas foram escolhidas inicialmente por critério de acessibilidade para a participação da presente pesquisa. Já no Parque Tecnológico, as empresas participantes, também a princípio 10 no total e escolhidas pelo critério da acessibilidade, são oriundas do último edital de chamada pública, de 2015, sendo todas também de micro ou pequeno porte.

Durante os contatos com os gestores das empresas, foi constatado que 2 empresas do Parque e 1 do Hub não se enquadravam no perfil de empresas de base tecnológica, pois atuavam com consultoria e outros serviços. Também durante as entrevistas 2 empresários, sendo 1 do Parque e 1 do Hub, demonstraram resistência em suas repostas e, em certo momento, alegaram indisponibilidade para a continuidade da pesquisa. Com isso, número total de EBT pesquisadas foi reduzido dos 20 previstos inicialmente para 15, sendo 7 do Parque Tecnológico e 8 do Hub.

Com o número total de participantes definido, a pesquisa procurou evitar a exposição de dados das empresas e, para isso, as 15 pesquisadas foram identificadas nesta investigação não com seus nomes próprios, mas com números de 1 a 10 antecidos da letra P, para empresas do Parque Tecnológico, ou da letra H, para as do Hub Salvador. Assim, a identificação final no presente texto segue a ordem P1, P2, P3 *etc*, e H1, H2, H3...

4.4. INSTRUMENTOS E PROCEDIMENTOS DE COLETA DOS DADOS

Os instrumentos de coleta e respectivos protocolos foram previamente enviados para 7 Especialistas, todos Doutores na área, para a devida validação, tendo-se obtido o retorno de 5 deles. Para 4 destes, o Protocolo de Estudo de Casos Múltiplos (Apêndice A) foi enviado por *e-mail* e devolvido com as devidas observações por cada Especialista. A quinta validação ocorreu por meio de videoconferência, quando o pesquisador pôde interagir com o Especialista, respondendo em tempo real seus questionamentos e registrando seus comentários.

Uma vez validados, os instrumentos foram submetidos aos ajustes indicados pelos Especialistas para sua adequada utilização.

Os instrumentos de coleta de dados variaram de acordo com as Etapas da pesquisa mencionadas anteriormente.

A Observação de Site buscou informações sobre a operacionalidade e os recursos disponibilizados para empresas nas páginas oficiais do Facebook, observando e elencando aspectos (quando disponíveis) nas *fanpages* das empresas pesquisadas.

A Pesquisa Bibliográfica visou buscar na literatura estudos empíricos e análises técnicas que abordassem características, posicionamentos e limitações que possibilitassem uma visão melhor do funcionamento do Facebook, seus recursos e suas aplicações para empresas.

As Entrevistas Semiestruturadas, por sua vez, foram realizadas preferencialmente junto aos gestores e/ou proprietários de empresas. Para tanto, foram primeiramente relacionadas as empresas integrantes do Parque Tecnológico da Bahia e do Hub Salvador, escolhidas pelo critério de acessibilidade, identificados os possíveis respondentes de cada empresa, feito contato presencial com as respectivas empresas, alinhadas as expectativas da entrevista com os informantes, e, por fim, realizadas as entrevistas *in loco*.

Os procedimentos de coleta de dados, então, seguiram as seguintes etapas:

A **Etapa 1** visou avaliar a estrutura e os recursos disponibilizados para o uso de empresas pelo Facebook. Para tanto, foi utilizada a técnica de Observação Sistemática nos *sites* oficiais do Facebook. Uma vez realizada esta investigação, a Pesquisa Bibliográfica foi utilizada para se buscar na literatura análises técnicas e estudos empíricos que abordassem características, posicionamentos e limitações dos recursos e aplicações do Facebook para empresas. As informações obtidas nas páginas oficiais do Facebook foram confrontadas com o que foi estudado na literatura, permitindo uma melhor análise das etapas seguintes.

A **Etapa 2** visou observar se as empresas pesquisadas possuem *fanpage* (e utilizam o Facebook, por consequência) e, sendo o caso, quais recursos são utilizados. Para esta **Etapa 2**, a Observação Sistemática de Site focou e elencou os seguintes aspectos (quando disponíveis) nas *fanpages* das empresas pesquisadas:

1. Identificação da empresa
2. Área de atuação
3. Categoria (classificação junto ao Facebook)
4. Data de fundação da empresa

5. Endereço da *fanpage*
6. *Site* da empresa (em casos de *link* na *fanpage*)
7. *E-mail* de contato da empresa
8. Telefone de contato da empresa
9. Demais possíveis mídias sociais utilizadas pela empresa
10. Conteúdo das postagens da empresa no Facebook
 - periodicidade das postagens
 - uso de imagens e vídeos
 - uso de *links* do *site* nas postagens
 - uso de *links* com outras mídias sociais da empresa nas postagens
 - divulgação de eventos e ações sociais realizadas pela empresa
 - uso de convite para eventos realizados pela empresa
 - métricas de Engajamento (número de curtidas, comentários e compartilhamentos)
 - estilo da postagem (se segue um padrão ou apresenta variações)
 - uso de postagens de cunho institucional e/ou alusivas a datas comemorativas
 - postagem de conteúdo não diretamente relacionado à empresa

A Observação de Site foi realizada pessoalmente pelo próprio pesquisador com a utilização de roteiro sistematizado (Apêndice B), utilizando os aspectos ora citados, mediante acesso às respectivas *fanpages* das empresas previamente elencadas, membros do Parque Tecnológico e do Hub Salvador. A Observação ocorreu nas duas primeiras semanas de Novembro de 2018 e foi revisada na segunda quinzena de Janeiro de 2019, levando em consideração todo o conteúdo disponível postado em cada *fanpage* desde sua criação.

Os dados coletados nesta etapa foram relacionados em uma planilha do *software* Microsoft Office Excel, permitindo uma melhor organização dos dados e uma melhor visualização comparativa da realidade de cada empresa.

A **Etapa 3**, de caráter qualitativo e exploratório, foi dividida em quatro partes (aqui chamadas de **Passos**) visando identificar os seguintes aspectos: a caracterização da empresa, a adoção, o uso e a possível apropriação do Facebook por parte delas. Para tanto foram realizadas Entrevistas Semiestruturadas *in loco*, com auxílio de roteiros previamente validados por Especialistas (Apêndice C), elaborados com base nos objetivos de pesquisa e na revisão de literatura, e aplicados em duas das empresas pesquisadas a título de pré-teste. Os dados obtidos já nesse pré-teste também foram incorporados aos resultados efetivos da pesquisa. As entrevistas foram integralmente gravadas e transcritas, com as devidas autorizações dos entrevistados, tendo cada uma duração média de trinta minutos. Todas as entrevistas foram realizadas entre os meses de Dezembro de 2018 e Janeiro de 2019.

No Primeiro Passo desta **Etapa 3**, as informações levantadas visaram a caracterização da empresa pesquisada e do respectivo entrevistado. Foram demandados os seguintes aspectos:

Características Gerais da EMPRESA:

1. Nome da empresa
2. Ramo de atividade
3. Ano de fundação
4. Número de funcionários
5. Principal produto
6. Perfil de clientes (se pessoa física ou pessoa jurídica)

Características Gerais do ENTREVISTADO (podendo ser mais de um entrevistado):

1. Cargo
2. Idade
3. Formação

4. Tempo de atuação na empresa

Tais dados uma vez obtidos serviram para o controle do pesquisador e a confrontação ou complementação, quando necessárias, com os dados disponibilizados das respectivas *fanpages*.

No Segundo Passo da **Etapa 3**, foram identificadas as empresas que adotaram ou não o Facebook e buscadas, se fosse o caso, as razões dessa adoção. Para isso, foram questionados os seguintes pontos:

1. A empresa possui *fanpage* do Facebook?

Se SIM:

2. Há quanto tempo a empresa utiliza *fanpage* no Facebook?

3. Qual o objetivo da empresa para a adoção do Facebook?

4. A empresa utiliza alguma outra mídia social?

4.1. Se **SIM**, qual? E com qual propósito?

4.2. Se **NÃO**, por quê?

5. Quais recursos do Facebook são utilizados pela empresa?

6. Quem administra a página da empresa no Facebook?

7. Quais fatores influenciaram a empresa a adotar o Facebook e por quê?

Este quesito 7 do Segundo Passo da **Etapa 3** aborda justamente os **Fatores de Adoção**, contemplados no modelo teórico proposto. Os dados coletados neste Segundo Passo foram confrontados com os dados obtidos na **Etapa 2**, permitindo, uma vez analisados, a comprovação do primeiro pressuposto da pesquisa.

O Terceiro Passo da **Etapa 3** abordou aspectos relacionados ao uso do Facebook por parte das empresas. Responderam às perguntas desta fase apenas aquelas que afirmaram no momento anterior (Primeiro Passo da Etapa 3) ter adotado o Facebook. O objetivo deste Passo

foi investigar como as empresas pesquisadas que adotaram o Facebook o utilizam e se foram realizadas adaptações nesse uso.

Foram questionados, então, os seguintes pontos:

1. Como a empresa utiliza o Facebook?
 - 1.1. Recursos utilizados
 - 1.2. Tipos de postagens
 - 1.3. Frequência de postagens
 - 1.4. Objetivos com as postagens
 - 1.5. Medição do uso e interação da *fanpage*
2. A empresa conhece todos os recursos disponíveis do Facebook?
3. Os recursos disponibilizados pelo Facebook atendem às expectativas da empresa?
4. Foram realizadas adaptações ou adequações no uso do Facebook pela empresa?
5. Quais fatores influenciaram o uso do Facebook pela empresa e por quê?

Este item 5 do Terceiro Passo da **Etapa 3** aborda os **Fatores Intermediários** do *framework* proposto. A análise dos dados coletados neste Passo se deu por meio do cruzamento com os obtidos na **Etapa 2** e nos Passos anteriores da **Etapa 3**, incluindo suas respectivas *fanpages* no Facebook. Os dados coletados neste Terceiro Passo serviram também de base para a observação e análise dos dados coletados no Passo seguinte desta Etapa.

O Quarto Passo da **Etapa 3**, último no processo de coleta de dados, por sua vez, abordou os seguintes pontos:

1. Quais adaptações ou adequações foram realizadas pela empresa no uso do Facebook?
2. Quais os objetivos com tais adaptações?
3. Como essas adequações foram implementadas?
4. Quais foram os resultados obtidos?

5. Essas adequações foram mantidas pela empresa (ou voltou-se ao uso “original” do Facebook)? Por quê?
6. Quais fatores influenciam a manutenção (ou continuidade) do uso do Facebook pela empresa? Por quê?

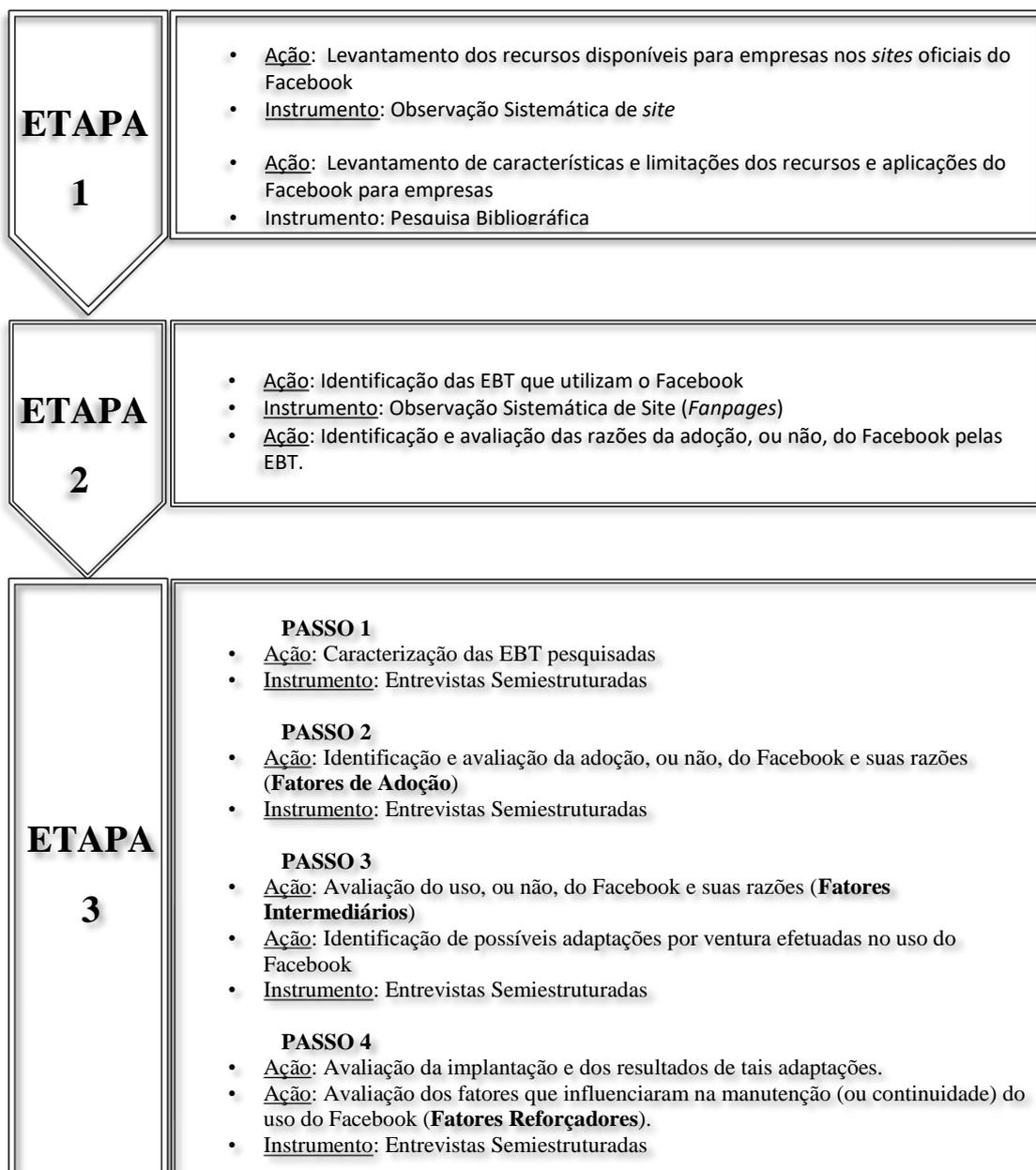
As questões de 1 a 5 deste Quarto Passo da **Etapa 3** foram direcionadas apenas às empresas que sinalizaram no Passo anterior ter realizado adaptações ou adequações no uso do Facebook. Já a questão 6, que trata dos **Fatores Reforçadores** do modelo teórico, abordando a manutenção e a continuidade do uso de Facebook, foi direcionada a todos os respondentes do Terceiro Passo.

O objetivo deste Passo foi avaliar quais e como adaptações foram efetuadas no uso do Facebook, nos casos das EBT que as realizaram, sinalizadas no Terceiro Passo. Também foram investigados os resultados de tais adaptações, se o uso do Facebook na empresa tornou-se recorrente (tecnologia em uso) ou se houve o descarte do mesmo (desapropriação).

A análise dos dados coletados neste Quarto Passo, portanto, envolveu o cruzamento com os dados obtidos na **Etapa 2** e nos três Passos anteriores da **Etapa 3**, identificando Fatores Reforçadores e comparando a tecnologia projetada com a tecnologia efetivamente em uso.

A Figura 9 apresenta de modo simplificado os procedimentos de coleta de dados.

Figura 9 – Metodologia: Processo de Coleta dos Dados



Fonte: Elaborado pelo autor.

4.5. ANÁLISE DOS DADOS

Como abordado no item 3.5, a Análise dos Dados se deu de modo progressivo, sempre retomando as informações levantadas na etapa e nos passos anteriores na Coleta de Dados. A **Etapa 1** serviu de base para as demais etapas, fornecendo informações que foram confrontadas com as obtidas na **Etapa 2** e nos quatro Passos da **Etapa 3**. Nesta última etapa, especificamente,

as entrevistas foram transcritas, anonimizadas, e esquematizadas para que permitissem as devidas análises. Foi realizada uma Leitura Analítica dessas informações que, por sua vez, foram relacionadas com o Modelo de Apropriação de Mídias Sociais (*framework* proposto), observando todo o processo de apropriação. O cumprimento dos Passos 3 e 4 da **Etapa 3**, especificamente, e a análise das informações neles obtidas permitiu a confirmação, ou não, do segundo pressuposto da pesquisa.

4.5.1. Modelo de Análise

Para a análise dos dados foi utilizado o Modelo de Análise (Quadro 4), tomando por base o modelo teórico proposto. Vale destacar que os Critérios pesquisados seguiram essencialmente os fatores já propostos por Carroll *et al.* (2002) somados a outros sugeridos pela literatura (DAVIS, 1989; FIDOCK; CARROLL, 2006; MENDOZA; CARROLL; STERN, 2005; YLIPULLI *et al.*, 2014), porém, com algumas mudanças sugeridas de nomenclatura para melhor visualização. As Características, por outro lado, visaram uma melhor adequação ao contexto do Facebook.

Quadro 4 – Modelo de Análise da Pesquisa

FENÔMENO	FATORES	CRITÉRIOS	CARACTERÍSTICAS	AUTORES
	de ADOÇÃO - Nível 1 -	Custo	- custo de manutenção da <i>fanpage</i> - custo com profissional qualificado para operação - custo de serviços específicos	CARROLL <i>et al.</i> , 2002
		Atualidade	- tecnologia nova - uso recente por empresas e pessoas	CARROLL <i>et al.</i> , 2002
		Conveniência & Usabilidade	- facilidade de aprendizado - facilidade de uso - necessidade de conhecimento prévio - funções e comandos fáceis e acessíveis	CARROLL <i>et al.</i> , 2002 DAVIS, 1989
		Controle	- necessidade de profissional qualificado - necessidade de serviço terceirizado	CARROLL <i>et al.</i> , 2002

FENÔMENO	FATORES	CRITÉRIOS	CARACTERÍSTICAS	AUTORES
APROPRIAÇÃO DE MÍDIAS SOCIAIS		Utilidade / Recursos	- recursos disponíveis - variedade dos recursos - abrangência dos recursos	CARROLL <i>et al.</i> , 2002 DAVIS, 1989
		Conhecimento & Familiaridade	- domínio da linguagem - informação sobre recursos - informação sobre possibilidades de aplicações	CARROLL <i>et al.</i> , 2002 ALBUQUERQUE, 2009
		Interface Gráfica	- ambiente virtual amigável - aparência visual agradável	FIDOCK; CARROLL, 2006
		Desempenho do Sistema	- rapidez de processamento	FIDOCK; CARROLL, 2006
		Confiabilidade do Sistema	- sensação de segurança ao usar o sistema	FIDOCK; CARROLL, 2006
		Adaptabilidade	- possibilidade de adequações e ajustes - possibilidade de adaptação tipo "do it yourself"	MENDOZA; CARROLL; STERN, 2005
	INTERME- DIÁRIOS - Nível 2 -	Relações Sociais	- possibilidade de funcionários diversos utilizarem - linguagem acessível	CARROLL <i>et al.</i> , 2002
		Segurança do Sistema	- segurança contra invasões do sistema (<i>hackers</i>) - confiabilidade nas informações recebidas - constância do sistema	CARROLL <i>et al.</i> , 2002
		Gestão de Informação	- possibilidade de tabular e analisar dados gerados no sistema - disponibilidade de dados secundários fornecidos pelo sistema - possibilidade de testar diferentes aplicações - possibilidade de combinação com outras tecnologias - fornecimento de informações, pelo sistema, que permitam a melhoria da tomada de decisão	CARROLL <i>et al.</i> , 2002
	REFORÇA- DORES - Nível 3 -	Poder	- amplitude da audiência - destaque em relação à concorrência	CARROLL <i>et al.</i> , 2002
		Identidade	- imagem da empresa atrelada à mídia - ser principal localização da empresa na Internet	CARROLL <i>et al.</i> , 2002

FENÔMENO	FATORES	CRITÉRIOS	CARACTERÍSTICAS	AUTORES
		Coesão & Fragmentação	- possibilidade de reunião de vários recursos num mesmo sistema - possibilidade de comunicação direta com outros sistemas	CARROLL <i>et al.</i> , 2002
		Desempenho do Sistema	- atendimento das expectativas da empresa - geração de bons resultados	FIDOCK; CARROLL, 2006
		Comportamento dos Pares	- uso da mesma tecnologia pelos pares - investimento dos pares no sistema	FIDOCK; CARROLL, 2006
		Atitude	- incentivo à pró-atividade - estímulo à criatividade	YLIPULLI <i>et al.</i> , 2014
		Valores	- coincide com valores da empresa - reforço dos valores da empresa	YLIPULLI <i>et al.</i> , 2014

Fonte: Elaborado pelo autor com base nas fontes indicadas na última coluna do quadro

Conforme já descrito anteriormente, foram buscados dados referentes aos Critérios ora apresentados no Modelo de Análise (Fatores de Adoção, Fatores Intermediários e Fatores Reforçadores), cada um em uma etapa distinta, permitindo a relação com o Modelo de Apropriação de Mídia Sociais proposto e consequente busca de uma visão mais explícita do processo de apropriação nas empresas estudadas.

5. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

Como exposto no capítulo 3, dos Procedimentos Metodológicos, os dados coletados nesta pesquisa foram obtidos em 3 Etapas por meio da Observação Sistemática de Site e de Entrevistas Semiestruturadas. Neste capítulo 4 foram apresentados e analisados, primeiramente, os dados que se referem a ferramentas, recursos, produtos, termos e políticas do Facebook. Em seguida, foram exibidos e analisados aqueles dados coletados junto às empresas pesquisadas, seja diretamente através da observação de suas *fanpages*, seja pelas entrevistas com seus respectivos gestores. Uma vez coletados os dados, então, estes foram esquematizados e relacionados para as devidas análises, organizados conforme as três Etapas já descritas, e apresentadas neste capítulo.

5.1. FERRAMENTAS DO FACEBOOK

A Etapa 1 da coleta de dados se voltou para levantamento de dados e informações referentes ao Facebook e seus recursos para empresas, procedimento realizado por meio de Observação Sistemática de Site. Tanto em sua *homepage* quanto na página Facebook para Empresas, foram acessados documentos, como termos e políticas, assim como informações sobre produtos e serviços da ferramenta e modos de utilização.

A investigação de características, aplicações e possíveis limitações dos recursos do Facebook para empresas também foi efetuada através de Pesquisa Bibliográfica, complementando o conteúdo já apresentado no Referencial Teórico e concluindo essa Etapa 1 da coleta de dados. As informações obtidas nesta fase, assim, seguem para apresentação e a devida análise.

Criado em 2004, o Facebook inicialmente foi limitado por seus fundadores aos estudantes da Harvard University, mas um mês após seu lançamento oficial se expandiu para alunos de outras importantes universidades em outros estados americanos, como Stanford, Columbia e Yale (LEE, 2014). O *site* gradualmente adicionou suporte para alunos em várias outras universidades antes de abrir para estudantes do ensino médio e, mais tarde, para qualquer

pessoa com treze anos ou mais. Sua rápida expansão em poucos meses alcançou todo o território americano e diversos outros países do mundo (LEE, 2014).

Com seu crescimento acelerado, o Facebook desenvolveu e implementou uma série de produtos e serviços, principalmente a partir de 2007, não mais apenas para pessoas físicas, mas também para empresas dos mais variados tipos e portes. Exemplos desses recursos disponibilizados podem ser visto no Quadro 5 (FACEBOOK, 2014, 2018a, 2018b, 2018j).

Quadro 5 – Produtos e Serviços do Facebook

NOME	Ano de Criação	Características
Facebook Notes	2006	Recurso de <i>blog</i> com sistema de <i>tags</i> , imagens embutidas, entre outros recursos que permitem a importação dos serviços de <i>blogs</i> Blogger, Xanga e LiveJournal, dentre outros.
Facebook Marketplace	2007	Anúncios gratuitos tipo Classificados nas categorias <i>For Sale</i> (à venda), <i>Housing</i> (imóveis), <i>Jobs</i> (emprego) e <i>Other</i> (outros), podendo ser postados em diferentes formatos.
Facebook Platform	2007	Uma API (<i>application programming interface</i>) voltada para o desenvolvimento de aplicações que interajam com os recursos internos do Facebook.
Facebook Ads	2007	Plataforma de publicidade paga que engloba recursos como o Facebook Beacon, o Facebook Pages, o Facebook Social Ads e o Facebook Insights.
Facebook Beacon	2007	Possibilidade para os usuários compartilharem informações sobre suas atividades em <i>sites</i> parceiros com amigos no Facebook.
Facebook Pages	2007	Páginas comerciais propriamente ditas (as <i>fanpages</i>) que podem ser hospedadas no Facebook por empresas, marcas, produtos ou serviços.
Facebook Social Ads	2007	Sistema de veiculação de anúncios baseado no perfil do usuário e de seus amigos e em dados de atividade
Facebook Ads Insights	2007	Ferramenta de medição, uma espécie de Analytics, que fornece dados analíticos incluindo métricas de desempenho.
Calendário / Eventos	2011	Aplicativo para marcar eventos, permitindo a extração de dados para usuários do próprio calendário ou aplicativos de mapeamento. Esse recurso permite aos usuários informarem a seus amigos sobre os próximos eventos em sua comunidade ou organizar encontros sociais.
Facebook Chat	2011	Serviço de chamadas de voz ao vivo que permite aos usuários conversar com outras pessoas de qualquer lugar. Posteriormente este serviço passou a ter o Skype como parceiro, permitindo também a transmissão de vídeo da <i>webcam</i> de um usuário para o Facebook de outro (vice-versa).
(comando) Assinar	2011	Recurso que permite aos usuários acompanhar as atualizações públicas de seus amigos.

NOME	Ano de Criação	Características
Facebook Messenger	2011	Serviço de mensagens instantâneas e aplicação de <i>software</i> que fornece texto e também comunicação por vídeo, voltado para celulares Android e iOS.
Linha do Tempo (<i>Timeline</i>)	2012	Recurso que organiza e publica em ordem cronológica todas as postagens do usuário, incluindo fotos, vídeos, comentários, histórias e experiências que contam sua história. Esse recurso foi estendido também para páginas de fãs.
(comando) Impulsionar Publicação	2012	Tipo de anúncio realizado na própria <i>fanpage</i> que destaca apenas um conteúdo da página e serve para atrair a atenção de clientes efetivos e potenciais e aumentar o alcance da postagem.
Instagram (aquisição)	2012	Aquisição do Instagram, uma mídia social de compartilhamento de fotos e vídeos entre seus usuários, que permite aplicar filtros digitais e compartilhá-los em uma variedade de serviços de redes sociais, como Facebook, Twitter, Tumblr e Flickr.
WhatsApp (aquisição)	2014	Aquisição do WhatsApp, aplicativo multiplataforma de mensagens instantâneas e chamadas de voz para <i>smartphones</i> que também possibilita o envio de imagens, vídeos e documentos em PDF, além de fazer ligações gratuitas por meio de uma conexão com a Internet.
Live Mentions	2015	Ferramenta que permite aos usuários realizarem conversas ao vivo (chamadas <i>lives</i>), enquanto amigos ou fãs comentam, compartilham e curtem. Após o término da conversa ao vivo, o vídeo é publicado na linha do tempo da página.
Workplace	2016	Plataforma social voltada para empresas que visa colocar em contato todos os funcionários de uma empresa ou organização através do telefone celular.
Audience Network	NI	Permite que os anunciantes estendam as campanhas do Facebook para a Internet, em milhares de <i>sites</i> e aplicativos de alta qualidade.
Facebook Analytics	NI	Plataforma de análise de métricas para aplicativos móveis e <i>sites</i> que permite ao anunciante analisar toda a jornada de compra do cliente, além de se poder acessar dados demográficos do seu público, acompanhar o tráfego do seu <i>site</i> ou <i>app</i> e muitos outros recursos.
Facebook Pixel	NI	Recurso que permite monitorar conversões em um <i>site</i> e criar públicos para as campanhas de anúncios no Facebook. Com ele, é possível saber quantas vendas, visualizações de conteúdo ou quantos <i>leads</i> a empresa conquistou com os anúncios do Facebook.
Marketing API	NI	Interface de programação de aplicação que permite o gerenciamento de produtos de anúncios, incluindo criação, edição e desempenho de anúncios.
Pages API	NI	Permite o gerenciamento da presença oficial e da comunidade de uma empresa no Facebook.
Groups API	NI	Recurso de Graph API que permite ler e criar dados de grupos do Facebook em nome de membros dos grupos.

NOME	Ano de Criação	Características
Messenger Platform	NI	Caixa de ferramentas para construir <i>bots</i> (aplicação de <i>software</i> concebido para simular ações humanas repetidas vezes de maneira padrão). Disponibiliza um único conjunto de APIs, <i>plugins</i> da Web e um modo de exibição da Web que oferece diversas ferramentas para o uso do Messenger.
Places Graph	NI	Recurso que permite pesquisas de locais e marcações geográficas, buscas e <i>shares</i> de locais. Possibilita agregar uma função de Localização a um aplicativo, permitindo saber como as pessoas estão e compram informações sobre esses locais.

NI – Não Identificado

Fonte: Elaborado pelo autor - adaptado de Facebook (2014, 2018a, 2018b, 2018j).

Como visto no Quadro 5, desde seus primeiros anos, ainda em 2006, o Facebook já vem desenvolvendo recursos para empresas utilizarem visando ampliar suas áreas de atuação na Internet e, conseqüentemente, os resultados dos seus negócios. É possível notar no Quadro a gama de produtos e serviços disponibilizados, abrangendo principalmente a comunicação de empresas com clientes efetivos e potenciais, com membros da empresa ou com qualquer outro público definido pelo gestor de uma *fanpage*. Mais que isso, a ferramenta proporciona para uso comercial plataformas tecnológicas de comunicação e medições; APIs (*application programming interface*), que são conjuntos de rotinas e padrões estabelecidos por um *software* para a utilização das suas funcionalidades por aplicativos; uso de *bots*, que automatizam procedimentos, geralmente repetitivos; serviços de localização e marcação geográfica; possibilidade de extensão de campanhas desenvolvidas do Facebook para outros *sites* diversos; e monitoramento de conversão, seja de visitas à página, de vendas ou de outras ações.

Muitas empresas, porém, como constatado por Silva e Santos (2017b), têm como principais recursos do Facebook a publicidade gratuita, os anúncios pagos e as métricas que auxiliem na gestão e tomada de decisão.

Porto (2017) explica que os anúncios gratuitos são aqueles publicados na própria *fanpage* da empresa, assim como ocorre com suas demais postagens. Nesses anúncios, muitas vezes, é utilizado o recurso de impulsionar a publicação, disponível em todas páginas comerciais do Facebook, que possui configurações básicas. Na prática, os anúncios gratuitos servem apenas para criar engajamento e mostrar a marca da empresa ao público.

Já os anúncios pagos são criados por meio do Facebook Ads e possuem configurações avançadas, ou seja, dispõem de filtro mais bem elaborado dos perfis de pessoas a serem alcançadas. Ainda se pode contar com o Facebook Ads Insights, que fornece dados importantes para o direcionamento dos anúncios. As empresas que assim desejarem anunciar precisam criar uma conta específica e configurar o modo de pagamento no Facebooks Ads. Esta conta específica, então, pode estar vinculada à *fanpage* da empresa através do Gerenciador de Negócios, o Facebook Business Manager (PORTO, 2017).

Seja em anúncios pagos, seja em publicações impulsionadas, a mídia social viabiliza a segmentação do público-alvo nas postagens realizadas pelas empresas anunciantes na plataforma. Com isso, as postagens e anúncios aparecem apenas para pessoas que se encaixem nos perfis previamente definidos (FACEBOOK, 2014).

De um modo geral, os anúncios criados no Facebook Ads não aparecem na página da empresa anunciante. A ferramenta também exige do responsável, segundo Porto (2017), conhecimento de métricas e habilidades mais analíticas para que possa avaliar os dados gerados e tomar as devidas decisões.

Ainda relativo ao Quadro 5, confere-se a aquisição por parte do Facebook do Instagram e do WhatsApp nos anos de 2012 e 2014, respectivamente. Apesar de atualmente serem apresentados como produtos do Facebook, o Instagram é uma mídia social de compartilhamento de fotos e vídeos, especialmente para uso móvel (em *smartphones* e *tablets*), e o WhatsApp é um aplicativo multiplataforma de mensagens instantâneas e chamadas de voz e vídeo para *smartphones*. Na presente pesquisa, porém, nenhum deles foi tratado como recurso do Facebook justamente por possuírem características e funções próprias.

Há ainda produtos que estão em desenvolvimento pelo Facebook e que, por isso, não constam no Quadro 5, como a realidade aumentada, sistemas de aprendizado de máquina e vídeo 360 para que as pessoas possam criar e compartilhar conteúdo mais expressivos e envolventes (FACEBOOK, 2018j). Exemplos disso são as tecnologias utilizadas que ajudam pessoas com deficiência visual a compreender o quê ou quem está nas fotos ou vídeos compartilhados no Facebook, além, dos sistemas automatizados para melhorar a capacidade de detectar e remover atividades abusivas e perigosas que possam causar prejuízos à comunidade e à integridade dos produtos da mídia (FACEBOOK, 2018j).

A principal porta de acesso ao Facebook para usos comerciais e de pessoa jurídica de um modo geral é a página Facebook para Empresas (Facebook Business) (Figura 10), que apresenta uma plataforma exclusiva para atender este público em todo o mundo. A página fornece as últimas notícias, dicas e práticas recomendadas para seus usuários, mas, principalmente, possui *links* para o *site* de mesmo nome, Facebook para Empresas, onde é possível encontrar uma grande quantidade de informações sobre recursos, anúncios, medições, aprendizado *online*, certificados, *insights*, dentre outros, com o intuito de auxiliar as empresas em sua atuação na mídia social.

Figura 10: Facebook para Empresas (página inicial)



Fonte: Facebook (2014)

A plataforma envolve um grupo de APIs, SDKs (*software development kit*), que são um conjunto de ferramentas de desenvolvimento de *software* que permitem a criação de aplicativos e desenvolvimento e integração de sistemas; *plugins*, códigos, especificações, documentação, tecnologia e serviços (como conteúdo) que permitem que outras pessoas, inclusive desenvolvedores de aplicativos e operadores de *sites*, recuperem dados do Facebook ou de outros de seus produtos ou para ele forneçam dados (FACEBOOK, 2018a).

No *site* Facebook para Empresas consta sua missão de “proporcionar às pessoas o poder de criar comunidades e aproximar o mundo”. É possível notar a abrangência dessa missão, mas também o foco na criação de comunidades, sem delimitações. A abrangência e a variedade dos

recursos disponibilizados aos usuários, sejam eles indivíduos ou organizações, objetivam proporcionar a estas “experiências personalizadas” (FACEBOOK, 2018j)

Em seus Termos de Serviço (Figura 11), o Facebook explicita a conexão entre pessoas, grupos e empresas, organizações e outras entidades, onde esse usuário tem a possibilidade de se expressar e compartilhar atualizações de *status*, fotos, vídeos e histórias, assim como de enviar mensagens a outras pessoas, criar eventos ou grupos, ou adicionar conteúdo a próprio perfil.

Figura 11: Termos de Serviço do Facebook (*site*)



Fonte: Facebook (2018j)

Com os dados que obtém através das postagens, interações e produção de conteúdo dos próprios usuários, o Facebook faz sugestões sobre, por exemplo, novos grupos dos quais participar e eventos para comparecer, páginas/perfis para seguir ou enviar uma mensagem, programas para assistir, e mesmo pessoas que o usuário possa querer ter como amigos. Com foco mais comercial, a mídia muitas vezes sugere aos seus usuários conteúdos, produtos e serviços que possam ser de seu interesse, como também anúncios, ofertas e outros conteúdos patrocinados pelas empresas chamadas de parceiras que pagam para que suas publicações sejam exibidas diretamente nos *feeds* dos usuários. Segundo a empresa, esses anúncios e serviços de conteúdo patrocinado são “relevantes e úteis” aos usuários.

O Facebook deixa claro em seus Termos de Serviço (FACEBOOK, 2018j) que o usuário não pode acessar ou coletar dados de seus produtos usando meios automatizados (sem a permissão da empresa) ou tentar obter dados que não tenha permissão para acessar. Por outro lado, a plataforma solicita permissões da parte dos usuários para que seus serviços sejam fornecidos, como a autorização para se usar o conteúdo criado e compartilhado pelo usuário, até por ser este o proprietário reconhecido dos conteúdos que produz e publica.

Segundo os Termos de Serviço, o usuário concede ao *site* uma licença “não exclusiva, transferível, sublicenciável, gratuita e válida mundialmente para hospedar, usar, distribuir, modificar, veicular, copiar, executar publicamente ou exibir, traduzir e criar trabalhos derivados de seu conteúdo (de modo consistente com suas configurações de privacidade e de aplicativo)”. Ou seja, se o usuário compartilhar uma foto no Facebook, automaticamente estará permitindo o *site* armazená-la, copiá-la e compartilhá-la com outras pessoas, prática esta prevista por Dijck (2013) referente às plataformas tecnológicas que codificam informações em algoritmos que identificam uma determinada maneira de interação *online* e a torna lucrativa nos mercados virtuais.

As permissões dadas ao concordar com os Termos de Serviço ainda englobam usar o nome, foto do perfil e informações do usuário sobre suas ações com anúncios e conteúdo patrocinado, além da permissão para atualizar o *software* que o usuário utilizar, baixando e instalando “atualizações e recursos adicionais para melhorá-lo, aprimorá-lo e desenvolvê-lo ainda mais”. Como fica claro nos Termos, o usuário “é livre para compartilhar seu conteúdo com qualquer pessoa, onde quiser”, mas tais consentimentos não implicam em qualquer pagamento ou remuneração ao usuário.

Camargos e Lopes (2013) chamam a atenção para o fato de que, para os anunciantes e possíveis investidores do Facebook, seu valor está, sobretudo, nas informações que os usuários proveem ao *site* sobre seus interesses, hábitos de compra e leitura e gostos musicais. Raphael (2018) também aborda o assunto, afirmando que essas informações coletadas a partir de fotos, comentários e curtidas são a grande fonte de receita do Facebook, que fornece os dados para parceiros e anunciantes.

Sob o argumento de “Fornecer experiências consistentes e contínuas entre os Produtos das Empresas do Facebook”, a mídia social deixa claro em seus Termos de Serviço

(FACEBOOK, 2018j) que analisa os dados que obtém e busca compreender como as pessoas usam seus produtos e serviços, por exemplo, usando os dados sobre os indivíduos com os quais um determinado usuário interage na mídia para facilitar sua conexão com eles no Instagram ou no Messenger, que atualmente pertencem ao Facebook, possibilitando que este usuário entre em contato com uma empresa que segue no Facebook por meio do Messenger.

A depender da configuração dada às suas postagens, um usuário pode restringir o alcance de uma postagem, decidindo quem vai vê-la ou não, mas, como ponderado por Cano (2014), essa privacidade não é prática, já que “é um pouco complicado mudar a configuração de cada publicação”.

A receita financeira obtida pelo Facebook através de dados coletados e repassados para outras empresas, como tratado por Raphael (2018), também é comentada por Camargos e Lopes (2013). Segundo as autoras, “quanto mais usuários a empresa tiver, maior será a capacidade de atrair anunciantes e, conseqüentemente, gerar receita”. Sendo assim, ao se clicar no botão Curtir (*like*), o usuário desenha os seus interesses, bem como as suas preferências, e gera informações de grande valor na rede social que utiliza o Facebook para divulgar seus produtos, já que essas serão vendidas a anunciantes, fechando assim um ciclo no comércio *online*.

Vilja (2015) corrobora com o assunto ao afirmar que a função do botão Curtir é especialmente interessante quando se trata de questões de privacidade e coleta de dados. Segundo a autora, isso permite que o Facebook rastreie seus usuários, mesmo que eles estejam desconectados da rede e descubra, por exemplo, sua orientação sexual, opiniões políticas e religiosas ou outras informações confidenciais que não estão dispostas a compartilhar em seus perfis no Facebook. Como citado por Lewis (2010, *apud* LEE, 2014, p 100), “se você não está pagando por algo, você não é o cliente; você é o produto que está sendo vendido”.

Por outro lado, e ainda dentro de seus Termos de Serviço, o Facebook afirma “usar e desenvolver tecnologias avançadas para fornecer serviços seguros e funcionais para todos”, como também “combater condutas prejudiciais, proteger e oferecer suporte para nossa comunidade” com medidas adequadas, como oferecer ajuda, remover conteúdo, bloquear o acesso a determinados recursos, desativar uma conta ou contatar autoridades (FACEBOOK, 2018j).

Do ponto de vista da segurança, os Termos de Serviço consideram que, se for constatado que o usuário violou termos ou políticas do *site*, poderão ser adotadas medidas contra sua conta para “proteger nossa comunidade e serviços, inclusive suspendendo o acesso ou desativando sua conta” (FACEBOOK, 2018j). Em compensação, a mídia não dá nenhuma garantia de que seus produtos e serviços sempre serão seguros ou estarão livres de erros, ou de que funcionarão sem interrupções, atrasos ou imperfeições. Mais ainda, nos Termos afirma-se que “sob nenhuma circunstância, seremos responsáveis perante você por qualquer perda de lucros, receitas, informações ou dados” (FACEBOOK, 2018j).

Caso um usuário deseje desativar sua conta na mídia social, os Termos de Serviço deixarão de valer como acordo entre as partes, como previsto seu próprio conteúdo, mas ainda incidirão “limites de responsabilidades” para o usuário (FACEBOOK, 2018j). Para Cano (2014), o Facebook não facilita o caminho para desativar uma página e desaparecer de tudo. Segundo a autora, “o processo é complicado, cheio de perguntas. O perfil se desativa, mas não se elimina. Se decide voltar, pode se retornar e reativar tudo o que se fez”.

O Facebook é mais enérgico quando aborda possíveis violações de regras e políticas. Segundo consta nos Termos de Serviço, “se constatarmos que você violou nossos termos ou políticas, poderemos adotar medidas contra sua conta para proteger nossa comunidade e serviços, inclusive suspendendo o acesso ou desativando sua conta” (FACEBOOK, 2018j). O que a empresa chama de violação de regras pode ser visto como uma limitação nas possibilidades de uso por parte dos usuários, o que é comum em plataformas tecnológicas.

Esse conjunto de normas e condições mostra o que Carroll *et al.* (2002) já ponderavam em relação à tecnologia como projetada, que traz consigo um modelo implícito do usuário pretendido, incluindo regras a respeito das atividades a serem executadas, regras essas que envolvem recursos necessários à realização dessas atividades e normas que refletem os processos pelos quais as atividades são executadas. Ou seja, a própria tecnologia como projetada oferece funções que propiciam ou restringem as ações dos usuários, como é possível constatar nos Termos de Serviço do Facebook.

E em se tratando de perfil de usuário pretendido, as Condições de Uso constantes no *site* do Facebook consideram que qualquer pessoa pode utilizar a ferramenta, desde que NÃO (FACEBOOK, 2018j):

- Seja menor de 13 anos (ou estiver abaixo da idade legal mínima em seu país para usar seus produtos);
- Tiver sido condenado por crime sexual;
- Tenha tido sua conta desativada anteriormente por violações dos termos ou políticas do Facebook;
- Estiver proibido de receber os produtos, serviços ou *software* do *site* de acordo com as leis aplicáveis.

Segundo o Facebook, ele quer usuários que usem seus serviços para “se expressar e compartilhar conteúdo que seja importante para elas, mas não às custas da segurança e do bem-estar de outras pessoas ou da integridade de nossa comunidade” (FACEBOOK, 2018j).

Justamente por questões de segurança e legislação que a plataforma delimita que seus usuários tenham pelo menos 13 anos ou estejam acima da idade legal mínima em seu respectivo país. Por conta disso, segundo Oliveira (2018), em 2017 o Facebook lançou uma versão do aplicativo de mensagens instantâneas Messenger dedicada a crianças de 6 a 12 anos, o Messenger Kids. O serviço dá controle para que pais definam com quem os filhos podem conversar e se podem usar recursos de vídeo. Conforme o autor, ele está disponível nos Estados Unidos, no México e no Peru.

Os Termos de Serviços do Facebook também apresentam um conjunto de regras e políticas para uso de empresas. Os Termos Comerciais (FACEBOOK, 2018g) englobam o acesso e uso dos produtos e serviços do *site* para quaisquer fins comerciais, como comprar anúncios, vender produtos, desenvolver aplicativos, administrar um grupo ou página para uma empresa ou usar os serviços de mensuração, assim como operação de aplicativo pela plataforma ou gestão de grupo.

O documento trata especificamente de aspectos legais, sejam eles de limites de responsabilidade, uso de marcas e contestações. Sobre licenças, mais uma vez a empresa direciona para si os direitos de conteúdo gerado pelos usuários. Segundo os Termos Comerciais (FACEBOOK, 2018g), “você nos concede uma licença para o conteúdo coberto por direitos de

propriedade intelectual (como fotos ou vídeos) que você compartilhar, publicar ou carregar em ou em conexão com nossos Produtos”. Já sobre possíveis indenizações, os Termos preveem que:

Se alguém levantar uma reivindicação, causa de ação ou contestação contra nós relativamente a seus serviços, ações, conteúdo ou informações no Facebook ou em outros Produtos do Facebook ou em relação a seu uso de quaisquer Produtos do Facebook, você concorda em indenizar e nos isentar de e contra todos os danos, perdas e despesas de qualquer tipo (incluindo custos e taxas legais razoáveis) relativos a tal reivindicação, causa de ação ou contestação (FACEBOOK, 2018g).

Verifica-se nesse trecho dos Termos Comerciais, que a empresa mais uma vez se posiciona na busca de benefícios gerados pelos dados e pelo processamento destes, mas coloca para os clientes empresariais a responsabilidade e os possíveis ônus relativos a problemas com os serviços por eles prestados. Essa situação tipifica bem o posicionamento da plataforma tecnológica apresentado por Choudary (*apud* GRANDO, 2017) como apenas intermediária de conexões e transações entre usuários, não tendo, ou buscando não ter, qualquer envolvimento nessas relações e em seus desdobramentos.

Outro importante documento balizador das ações de organizações na mídia social são as Políticas Comerciais. Estas são direcionadas para as ações de oferta de produtos e serviços para venda no Facebook e no Instagram e se aplicam a todas as publicações feitas no Facebook Marketplace, nos grupos de compra e venda e nas seções loja das *fanpages* (FACEBOOK, 2018d). Nas Políticas são relacionados produtos comerciais com venda proibida no Facebook, como drogas, armas, bebidas alcoólicas e jogos de azar, assim como os que possuem venda restrita, ou seja, que precisam de autorização prévia por escrito da empresa, como ingressos e serviços no *marketplace*. Segundo o documento, “os vendedores são também responsáveis por cumprir todas as leis e regulamentos cabíveis. O não cumprimento poderá resultar em uma variedade de consequências, incluindo a remoção do conteúdo publicado” (FACEBOOK, 2018d).

Já as Políticas de Publicidade, outro conjunto de normas para empresas, especificam quais tipos de conteúdo de anúncio são permitidos por parceiros que anunciam no Facebook e no Instagram. Conforme o documento (FACEBOOK, 2018f), antes de os anúncios serem

veiculados na mídia social, eles são analisados dentro dos critérios das Políticas de Publicidade, quando são verificados o texto, as imagens, o direcionamento e o posicionamento do anúncio, além do conteúdo na página de destino, e liberados normalmente em até 24 horas. Assim como ocorre com as Políticas Comerciais, existem conteúdos proibidos, como os relacionados a drogas, a explosivos, a práticas discriminatórias e a conteúdo adulto, como também os restritos, como relativos a criptomoeda, encontros *online*, jogos de azar e farmácia *online*. A permissão para estes somente ocorre mediante autorização prévia por escrito (FACEBOOK, 2018f).

Dentre as diversas normas constantes nas Políticas de Publicidade, existem regras sobre Anúncio de Cadastro, que proíbem solicitação de nomes de usuário ou senhas em anúncios, sem autorização prévia do Facebook. É dada ao anunciante a opção de direcionar pessoas para que cadastrem uma conta em seu respectivo *site* ou serviço, utilizando para isso o objetivo “Cliques no *site*” ou “Conversões no *site*” ao veicular os anúncios (FACEBOOK, 2018f).

Os Termos de Autoatendimento de Publicidade, por sua vez, são aplicáveis quando são usadas interfaces de autoatendimento de anúncios para criar, enviar ou veicular publicidade ou outra atividade ou conteúdo comercial ou patrocinado (FACEBOOK, 2018i). Trata-se de um conjunto de regras para o serviço de compra de anúncios para veiculação no Facebook direcionados a um público definido pelo comprador, que informa o tipo de propaganda que deseja comprar, o valor que pretende gastar e seu lance. Segundo o documento, os anúncios devem respeitar todas as leis, regulamentos e diretrizes aplicáveis, bem como as Políticas de Publicidade, mas é o Facebook quem determina o tamanho, a localização e o posicionamento dos anúncios. A empresa também fornece ao comprador relatórios sobre os tipos de pessoas que viram os anúncios e sobre o desempenho deles, informações essas sujeitas a restrições conforme as Políticas de Publicidade (FACEBOOK, 2018i).

A Política da Plataforma do Facebook, por fim, contém um amplo conjunto de diretrizes que descrevem as políticas aplicáveis ao uso da Plataforma, como por desenvolvedores ou operadores de aplicativo ou *site* da plataforma ou no uso de *plugins* sociais (FACEBOOK, 2018c). A Política apresenta uma série de normas, orientações e restrições, incluindo legislação pertinente, para criação e disponibilização de aplicativos, jogos, anúncios, pagamentos, *plugins* sociais, API de páginas, plataforma do Messenger, Live API ou plataforma de empregos. Destacam-se nessas regras os seguintes itens constantes no tópico “Incentivar o uso adequado”

(os números dos itens correspondem à posição que cada um se encontra no documento)
(FACEBOOK, 2018c):

1. Adicione algo único à comunidade. Não replique recursos básicos que o Facebook já fornece.
2. Respeite a aparência e o funcionamento do Facebook. Não ofereça experiências que os alterem.
4. Respeite os limites que estabelecemos para os recursos do Facebook.
5. Incentive as pessoas apenas a entrar no aplicativo, participar de uma promoção na Página do aplicativo, fazer *check-in* em um local ou usar o Messenger para se comunicar com sua empresa. Não incentive outras ações.
12. Não modifique, não traduza, não crie trabalhos derivados nem aplique engenharia reversa em qualquer SDK ou seus componentes.

Em outras partes do documento também é possível encontrar expressões como “Não use um modelo ou marcação de mensagem para outros fins que não seu uso destinado”, ou “Se você tiver anúncios em seu aplicativo no Facebook, siga nossas Políticas de Publicidade” (FACEBOOK, 2018c).

Essa Política da Plataforma chama a atenção para o conjunto de regras que restringe qualquer ação diferente daquelas estabelecidas pelo Facebook. Quando o documento sugere que a empresa anunciante adicione “algo único à comunidade”, trata-se de um dos poucos tópicos em que ocorre incentivo à realização de alguma coisa nova, mas, mesmo assim, restrito a conteúdo.

Pode-se observar que, apesar da variedade de recursos disponíveis para empresas, são claras as diretrizes de não alteração no uso (não apropriação, portanto) dos produtos do Facebook ou da necessidade de autorização prévia para sua liberação, restringindo a liberdade das empresas. Sobre formas de uso, as normas incidem justamente para limitá-las, chamando a atenção do usuário a respeitar os limites estabelecidos para os recursos, reforçando mais uma

vez o modelo implícito do usuário baseado em normas que delimitam o uso da tecnologia, preconizado por Carroll *et al.* (2002).

Para Ferraz (*apud* CAMARGOS; LOPES, 2013), no entanto, a existência de regras e o respeito a elas é importante no uso de plataformas, como é o caso do Facebook. Para a autora:

É fundamental, dadas as características da plataforma, que a sua utilização seja responsável e respeite regras e normas de boa conduta que fazem com que a interação entre os diversos membros e as ferramentas disponibilizadas funcionem em prol do benefício dos mesmos (FERRAZ *apud* CAMARGOS; LOPES, 2013).

Diante do exposto, já se pode esperar que, ainda que sob o argumento da manutenção da interação benéfica entre usuários e mídia social, as empresas de base tecnológica tenham encontrado alguma dificuldade ou limitação em possíveis intenções de inovar ou efetuar adaptações no uso do Facebook, aspectos que serão abordados e conferidos no decorrer deste capítulo de Análise.

5.2. CARACTERIZAÇÃO DAS EMPRESAS

A presente subseção traz os resultados obtidos durante a pesquisa por meio das Entrevistas Semiestruturadas com os representantes das empresas pesquisadas e das Observações Sistemáticas de Site em suas respectivas *fanpages*. A princípio, seriam pesquisadas 20 (vinte) EBT ao todo, sendo 10 (dez) do Parque Tecnológico da Bahia e 10 (dez) do Hub Salvador. Devido a entraves identificados durante a pesquisa de campo, porém, e já abordados no capítulo dos Procedimentos Metodológicos, esse número total foi reduzido a 15 (quinze), sendo 7 (sete) do Parque Tecnológico e 8 (oito) do Hub.

Uma vez concluída a fase da coleta de dados, estes foram transcritos e sistematizados, sendo apresentados e analisados neste capítulo. As 15 empresas pesquisadas foram identificadas nesta investigação não com seus nomes próprios, mas com códigos. Seus nomes foram anonimizados com o intuito de evitar a exposição de dados de cada pesquisada, ação esta que foi previamente comunicada a cada entrevistado por ocasião das entrevistas, sendo aceita por todos. Assim, os códigos utilizados para elencar as empresas foram compostos pelas letras P, para aquelas sediadas no Parque Tecnológico da Bahia, e H, para as que atuam no Hub

Salvador, seguidas dos números de 1 a 10 em ordem aleatória. Com isso, a identificação final no presente texto cumpre a ordem P1, P2, P3 *etc.*, e H1, H2, H3 *etc.*

Conforme roteiro previamente definindo (Apêndice B), as Observações Sistemáticas de Site geraram dados relacionados à caracterização de cada empresa, sobre a existência ou não de suas *fanpages* (e uso do Facebook, por consequência) e, sendo o caso, quais recursos são utilizados, constituindo-se a Etapa 2 da coleta de dados. As demais informações referentes à caracterização das empresas foram obtidas por meio das Entrevistas Semiestruturadas, já relativos à Etapa 3, sendo suas respostas confrontadas com aquelas obtidas através da Observação de Site.

O Quadro 6, composto por dados da Etapa 2 e do Primeiro Passo da Etapa 3 da coleta dos dados, apresenta um perfil resumido das empresas pesquisadas:

Quadro 6 – Caracterização das Empresas Pesquisadas 1

EMPRESA CÓDIGO	Startup	Ramo de Atividade	Ano de Criação	Principal Produto	Perfil de Clientes
P1	SIM	<i>Software</i> para clínicas	2013	<i>Software</i> para clínicas	Clínicas e consultórios
P2	SIM	Licenças de <i>softwares</i> (CAD) e desenvolvimento de projetos de inovação	2014	Licenças de <i>softwares</i> (CAD 3D)	Pessoas físicas (profissionais) e empresas
P3	SIM	Audiovisual / Games	2015	<i>Game</i>	Adolescentes e adultos / Prefeituras e estados (por meio de editais)
P4	SIM	Aplicativo para área médica	2015	Aplicativo	Médicos, clínicas e pacientes
P5	SIM	<i>Software</i> na área logística	2013	<i>Software</i> na área logística	Distribuidoras de gás e energia
P6	SIM	TI para o setor marítimo	2013	Aplicativo	Terminais portuários, autoridades marítima e portuárias
P7	SIM	Desenvolvimento de <i>software</i> sob demanda	2011	Plataforma automatizada de gestão de produtividade	Organizações públicas e privadas, de todos os portes
H1	NÃO	Apresentações profissionais e desenvolvimento de sites, <i>e-commerce</i> e aplicativos	2014	Apresentações profissionais	Grandes empresas
H2	SIM	Recrutamento e seleção	2018	Processos de recrutamento e seleção	Empresas
H3	NÃO	Agência de marketing digital	2018	Serviços de marketing digital	Empresas com atuação no ambiente digital

EMPRESA CÓDIGO	Startup	Ramo de Atividade	Ano de Criação	Principal Produto	Perfil de Clientes
H4	SIM	Comercialização digital pecuária	2014	Intermediação de comércio de animais e propriedades / reposição garantida	Pessoas físicas e jurídicas
H5	SIM	Intermediação de serviços de limpeza	2017	Aplicativo	Pessoas físicas e jurídicas
H6	SIM	Plataforma tecnológica de gestão de vendas de ingressos	2015	Plataforma de gestão	Produtores de evento de pequeno, médio e grande porte
H7	SIM	Aplicativo de gestão de investimentos	2017	Aplicativo	Pessoas físicas e jurídicas
H8	SIM	Aplicativo de serviços de beleza com atendimento em domicílio	2017	Aplicativo	Mulheres de 24 a 35 anos; que não têm tempo de ir a salão ; geração milênio

Fonte: Elaborado pelo autor

Logo num primeiro momento, nota-se que a maioria das empresas de base tecnológica pesquisadas, 13 de um total de 15 (ou 86,6% da amostra), é de *startups*, tendo as 2 exceções no Hub Salvador. Isso reforça o perfil definido na literatura de que se tratam de empresas que, além de terem a tecnologia como base de suas atividades, apresentam um caráter inovador em seus produtos e serviços e um potencial de forte crescimento, sempre que possível de caráter exponencial, tendo também a tecnologia por suporte para tais ações.

As empresas pesquisadas registram datas de fundação relativamente recentes, a partir de 2011 (P7), indo até 2018 (H2 e H3). Verifica-se, também, que as empresas instaladas no Parque Tecnológico são pouco mais antigas que as sediadas no Hub Salvador. Por outro lado, dentre estas, 75% (6 de 8 empresas) surgiram antes mesmo da criação do Hub, em Abril de 2018. Nos depoimentos dos entrevistados foi possível constatar que quase todas as empresas surgiram justamente de ideias ou de projetos firmados nas tecnologias que elas utilizam. Ou seja, nesta pesquisa, quanto mais recente a data de criação da empresa, mais atual tende a ser a tecnologia por ela utilizada como atividade fim, principalmente no caso das *startups*.

Essa consideração pode ser observada no Quadro 6, nas colunas que se referem ao Ramo de Atividade e ao Principal Produto de cada empresa. A maioria trabalha com serviços baseados em plataformas, aplicativos e *softwares* de diversas áreas, seja prestando o serviço por meio de sistemas, seja intermediando atividades de terceiros através da tecnologia.

Os registros da coluna Principais Produtos implicam diretamente nas respostas de Perfil de Clientes do Quadro 6 e esses perfis estão justamente relacionados com o uso de mídias sociais pelas empresas, principalmente no que se refere à comunicação com seus *stakeholders*. Esta abordagem será tratada mais adiante ainda neste capítulo.

Ainda é possível notar no Quadro 6 que o fato de estarem instaladas num parque ou num *hub* tecnológico não diferencia necessariamente o ramo de atividade das empresas. Em ambos os ambientes existem *startups* em sua maioria e outras empresas de base tecnológicas com perfis diferenciados. Ao longo desta Análise será possível atestar que a atuação nos dois locais pesquisados também não interfere no uso das mídias sociais.

A avaliação de cada *fanpage*, por meio da Observação Sistemática de Site, efetuada na Etapa 2 da presente pesquisa, permitiu constatar as postagens realizadas por cada empresa, assim como os demais recursos disponibilizados pelo Facebook em suas páginas. Esta técnica possibilitou, por exemplo, confrontar respostas dadas pelos entrevistados com os conteúdos que realmente constam em cada *fanpage*, confrontação esta que viabilizou identificar contradições ou equívocos dos respondentes.

Um exemplo da diferença entre a resposta do entrevistado e o conteúdo existente na *fanpage* da empresa ocorre com a P7, onde o entrevistado afirmou que a página da empresa no Facebook era voltada “exclusivamente para divulgação de vagas de trabalho”, mas, na verdade, a maioria das postagens apresenta o sistema de gestão oferecido pela empresa.

Na Observação de Site foram levantadas informações sobre a forma de atuação de cada empresa (item ‘Sobre’ na *fanpage*), assim como a categoria que cada uma se enquadra no Facebook. Também foi observada a divulgação, ou não, do respectivo *site* da empresa, do endereço de *e-mail* e de número de telefone para contato, como também o *link* para o Messenger e o endereço da empresa, normalmente acompanhado da localização no mapa. Vale lembrar que o Messenger é um serviço de mensagens instantâneas do próprio Facebook e consta como recurso disponível na montagem de *fanpages* visando possibilitar uma melhor comunicação direta com usuários e leitores da página. Por fim, foram observadas postagens de cada *fanpage* visando um melhor entendimento do uso desta pelas empresas, abordagem esta que será explanada mais adiante neste capítulo.

O Quadro 7 resume as principais informações resultantes da Observação Sistemática de Site, disponibilizadas pelas empresas pesquisadas em suas respectivas *fanpages*. Os dados apresentados no Quadro foram obtidos entre os dias 19 e 25 de janeiro de 2019, para as empresas sediadas no Parque Tecnológico da Bahia, e entre os dias 20 e 29 de janeiro de 2019, para as empresas instaladas no Hub Salvador.

Quadro 7 – Caracterização das Empresas Pesquisadas 2

EMPRESA CÓDIGO	Atuação ("Sobre")	Categoria (no Facebook)	Site	E-mail	Telefone	Messenger	Endereço /Mapa
P1	Líder em inovação em Sistema de Gestão e Relacionamento em Saúde. Maximize o resultado de sua Clínica ou Consultório	- Administrador de serviços de saúde	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM
P2	Revenda do Solidworks, SolidPlant, Projetos de Engenharia e Desenvolvimento de Produtos	- Serviço de Engenharia	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM
P3	Estúdio de Artes e Computação Gráfica fundado em 2014 situada em Salvador	- Provedor de Internet	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM
P4	Sistema de comunicação entre médicos e pacientes, acessível por meio de <i>desktops</i> e aparelhos <i>smartphones</i>	- Provedor de Internet	SIM	NÃO	NÃO	SIM	NÃO
P5	Empresa da área de Engenharia e Arquitetura. Realização de projetos elétricos, arquitetônicos e afins	- Empresa	SIM	SIM	SIM	SIM	NÃO
P6	---	---	---	---	---	---	---
P7	Empresa inovadora e criativa que acomoda as necessidades tecnológicas de seus clientes com qualidade e eficiência	- Empresa de computadores - Faculdade e universidade - Loja de eletrônicos	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM
H1	Mais do que comunicação, nascemos para nos divertir e entregar resultados	- Agência de consultoria - Publicidade / Marketing	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM
H2	Nova proposta de educação que desenvolve, empodera e conecta talentos a empresas inovadoras em crescimento acelerado	- Educação	SIM	SIM	SIM	SIM	NÃO
H3	Não informado	- Agência de Publicidade	SIM	NÃO	SIM	SIM	SIM

EMPRESA CÓDIGO	Atuação ("Sobre")	Categoria (no Facebook)	Site	E-mail	Telefone	Messenger	Endereço / Mapa
H4	Plataforma <i>online</i> de compra e venda de gado do Canal Rural	- Cooperativa agrícola	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM
H5	Não informado	- Empresa de tecnologia da informação	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM
H6	A mais completa plataforma de eventos!	- Artes e entretenimento	SIM	SIM	NÃO	SIM	SIM
H7	Fintech da área de investimentos criada em 2017 com a missão de empoderar o investidor	- Página do aplicativo - Serviço de investimento	SIM	SIM	NÃO	SIM	NÃO
H8	Agende nossos serviços de Beleza e Bem-estar pelo nosso <i>site</i> ou aplicativo, e seja atendido no conforto da sua casa	- Produto / Serviço	SIM	SIM	NÃO	SIM	NÃO

Fonte: Elaborado pelo autor

A coluna do Quadro 7 que correspondente à Atuação registra o conteúdo veiculado por cada empresa no item Sobre de sua respectiva *fanpage*. Esse item é um breve resumo de qual seja o negócio da empresa ou como esta se apresenta aos leitores de sua página. Observa-se aqui, então, que algumas empresas expõem de modo sucinto e objetivo sua definição, como a P2 (“Revenda do Solidworks, SolidPlant, Projetos de Engenharia e Desenvolvimento de Produtos”), a P4 (“Sistema de comunicação entre médicos e pacientes, acessível por meio de *desktops* e aparelhos *smartphones*”) e a H4 (“Plataforma *online* de compra e venda de gado do Canal Rural”). Mas há também aquelas que não deixam clara essa informação, como a P7 (“Empresa inovadora e criativa que acomoda as necessidades tecnológicas de seus clientes com qualidade e eficiência”). Há ainda os casos que não apresentam definições sobre seus negócios, como a H3 e a H5.

No item Categoria do Quadro 7, que apresenta como as empresas se classificam junto ao Facebook, pode-se observar que a maioria das classificações são únicas, ou seja, não há repetição mesmo entre empresas que atuam em ramos semelhantes, como a comercialização de aplicativos ou a prestação de serviços por meio de *softwares*. As exceções são a P3 (audiovisual/games) e a P4 (aplicativo para área médica), classificadas como Provedor de Internet.

Mesmo sendo empresas de ramos de atividades diferentes, existem semelhanças nos tipos de serviço prestados e nas tecnologias utilizadas pelas organizações pesquisadas, mas tais semelhanças praticamente não se revelam na categorização junto ao Facebook. A busca por tais semelhanças, tanto no item Atuação quanto em Categoria, *a priori*, poderia contribuir para a observação e análise do uso de mídias sociais por parte dessas empresas, distribuindo-as em grupos que apresentassem afinidades, mas desde já se verifica que tal conformidade não se manifesta formalmente.

O Quadro 7, por fim, expõe os itens de comunicação direta disponibilizados e divulgados aos usuários de cada página pelas empresas pesquisadas. Pelo levantamento realizado, todas elas possuem *site* divulgado em suas *fanpages*, como também seus contatos através do Messenger. Algumas delas, inclusive, colocam *links* para a *homepage* em suas postagens (informação esta que não consta no Quadro 7, mas que foi obtida durante a pesquisa), levando o usuário a conhecer mais de seus produtos e serviços, ou mesmo já poder efetuar transações comerciais. A maioria também divulga seus endereços de *e-mail*, à exceção da P4 e H3, assim como algum número de telefone para contato, tendo como exceções a P4, H6, H7 e H8. Também a maioria registra seus endereços comerciais, quase sempre acompanhados de localizador no mapa, tendo como exceções neste caso a P4, P5, H2, H7 e H8. Vale lembrar que a P6 não possui mais *fanpage* desde 2017 e, portanto, não foi considerada nos itens ora levantados.

A existência desses itens de comunicação aqui observados mostra a abertura das empresas que os divulgam na busca de facilitar uma comunicação direta com seus respectivos públicos. Essa divulgação consiste em recurso disponibilizado pelo próprio Facebook justamente para que as organizações que criam *fanpages* possam facilitar esses contatos. Por outro lado, a depender do tipo de negócio ou serviço prestado, a comunicação pode ocorrer quase integralmente por meio de ferramentas tecnológicas. Pode-se observar essa situação nas empresas H7 e H8, que não disponibilizaram nem telefone de contato, nem endereço comercial, e têm suas atividades baseadas em *e-commerce* e serviços por aplicativos. Mais ainda, a P4, além de não divulgar telefone e endereço, também não publicou seu endereço de *e-mail*, restringindo a comunicação formal do mercado com a empresa ao *site*, ao Messenger e à própria *fanpage*.

Quando pesquisados os perfis dos entrevistados, também fruto do Primeiro Passo da Etapa 3 da coleta dos dados, tem-se os seguintes dados apresentados no Quadro 8:

Quadro 8 – Caracterização dos Entrevistados

EMPRESA CÓDIGO	Cargo	Idade (em anos)	Formação	Tempo de Atuação na Empresa
P1	Assistente de Marketing	24	Design Gráfico	8 meses
P2	Estagiário	21	B.I. em Ciência e Tecnologia	10 meses
P3	Sócio e programador	37	Gestão de Sistema de Informação	3 anos
P4	Diretor Executivo	51	Economia	3 anos
P5	Diretor de Negócios	32	Engenharia Elétrica	4,5 anos
P6	Sócio fundador	29	Oceanografia	3,5 anos
P7	<i>CEO</i>	32	Computação	7 anos
H1	Sócio e Diretor de Criação	28	Design Gráfico	3,5 anos
H2	Diretor de Marketing	22	Tecnológico de Análise e Desenvolvimento de Sistemas	1 ano
H3	Sócio administrador	23	Administração	5 meses
H4	Analista de Marketing Digital / Diretora de Marketing	24 / 28	Engenharia Química / Engenharia Ambiental	1 mês / 1,5 ano
H5	<i>CEO</i>	32	Administração	3 anos
H6	<i>CEO</i>	40	Análise de Sistemas	6 anos
H7	Diretor de Tecnologia	38	Ciência da Computação	5 anos
H8	<i>CEO</i>	21	Administração	2 anos

Fonte: elaborado pelo autor

Os dados apresentados no Quadro 8 mostram que quase todos os entrevistados são diretores, sócios e/ou *CEO (Chief Executive Officer)* das empresas, ou seja, estão entre os cargos mais altos de suas respectivas organizações, possuindo, a princípio, uma visão abrangente e consistente dos seus negócios e da inserção do Facebook neles. Os únicos casos de entrevistados não dirigentes (P1 e P2) foram supridos justamente pelos colaboradores que atuam diretamente nas mídias sociais de suas empresas, não trazendo qualquer prejuízo à pesquisa. No caso específico da H4, as entrevistas ocorreram com dois respondentes em conjunto, sendo um em cargo de diretoria e o outro, um analista. Vale ainda lembrar que os nomes dos entrevistados foram suprimidos desta Análise, conforme acordado com cada um por ocasião da realização das entrevistas.

Pouco mais da metade dos 16 respondentes (considerando os 2 da H4), 9 entrevistados possuem menos de 30 anos de idade, sendo que 6 destes são dirigentes de suas empresas. O entrevistado da H8, por exemplo, é o *CEO* da empresa com 21 anos. Outros 6 respondentes possuem entre 30 e 40 anos (inclusive), sendo que 3 deles já atuavam em seus negócios antes de completarem 30 anos. No mais, apenas 1 entrevistado (P4) tem mais de 50 anos. Esse perfil etário dos entrevistados se reflete diretamente na visão que cada um tem das mídias sociais e na facilidade em lidar com tecnologias, especialmente quando são novas. Uma exceção a este pensamento é o *CEO* da H6, que tem 40 anos (o segundo mais velho) e dentre todos os entrevistados demonstrou ter o maior conhecimento das mídias sociais. Ainda assim, um reflexo da relação entre faixa etária e visão da tecnologia é a percepção que vários deles demonstram de que o Instagram é uma ferramenta mais interessante que o Facebook, aspecto que será abordado mais adiante neste capítulo.

No que se refere à formação do entrevistado, 6 deles (37,5%) são da área de tecnologia e informática (P2, P3, P7, H2, H6 e H7), de cursos de Computação, Ciência da Computação, Gestão de Sistema de Informação, Bacharelado Interdisciplinar em Ciência e Tecnologia, Tecnológico de Análise e Desenvolvimento de Sistemas, e Análise de Sistemas. Outros 3 entrevistados (H3, H5 e H8) são formados em Administração e o demais em cursos diversos, como Engenharia Elétrica, Engenharia Ambiental, Engenharia Química, Economia e Oceanografia. Saliente-se nesse item que alguns respondentes não concluíram seus cursos superiores, ainda que tenham iniciado mais de um. Esses perfis se assemelham aos resultados

do estudo de Santos e Pinho (2010), onde mais de 90% dos empreendedores de EBT possui formação de nível superior.

Nota-se com a descrição apresentada que a maioria dos profissionais é oriunda da área de tecnologia, o que corrobora um dos conceitos de empresa de base tecnológica como sendo aquela que possui pessoal altamente qualificado e cujo objetivo principal é o desenvolvimento tecnológico baseado no dinamismo e na capacidade de rápido crescimento com base na introdução bem-sucedida destas tecnologias (ANDINO *et al.*, 2004). A formação nas demais áreas não invalida esta definição, desde que a EBT tenha profissionais com boa qualificação.

A qualificação do profissional envolvido com a mídia social também é contemplada no *framework* proposto nesta tese como uma característica fator Controle (CARROLL *et al.*, 2002) de adoção da ferramenta.

Quando avaliado o tempo de atuação nas empresas (e considerando a data de realização das entrevistas), observa-se uma amplitude considerável, onde o que apresenta mais tempo está há 7 anos (P7) e o mais recente há apenas um mês (H4) em seus cargos. Dos 16 entrevistados, 5 (31%) estão atuando há, no máximo, um ano. O pouco tempo, porém, não pareceu ser problema na dedicação e conhecimento dos entrevistados em relação às suas atividades e suas empresas. Mesmo o analista que está há um mês no trabalho (H4) demonstrou bastante conhecimento sobre as atividades de sua empresa durante a entrevista. O segundo mais recente é justamente o fundador e sócio administrador da H3, fundada há apenas cinco meses. O tempo de atuação, assim, não pareceu durante a pesquisa ser algum entrave ou limitação em nenhuma das empresas.

5.2.1. Adoção do Facebook

Partindo para o Segundo Passo da Etapa 3, mas ainda utilizando também dados coletados na Etapa 2 (Observação de Site) para confronto de repostas, os entrevistados foram questionados sobre a adoção do Facebook em suas empresas. Todas as 15 empresas responderam positivamente à questão, sendo que a P6 foi a única que não o utiliza mais. A empresa chegou a possuir e utilizar a *fanpage* do Facebook entre os anos de 2015 e 2017, época em que o negócio era uma consultoria voltada para o setor portuário. Segundo o entrevistado,

o Facebook era visto como uma boa ferramenta para apresentar a marca da empresa para pessoas físicas que faziam parte da rede e que trabalhavam em alguma empresa que pudesse vir a contratar seus serviços. As postagens realizadas, então, mostravam trabalhos feitos pela empresa, seus resultados obtidos e matérias de *blogs* com assuntos de interesse dos setores portuário e marítimo, sempre acompanhados de comentários que expressassem a opinião da empresa sobre cada assunto. Nas palavras do entrevistado da P6, porém, “a gente verificou que não conseguia nenhum cliente através disso, a gente não viu nenhum ganho de marca em si no Facebook”. Desde então os sócios da empresa têm focado em contatos diretos com seus clientes, efetivos e potenciais, razão do descarte da *fanpage* em 2017.

O Quadro 9 permite observar que a adoção do Facebook pelas empresas teve início, na maioria dos casos, desde suas fundações. Os principais objetivos na criação de suas respectivas *fanpages* foi “marcar território” na mídia social, criar um canal alternativo de comunicação, como citado por Rocha *et al.* (2013), para divulgação de seus produtos e serviços e atrair público. Constata-se, assim, na maioria dos casos investigados, que o Facebook era visto, e continua sendo, como um mecanismo mercadológico para comunicação unilateral por parte das empresas, às vezes bastante superficial e limitado, e não como uma ferramenta ampla de relacionamento, como já visto na literatura, ou mesmo como um instrumento estratégico e de gestão, principalmente quando levados em consideração os recursos que oferece.

Quadro 9 - Adoção do Facebook

EMPRESA CÓDIGO	Possui Fanpage no Facebook	Tempo que utiliza a Fanpage	Objetivo com a ADOÇÃO do Facebook	Outras Mídias Sociais Adotadas	Objetivos com a Adoção de outras Mídias Sociais
P1	SIM	5 anos – desde a fundação	Canal de atração de potenciais clientes e de comunicação de serviços e atualizações para clientes e <i>leads</i>	Instagram e LinkedIn	Instagram: atração, promoção de conteúdo e relacionamento com clientes e <i>leads</i> ; LinkedIn: relacionamento de marca; compartilhar conteúdo e interagir em grupos e outros perfis
P2	SIM	4 anos – desde a fundação	"Mostrar mais a cara da empresa", divulgar serviços, cursos, eventos; manter contato com seguidores e <i>leads</i>	Instagram, LinkedIn e Youtube	Instagram: divulgação e <i>posts</i> mais pessoais (aniversariantes, confraternizações <i>etc.</i>); LinkedIn: comunicação mais formal; Youtube: exibir videoaulas

EMPRESA CÓDIGO	Possui Fanpage no Facebook	Tempo que utiliza a Fanpage	Objetivo com a ADOÇÃO do Facebook	Outras Mídias Sociais Adotadas	Objetivos com a Adoção de outras Mídias Sociais
P3	SIM	5 anos - de antes da criação da empresa	Tentar validar o produto perante o público, ganhar visibilidade pra atrair investimentos	Instagram	Divulgar o crescimento do game
P4	SIM (desatualizada, em fase de remodelagem)	3 anos	Marcar território, abrir canal de comunicação, divulgar o produto e receber <i>feedbacks</i> , além de atrair seguidores	Instagram, LinkedIn e Tweeter	Marcar presença nessas mídias; Instagram e Tweeter: divulgação; LinkedIn: alcançar médicos
P5	SIM (desatualizada há 1 ano)	5 anos	Página institucional, marcar presença	NÃO	---
P6	NÃO (já teve entre 2015 e 2017)	Usou entre 2015 e 2017	Ferramenta para construir uma marca forte para a empresa	LinkedIn	LinkedIn: contato com profissionais
P7	SIM	5 anos	Apenas para divulgação de vagas de trabalho	"TODAS"	Instagram: marcar presença; LinkedIn: posicionamento da empresa; Tweeter: divulgação de vagas
H1	SIM	5 anos – logo após a fundação	Ter uma presença digital	Instagram e LinkedIn	Instagram: divulgar cultura da empresa (divulgar reuniões internas, <i>happy hour</i> <i>etc.</i>); LinkedIn: buscar possíveis <i>prospects</i>
H2	SIM	1 ano – desde a fundação	Anúncios e publicidade para atrair alunos e candidatos	Instagram e LinkedIn	Instagram: atrair talentos e gerar engajamento; LinkedIn: uso comercial para prospecção de clientes
H3	SIM	5 meses – desde a fundação	Citação de marca e (pouco de) prospecção	Instagram, LinkedIn e Spotify	Em todas: consciência de marca, posicionamento no mercado e (pouco de) prospecção
H4	SIM	3 anos	Gerar tráfego no <i>site</i> , divulgar a empresa e (algumas) ofertas	Instagram e Youtube	Instagram e Youtube: divulgação de produtos e ofertas
H5	SIM	2 anos – desde a fundação	Ser mais um canal de comunicação	Instagram e Tweeter	Instagram e Tweeter: divulgação do aplicativo
H6	SIM	"Desde sempre"	Atrair público B2C, construir uma rede grande para ganhar força como plataforma de venda	"Todas as digitais que existem"	As redes não possuem funções específicas, elas são canais de comunicação que devem funcionar de modo planejado e integrado

EMPRESA CÓDIGO	Possui Fanpage no Facebook	Tempo que utiliza a Fanpage	Objetivo com a ADOÇÃO do Facebook	Outras Mídias Sociais Adotadas	Objetivos com a Adoção de outras Mídias Sociais
H7	SIM	2 anos – desde a criação do <i>app</i>	Delimitar o espaço, marcar presença e ter comunicação com usuários	Instagram e Tweeter	Instagram: comunicação, divulgação; Tweeter: só para criar o 'arroba'
H8	SIM	4 anos – desde a fundação	Ganhar a marca e marcar presença	Instagram, LinkedIn e Tweeter	Instagram: divulgação mais focada; Tweeter: fortalecer o posicionamento do nome, marcar o nome; LinkedIn: reforçar a marca num público mais profissional

Fonte: Elaborado pelo autor

É possível notar no Quadro 9 que todas as empresas que adotaram o Facebook, incluindo a P6 e excetuando apenas a P5, também utilizam outras mídias sociais, especialmente o Instagram: 13 respondentes (87%) disseram utilizar o Instagram além do Facebook, 10 (67%) também utilizam o LinkedIn e 6 (40%) o Tweeter. Os objetivos com a adoção dessas outras mídias, contudo, não diferem muito daqueles relacionados à do Facebook. A exceção, neste caso, seria apenas o LinkedIn devido ao seu caráter mais voltado para negócios e uso de profissionais. A empresa P5, única entre as pesquisadas possuidoras de *fanpage* no Facebook que não atua em outra mídia social, justifica esta situação devido ao fato de seu produto (*software* na área logística) ter um público bastante reduzido (companhias distribuidoras de gás e energia), conforme apresentado no Quadro 6, sendo mais produtivo e eficaz para a empresa o contato direto com seus clientes do que a busca de possíveis relacionamentos por meio de mídias sociais, situação semelhante à da P6. Ao todo, a empresa realizou apenas uma postagem no Facebook no ano de 2018 (janeiro) e uma em 2017.

Outro aspecto que também chama a atenção no Quadro 9 é que algumas *fanpages* pesquisadas estão desatualizadas, inativas e/ou em fase de remodelagem. Ou seja, mesmo possuindo página no Facebook, criadas com objetivos definidos, algumas empresas têm tido usos precários desse recurso. É o caso da P3, P4, P5 (esta abordada no parágrafo anterior) e H3.

A P3 adotou o Facebook em 2014, antes mesmo da empresa ser constituída no ano de 2015. Apesar da desatualização da página não ter sido tratada na entrevista com seu

representante, nas palavras dele “eu acho que o *site* é pouquíssimo visitado, não sei se por falta de estratégia nossa...”. Observando a página da empresa, vê-se que a última postagem ocorreu em novembro de 2017, de um total de cinco *posts* naquele ano. Em 2016 foi feita apenas uma postagem, o que permite notar que desde que a mídia foi adotada, há quatro anos, as publicações da empresa têm sido muito raras em pelo menos metade desse período. Segundo o entrevistado, a P3 tem dado preferência a conteúdos veiculados em outra *fanpage* gerida pela empresa que leva o nome de um *game* que é o seu principal produto. A função desta outra página é postar dicas e informações do funcionamento do *game* e seus estágios, razão porque tem mais seguidores e mais curtidas. Por sinal, mesmo com poucas visitas, as duas páginas administradas pela P3 estão entre as que apresentam maior número de curtidas na presente pesquisa.

Já a P4 adotou o Facebook no início de 2016, desde a criação da empresa, mas sua última postagem ocorreu em maio de 2018, de um total de 11 no referido ano. Ou seja, dos três anos de atividade, a página está há quase um ano sem novas movimentações. Segundo o entrevistado da P4, a comunicação da empresa no Facebook sempre seguiu o modelo B2B (*business-to-business*), direcionada principalmente a médicos, mas esse formato está sendo repensado. Conforme o entrevistado, o projeto B2B da empresa “está hibernando” para se gastar menos energia e repensá-lo com calma, “construir uma nova roupagem, uma nova forma de comunicação para o B2B”.

No caso da H3, por fim, uma agência de marketing digital criada há cerca de seis meses e que adotou o Facebook na mesma época, sua página não possui absolutamente nenhuma postagem, mesmo o entrevistado considerando o Facebook como “uma ferramenta indispensável”. Na verdade, o objetivo citado na entrevista de adotar a mídia social para “criação de marca” foi atendido e a empresa utiliza muito o recurso de anúncio pago, mas o vazio de conteúdo encontrado na *fanpage*, a princípio, não contribui para a prospecção e o posicionamento de mercado também citados.

5.2.2. Recursos Utilizados e Conteúdos das Fanpages

Ainda dentro do Segundo Passo da Etapa 3, foi perguntado às empresas durante as entrevistas quais recursos do Facebook eram por elas utilizados. Por tratarem-se de EBT, *startups* em sua maioria, e baseado em Oliveira, Terence e Paschoalotto (2016), que afirmam que as EBT têm a inovação como condição de crescimento, desenvolvimento e até mesmo sobrevivência, supunha-se que a maioria dos respondentes demonstrasse um profundo conhecimento dos recursos tecnológicos do Facebook e um consequente uso mais inovador, abrangente e sofisticado da ferramenta e de seus recursos. As repostas obtidas, porém, demonstraram um conhecimento e um uso bastante superficiais dos recursos disponibilizados pela mídia social por parte de algumas pesquisadas. Da mesma forma, os conteúdos das *fanpages* investigadas, por meio da Observação Sistemática de Site, também revelam grandes diferenças entre recursos utilizados, conteúdos propriamente ditos e frequências. Mais uma vez, por tratarem-se de empresas de base tecnológica, todas usuárias do Facebook, sediadas nos mesmos locais (Parque Tecnológico da Bahia e Hub Salvador) e, muitas vezes, participantes de eventos em comum nestes ambientes, esperava-se alguma afinidade do direcionamento do uso do Facebook pelas EBT estudadas. E, mais uma vez, não foi o caso.

A explanação que se segue traz as respostas dos entrevistados juntamente com dados obtidos na Observação de Site (Etapa 2), nem sempre resultados compatíveis, abordando os recursos utilizados disponibilizados pelo Facebook para organizações e os conteúdos publicados por cada empresa em suas respectivas *fanpages*, lembrando que todas divulgam os endereços de suas *homepages* e possuem *links* para contato direto pelo Messenger.

As postagens da P1 apresentaram assuntos relacionados à saúde e, principalmente, gestão e marketing de clínicas, todos eles com *links* para o *site* da empresa, que trabalha com *software* para clínicas. Alguns *posts* mostram promoção, como desconto na Black Friday, mas todos num mesmo formato, com *link* para a *homepage*. Ao todo, a P1 realizou 11 postagens em 2017, 71 em 2018 e nenhuma em 2019, tendo ficado parada durante quase 6 meses no início de 2018 por falta de um gestor da mídia social. Com 5.206 curtidas e 5.160 seguidores na *fanpage*, um único *post*, sobre uso de WhatsApp na gestão de clínicas, alcançou 107 curtidas (*likes*), um dos maiores índices nesta pesquisa. Tais números provavelmente são decorrentes do impulsionamento das publicações, recurso do Facebook também utilizado pela empresa, que

objetiva justamente alcançar mais acesso na página e, no caso da P1, também no *site*. O entrevistado da empresa deixa claro que o *site* é o principal meio de localização da empresa para o cliente, onde as informações estão concentradas, os meios de contato por WhatsApp e *chat* estão disponíveis e onde o possível cliente pode efetuar seu cadastro para uso do serviço. Segundo ele, “nós estamos sempre tentando colocar nosso *site* em maior evidência, tanto que a gente usa o Facebook para direcionar as pessoas para o *site*, é mais uma forma de fazer as pessoas chegarem ao *site*”.

Assim, a empresa optou por utilizar o Marketing de Conteúdo em sua página, adaptando-a para isso, passando a promover matérias diversas, publicações em seu *blog* (também ligado ao *site*), conteúdos baixáveis tipo *e-book*, infográficos, promoções *etc.* Nas palavras do entrevistado, “acho que está caminhando para um resultado bom, a gente está conseguindo aumentar o número de novos acessos no *site* com o posicionamento de publicação no Facebook que também vai para o Instagram”.

Outros recursos utilizados pela P1 são o gerenciador de anúncios, baseado no Facebook Adwords (ou Facebook Ads), e a integração da *fanpage* com outro sistema, um aplicativo de atendimento. Neste caso, conforme o entrevistado, todas as mensagens recebidas no Facebook, no cadastro e no *chat* do *site* são direcionadas automaticamente para o *inbox* deste *software*. Com isso, dados sigilosos passados pelos clientes, como endereço e telefone de contato, são processados apenas pelo sistema.

A P2, empresa que comercializa licenças de *softwares* (CAD 3D) e desenvolvimento de projetos de inovação, realiza publicações quase diárias (às vezes até mais de uma por dia), em sua maioria apresentando funções do produto principal (um *software*), videoaulas, divulgação de cursos e cursos *online*. Essas postagens seguem um mesmo formato com o uso de fotos, vídeos e *links*, incluindo para o Youtube. Também são divulgados eventos e ações sociais realizados pela empresa, vaga de estágio (com *link* para inscrição), mensagens institucionais de datas comemorativas (Natal, Outubro Rosa, Dia da Inovação, aniversariantes do mês *etc.*), portagens motivacionais e *links* para as "Dicas de Notícias" sobre a área de engenharia. O intuito da empresa, segundo seu entrevistado, é “mostrar mais a cara da empresa, ser visto, divulgar os nossos serviços, os cursos, os eventos, tudo que a gente faz, assim como ter um contato com

quem quer que seja, desde um possível *lead*, seguidores e as pessoas que curtem a página”, mas também apresentar um aspecto mais “humanizado” e menos formal nas postagens.

Além das postagens, incluindo a inserção de fotos, vídeos ou *gifs* em muitas delas, a P2 utiliza *link* para sua *homepage* em vários *posts* e possui um botão fixo ‘Saiba Mais’ na página também direcionando o leitor para o *site*. Outros recursos usados pela empresa são o impulsionamento de publicações e as métricas disponibilizadas pelo Facebook Ads.

Mesmo não tendo tratado de sua *fanpage* como desatualizada ou inativa, a P3 realizou sua última publicação em novembro de 2017, em um total de 5 no ano. Em 2016 foi apenas 1 postagem e 30 *posts* em 2015, ano da criação da página e lançamento do *game* da empresa. Mesmo sendo poucos, são os *posts* mais curtidos dentre as empresas pesquisadas (um deles tem 111 curtidas e 64 compartilhamentos). A maioria apresenta características e funções do jogo, com *links* para o respectivo *site*. Alguns desses *posts* têm conteúdo em português e em inglês, outros divulgam a participação da empresa em eventos ou parcerias com editoras e instituições de educação. Como já abordado anteriormente, a empresa criou uma outra *fanpage* especificamente para seu *game*, mas que também não está atualizada. A título de comparação, a página da empresa registra 2.124 curtidas e 2.122 seguidores, uma das mais seguidas dentre as empresas pesquisadas, enquanto a *fanpage* de seu *game* apresenta 73.696 curtidas e 73.645 seguidores.

Esses números expressivos de audiência e de curtidas decorrem do impulsionamento de publicações utilizado pela empresa, recurso que viabiliza atingir um público maior do que aquele de um alcance orgânico. A *fanpage* também conta com um botão fixo ‘Jogar’ com *link* para um *site* internacional especializado em jogos *online* onde um dos *games* da P8 está disponível.

A P4, por sua vez, está em fase de revisão de suas estratégias e de remodelagem de sua página no Facebook. A empresa, que produz e comercializa um aplicativo para área médica, teve sua última postagem em maio de 2018, sendo 11 *posts* ao todo no ano e 7 em 2017. No ano de 2016, ao contrário, foram 61 publicações.

Segundo o diretor executivo e entrevistado da P4, a comunicação por meio das mídias sociais vinha sendo muito voltada para o médico, nos moldes do *B2B*, ou seja, visando uma

relação de parceria e não comercial. Com isso, as publicações da empresa englobaram datas comemorativas, como Natal, Ano Novo e Dia do Médico, artigos sobre doenças e tecnologia na área da saúde, matérias tipo "Você Sabia?" referentes a saúde, notícias sobre grandes eventos da área e vários *posts* apresentando funções e vantagens do aplicativo com possibilidade de *download* imediato pelo *link* com o Google Play (tipo 'Baixe Aqui'). É justamente este formato de uso da *fanpage* que está sendo repensado, até por não ter trazido nenhuma devolução comercial, segundo o entrevistado.

Diferentemente das demais empresas que possuem amplo público alvo, a P5, fornecedora de *software* na área logística, tem em sua *fanpage* o próprio *site*, desatualizada e quase sem uso, limitada apenas a algumas publicações. Sua última postagem ocorreu em janeiro de 2018, a única do ano, sobre o projeto de um cliente. Em 2017, o único *post* foi do próprio logotipo da empresa. Em 2016, foram realizadas duas publicações, uma sobre um projeto por ela executado e outro "convidando" o leitor a fazer seu projeto com a empresa. Conforme o entrevistado e diretor de negócios da empresa, os contatos diretos com possíveis clientes, seja por telefonemas, visitas agendadas ou encontros em eventos, trazem mais retorno para o negócio do que a atuação ou mesmo tentativas de prospecção nas mídias sociais.

Assim como a P5, a P6 possui um público bastante restrito, já identificado e mapeado em todo o país, o que leva a empresa a priorizar o contato direto em suas ações de prospecção. Com isso, ela optou por encerrar sua *fanpage* em 2017, tendo estado ativa durante dois anos, mas que não trouxe os resultados esperados pela empresa.

Já a P7, que também tem empresas como público-alvo, públicas e privadas, utiliza sua *fanpage* nos moldes do *B2B* para divulgar seu sistema de gestão e suas funcionalidades. Só em novembro de 2018, foram realizadas 15 postagens sobre o assunto, as últimas da página, incluindo vídeos de depoimentos de clientes e um vídeo com o *CEO* da empresa apresentando o sistema. Em anos anteriores ocorreram publicações de reportagens sobre tecnologia, eventos, divulgação de vagas de estágio e emprego e datas comemorativas, como o Dia da Mulher.

Apesar de estar mais presente no Facebook que a P5, o entrevistado, *CEO* da P7, afirma que o foco da empresa é venda consultiva, é a busca pelo tomador de decisão das empresas que possam se tornar suas clientes, e que seu foco é muito mais em "presença em eventos, almoços, jantares e parcerias estratégicas", não valendo a pena, por exemplo, tentar impulsionar

publicações nas mídias sociais. Para ele, além de ser caro para poder publicar, o Facebook “é uma rede social que está em declínio; as pessoas usam o Facebook hoje cada vez menos”. O entrevistado explica seu ponto de vista para não investir em ações e recursos do Facebook da seguinte forma:

Quando você quer fazer uma campanha muito segmentada e atingir um tomador de decisão, você precisa alcançar mil pessoas para atingir uma. (...) Não é nem pelo dispêndio, mas tem formas muito mais baratas e assertivas de se chegar nessa pessoa. Porque não significa que eu vou chegar em mil e, dessas mil, um é tomador de decisão e vai fechar comigo, não. Provavelmente eu vou chegar em cem tomadores para um fechar comigo, ou seja, eu tenho que chegar em cem mil pessoas talvez para poder fechar com uma, ou dez mil pessoas para poder virar um negócio! Com esse dinheiro eu faço um jantar e consigo ter um resultado melhor.

A H1 trabalha com apresentações profissionais e desenvolvimento de *sites*, *e-commerce* e aplicativos, e, segundo um de seus sócios, entrevistado nesta pesquisa, “percebeu que com a queda do engajamento por conta das mudanças de algoritmo não estava valendo muito a pena fazer um esforço de botar conteúdo na *fanpage*”. Com isso a página está desde outubro de 2018 sem novas postagens, apesar das 69 publicações do referente ano. Diversas delas são alusivas a datas comemorativas (Dia do Nordeste, Dia da Mulher, Dia do Publicitário, carnaval e eleições), presença da empresa ou de seus membros em eventos, trabalhos realizados para outras organizações, promoção e *posts* do tipo "dica do dia" e processo seletivo de *trainee*. Mas também há um aspecto informal dado à página pela equipe da H1 que parece direcioná-la mais para uma rede social do que propriamente à mídia de uma empresa. São postagens de fotos familiares (como a de um funcionário com a filha no colo em local de trabalho) e vários *posts* com comentários e fotos dos membros da equipe sobre a Copa da Rússia 2018. Não há anúncios registrados na página, nem publicações que se refiram diretamente aos serviços prestados pela empresa.

O entrevistado também justifica o pouco uso da página nos últimos meses com o fato de que seus clientes são funcionários de grandes empresas, têm demandas recorrentes de apresentações justamente de trabalhos corporativos e acabam retornando por já conhecerem o serviço prestado pela H1. Clientes novos, segundo ele, quase sempre chegam por indicação de outros. O entrevistado também afirmou que, pelo perfil já identificado desses clientes empresariais, muitos não usam redes sociais ou usam pouco. Em suas palavras, “as pessoas

simplesmente não estavam lá (nas redes), as poucas que estavam eram difíceis de encontrar”. Como outras empresas apresentadas nesta pesquisa, a H1 também teve por objetivo inicial na criação de sua página no Facebook apenas o “ter uma presença digital”.

Já a H2, atuante no segmento de recrutamento e seleção, utiliza os recursos do Facebook principalmente para anúncios, 7 registrados em sua página ao todo. Sua *fanpage* registra apenas um *post* em 2019, comunicando a realização de um curso (experiência), e um total de 26 publicações desde a criação da página, em abril de 2018. Um vídeo veiculado no primeiro mês de existência da empresa, sobre o processo seletivo em outra empresa do Hub Salvador, registrou mais de 3,4 mil visualizações. No geral, as postagens são fotos e vídeos de experiências realizadas e chamadas para novas, quase todas com *links* para inscrição no *site*.

Mesmo não tendo um número expressivo de postagens e de anúncios, até pelo fato da página ter menos de um ano de atividade, o entrevistado da H2 afirma que “o investimento em anúncios nas mídias sociais ou até no Google vale a pena porque gera resposta direta, você sabe exatamente quantas pessoas você atingiu, quantas clicaram por causa daquele anúncio”. Por outro lado, ele pondera que a “plataforma de anúncios do Facebook tem diversos problemas de *bugs*, de alguns dados que são questionáveis *etc*. Então a experiência do anunciante não é das melhores, por incrível que pareça”.

Como mencionado antes, a H3, não possui publicações nem registros de anúncios em sua página, mas o entrevistado afirmou que “usa o Facebook para poder fazer os anúncios que têm no Instagram” (anúncios pagos que não aparecem na *fanpage* da empresa).

Assim como a P4, a H4 também está em processo de revisão e reposicionamento de sua *fanpage*, mas já em fase de testes de novos recursos. Não há postagens em 2019, mas em 2018 foram 78, o maior número anual entre as empresas pesquisadas. Também utilizando o Marketing de Conteúdo como a maior parte das empresas pesquisadas, a maioria de suas publicações foi de notícias e matérias voltadas para a pecuária, mas todas com *links* para o *site* visando a ampliação do tráfego neste e a concretização das transações possíveis comerciais. Há também diversos *posts* com fotos e informações de animais a serem leiloados, veiculados em datas próximas aos leilões, assim como anúncios patrocinados que também direcionam para a *homepage* do tipo “já conhece nossa plataforma? Clique no botão e saiba mais”. A *fanpage* da

H4 conta com 129.564 curtidas e 130.123 seguidores, números extremamente superiores aos das demais pesquisadas.

A empresa atua com um *e-marketplace* para compra e venda de produtos pecuários, incluindo propriedades, então seus principais objetivos com as mídias sociais são justamente atrair clientes para este ambiente de comércio eletrônico no *site* da empresa e gerar cadastro de interessados. Segundo os dois entrevistados da empresa, a H4 tem testado diferentes recursos, principalmente no Facebook Ads, e obtido bons resultados. Um dos entrevistados explica o novo uso da ferramenta:

A gente tem um processo de geração de *leads*, [que é o registro de cadastro de pessoas e empresas interessadas em um determinado produto ou serviço] que a gente usava até então pelo Google Adwords. Conforme o usuário digitava lá as palavras-chave, tinha um gatilho que disparava o anúncio para aquela pessoa, aí clicava no anúncio e direcionada para nossa *homepage* e ele se cadastrava lá. Depois a gente entrava em contato com essa pessoa. (...) Agora a gente consegue fazer isso através da própria plataforma do Facebook, tem um tipo lá específico de campanha que é Geração de Cadastros. A gente está utilizando bastante isso.

Divulgando seu aplicativo que intermedia serviços de limpeza, a H5 tem usado sua *fanpage* com ações de *B2B*. Apesar das muitas postagens realizadas pela empresa, nem todas se referem ao seu aplicativo. Em 2019, não houve postagens, mas, em 2018, a maioria dos seus 51 *posts*, com poucas exceções, referia-se a *startups*, aceleração de empresas e eventos sobre o assunto, como a Campus Party. As demais publicações do ano se referiam a promoções do aplicativo (desconto para quem indicar um amigo), formas de pagamento do serviço e dicas de limpeza. Ou seja, é possível notar conteúdos para diferentes públicos: o que se interessa por limpeza, o quer contratar o serviço da empresa e o que se interessa pelo segmento de *startups*.

Segundo o entrevistado, *CEO* da empresa, o objetivo com a comunicação via mídia social é marcar presença e manter ativa a página, divulgando novidades e possíveis promoções, dicas de limpeza, além de uma agenda de datas comemorativa ou relevantes. Ele, reconhece que o Facebook “não é tão estratégico para a empresa, então a gente foca outras coisas, eventualmente quando a gente está para lançar a campanha a gente comunica lá”.

O *CEO* da H5 também afirmou que trabalha com o Facebook Ads na produção de anúncios. Ele reforça que: “na *fanpage* a gente publica coisa que é relevante para rede social,

para o *feed*. A gente separa, o que é relevante para botar no *feed* e o que é relevante para anúncio”.

Uma empresa que se destacou das demais durante as entrevistas nas informações passadas sobre o uso dado ao Facebook e a seus recursos foi a H6. Ela oferece o serviço de gestão de vendas de ingressos por meio de uma plataforma tecnológica e utiliza intensamente sua *fanpage*. Vale lembrar que esse tipo de transação requer autorização prévia por escrito do Facebook, conforme previsto em suas Políticas Comerciais (FACEBOOK, 2018d).

Segundo o entrevistado, *CEO* da empresa, o uso do Facebook teve um objetivo inicial de atrair *B2C* (*business-to-consumer*), ou seja, utilizar a *fanpage* para vendas de produtos, ingressos no caso, e “construir uma rede grande para ganhar força como plataforma de venda, ser uma máquina de vendas eficiente”. Mas, em suas palavras:

Uma característica da *startup* também é a mudança contínua e atualmente a empresa também já utiliza sua página para *B2B* [*business-to-business*] para atingir públicos diferentes e como ferramenta para reforço da marca [*branding*]. A partir de uma mesma página a empresa se comunica com seus diferentes públicos de modo segmentado, sem que os demais tenham acesso.

Ou seja, cada público só consegue visualizar as informações e postagens definidas previamente pela empresa para cada um. Conforme o *CEO*, “a tecnologia permite você filtrar de maneira absurda! Então eu posso ter uma postagem que está direcionada ao produtor e uma postagem que está direcionada ao consumidor, e só o produtor vê a de produtor, e só consumidor vê a de consumidor”.

Mais do que isso, o trabalho da H6 em relação a postagens e anúncio na mídia social é, segundo seu *CEO*, 90% automatizado, utilizando recursos do Facebook para tanto. Ele explica que o sistema da sua empresa já é ligado ao Facebook, o que permite que toda vez que um novo produto (evento) for cadastrado, com uma característica nova, já entra no *feed* do Facebook de acordo com a segmentação, os filtros e as configurações previamente definidos. A própria mídia, assim, cuida de procurar e localizar as pessoas mais adequadas para que a venda daquele tipo de produto tenha mais chances de sucesso. Para o entrevistado, com a quantidade e a abrangência dos produtos com os quais a empresa trabalha, “seria humanamente impossível fazer um trabalho manual”, daí a necessidade de se lançar mãos das diversas possibilidades que

a mídia social oferece. O *CEO* lembra, porém, que a exceção são eventos muito importantes, os megaeventos, que requerem um trabalho mais direcionado, onde se cria uma campanha específica manualmente, esforço que, segundo ele, é compensado pelo retorno obtido.

Segundo o entrevistado, a H6 utiliza “absolutamente todas as ferramentas do [Facebook] Business Manager. A gente usa tudo que ele oferece de tecnologia e de ferramenta que vai melhorar a análise, aumentar a conversão e diminuir o custo por conversão. Uso os catálogos, uso construção dos públicos, a gente utiliza e estuda o tempo todo tudo”!

Todas as postagens da *fanpage* da H6 são chamadas para eventos, incluindo do SEBRAE, com o *link* (a maioria) para a compra do ingresso no *site* (tipo “Saiba Mais:”). Só em 2019, já foram 9 *posts* e mais de 100 em 2018. Há um botão fixo na página para ‘Usar o Aplicativo’. Vale ressaltar que as postagens visualizadas pelo pesquisador se resumem àquelas relacionadas ao seu perfil, resultantes dos filtros e configurações utilizados pela empresa e já antes citados, não sendo possível ver as publicações para outros públicos. A *fanpage* da H6 registra 28.260 curtidas e 28.278 seguidores.

Em fase de intenso crescimento, a H7 possui poucas publicações em sua página. Em 2017, ano de sua criação, foram apenas 2 e, em 2018, 9, sendo a primeira apenas no mês de julho. Os *posts* variam de formato, alguns possuem *link* para o *site*, outros contam com vídeo sem necessariamente apresentação textual; há ainda fotos da participação da empresa em eventos, imagens das páginas do aplicativo de gestão de investimentos desenvolvido e oferecido pela empresa, comunicado sobre horário de funcionamento *etc.* Como em quase todas as pesquisadas, os dados de engajamento são poucos, mas, por outro lado, ocorrem vários comentários dos usuários, todos respondidos pela empresa.

O entrevistado, diretor de tecnologia da empresa, reconhece que a *fanpage* está subutilizada atualmente e isto decorre do fato de, em suas palavras, “a veia da empresa ter sido maior em cima da tecnologia e muito menos no marketing”. Ele lembra que, por algum tempo, a mídia social foi utilizada como canal de comunicação com os investidores na área do *chat* de integração, para tirar dúvidas, mas esse uso mudou com a aquisição de novas tecnologias. Como ocorrido em outras empresas pesquisadas, originalmente a página da H7 foi criada para “marcar presença, delimitar território e ter comunicação com usuários”, não tendo uma movimentação mais intensa por consequência. Atualmente, segundo o diretor de tecnologia, a principal mídia

social da empresa é o Instagram, que tem apresentado resultados muito mais expressivos que os alcançados pelo Facebook.

Ainda em seus primeiros meses de existência, a H7 lançou mão de uma ação comum no Facebook, fora de sua *fanpage*. Segundo o entrevistado:

No início, a gente entrava em grupos de investidores e do Tesouro Direto no Facebook, cerca de 60 mil membros, investidores em ações, fundos de investimento, e a gente ia lá e se apresentava como uma *startup*, colocava o produto à disposição da comunidade e abria discussões e fazia críticas, sugestões, e a gente começou a movimentar nossa base muito por conta desses grupos no Facebook, mas ainda assim um trabalho orgânico. Fizeram um trabalho sistemático assim, e deu um resultado muito bom também. E a gente ainda faz isso.

Também intermediando serviços por meio de aplicativo que conecta profissionais da área de beleza a clientes, a H8 realizou sua última postagem em maio de 2018, mas seu *CEO*, entrevistado nesta pesquisa, não chegou a tratá-la como desatualizada. Ao todo, foram 14 postagens em 2017, sendo a primeira apenas em maio por ocasião da criação da página, e cinco em 2018. Em uma proposta de Marketing de Conteúdo, as publicações envolvem mensagens institucionais e datas comemorativas, como o Dia do Trabalho e o aniversário da cidade de Salvador (BA); divulgação do aplicativo e/ou suas funcionalidades, incluindo um *post* fixo, além de conteúdos sobre beleza e tendências (tipo “comece a semana com as unhas lindas”), além de chamadas para profissionais de beleza se cadastrarem no aplicativo. Segundo o entrevistado, conteúdos voltados para a área de beleza “são o que atrai bastante o nosso público”. Há, ainda, na página um botão fixo para cadastro de usuários que querem informações sobre ofertas (‘Ver Ofertas’).

Assim como ocorrido com outras empresas citadas anteriormente, a criação da *fanpage* da H8 inicialmente visou somente ganhar o nome e marcar presença. Segundo o *CEO*, atualmente a página funciona apenas como um canal de comunicação, principalmente para atrair tráfego para o *site*, “muito mais aberto e muito mais amplo em termos estratégicos”, conforme o entrevistado. É na *homepage* que se pode efetuar o *download* do aplicativo, onde os profissionais de beleza se cadastram e onde ocorre o atendimento pelo *chatbot*. Sobre o pouco uso da página pela empresa, o *CEO* ainda pondera que seu público se identifica bem

mais e tem maior engajamento com o Instagram do que com o Facebook, motivo também da H8 ser bem mais ativa nessa outra mídia social.

5.3. FATORES DE ADOÇÃO

A abordagem do Fatores de Adoção se refere diretamente ao processo de apropriação conforme Modelo de Apropriação de Mídias Sociais proposto nesta tese. Segundo o modelo, as mídias sociais são projetadas por seus desenvolvedores dentro de perspectivas e critérios por eles definidos, mas não necessariamente de acordo com as expectativas dos usuários, até por essas serem bastante variadas e diversas. No caso do Facebook, grande parte dos critérios previstos pela empresa são expostos em seus Termos de Serviço (FACEBOOK, 2018j) e demais termos e políticas já abordadas neste capítulo.

Levando em consideração tratem-se de empresas como possíveis usuárias dessas mídias, os Fatores de Adoção (Nível 1) se referem às expectativas que as mesmas têm em relação ao uso das mídias e aos possíveis resultados obtidos com este uso. Esses Fatores de Adoção, segundo o *framework* proposto, envolvem os seguintes critérios: Custo, Atualidade, Conveniência e Usabilidade, Controle, Utilidade e Recursos, Conhecimento e Familiaridade, Interface Gráfica, Desempenho do Sistema, Confiabilidade do Sistema e Adaptabilidade.

A abordagem desses fatores junto às empresas pesquisadas é parte do Segundo Passo da Etapa 3 da coleta de dados e se baseou nas Entrevistas Semiestruturadas. Quando perguntado aos entrevistados quais fatores influenciaram a adoção do Facebook por suas empresas, as respostas foram breves, parciais e, para vários deles, semelhantes. Ao serem estimulados pelo pesquisador a explicarem melhor suas repostas (mediante o uso da lista de apoio anexa ao Roteiro de Entrevista) (APÊNDICE C), alguns aspectos do Modelo foram abordados. Seguem, então, as repostas das empresas.

Com o intuito de atrair novos potenciais clientes e divulgar seus serviços na rede, a P1 adotou o Facebook, segundo o entrevistado, por vários fatores. A ferramenta foi considerada contemporânea (Atualidade) “para promover o negócio por muita gente estar no Facebook” e por estar integrada ao Instagram, mídia “que está se sobressaindo” bastante utilizada pela empresa. Diversas clínicas e médicos já utilizavam as mídias sociais para abrir agenda de

atendimento, para promover novos exames, para marcar consultas, “então a gente está no Facebook por causa dessa atualidade digital”, disse o entrevistado. Também pesou o fato do Facebook estar se desenvolvendo para ser uma plataforma de simulação de conteúdo também de negócios (Conveniência e Usabilidade), pelos recursos disponíveis e sua variedade (Utilidade e Recursos) e pelos gastos (Custos) no Facebook Ads serem bem menores que no Google Adwords e produzirem resultados quase equivalentes.

Para a P2, que visava apenas ser vista e divulgar seus produtos e serviços, a adoção do Facebook levou em consideração especialmente a possibilidade de realizar essas divulgações sem Custo (desde que não sejam utilizados os serviços pagos da ferramenta) e de poder decidir e definir qual abordagem dar à página e a cada postagem, podendo-se “moldar que cara dar à empresa” (Utilidade e Recursos). Influenciou, ainda, a “conveniência da divulgação gratuita, de você ter contato direto, responder as pessoas, mas sem apego a nenhum recurso específico” (Conveniência e Usabilidade).

Com o objetivo inicial de validar seu produto junto ao público e ganhar visibilidade para atrair investimentos por meio do Facebook, a resposta do sócio da P3 sobre os fatores de adoção foi clara e objetiva. Segundo ele, “na época, era a melhor rede social que tinha, melhor em termos de *networking*, em termos de marketing; era a forma de você se comunicar fora do seu ambiente com as empresas, com o mundo externo, era melhor para tudo. O Instagram ainda estava em ascensão” (Atualidade / Utilidade e Recursos).

A P4 adotou o Facebook com a intenção de abrir um canal de comunicação e começar a atrair seguidores. Quando questionado sobre os fatores influenciadores, o entrevistado respondeu: “a gente não podia ficar de fora, os nossos concorrentes estavam nas redes sociais, a gente tinha que iniciar até para fortalecimento de imagem” (Atualidade), como também tratou da utilidade e do “gigantesco potencial de mercado” (Utilidade e Recursos) do Facebook para as ações da empresa.

Já para a P5, a adoção do Facebook foi decorrente da criação da própria empresa, um *spin-off* de outra já atuante no Parque Tecnológico da Bahia. A empresa nascente precisava marcar presença na mídia para diferenciar seu produto daqueles desenvolvidos pela empresa-

mãe, mas dependia desta quanto à gestão gratuita de sua página (Custo). Com o final do trabalho em conjunto entre ambas, a página deixou de ser movimentada.

A P6 já removeu sua *fanpage* do Facebook após ter utilizado por dois anos, de 2015 a 2017, mas, para um dos seus sócios, entrevistado nesta pesquisa, o fator preponderante para a empresa optar pela atuação na mídia social foi a expectativa de aproveitar uma ferramenta que estava em evidência (Atualidade) para nela mostrar a marca da empresa e alcançar clientes, o que não ocorreu.

A princípio, e segundo o entrevistado, a P7 adotou e tem utilizado sua *fanpage* apenas para anúncio de vagas de trabalho. O entrevistado, *CEO*, insistiu que esta é a única razão para a utilização da página e de suas postagens, o que não foi percebido durante a Observação Sistemática de Site, quando foi constatado um conteúdo diferente, já mencionado anteriormente neste capítulo. Tal posicionamento do *CEO* acabou por limitar a resposta sobre o tema perguntado e seus possíveis fatores. Por outro lado, ele mencionou motivos para um possível abandono da mídia (desapropriação), como o fato do Facebook, segundo ele, estar em declínio (Atualidade) e os gastos com anúncios (Custo). Em suas palavras, “tinham outras mídias mais baratas para poder anunciar, a gente começou a comparar isso e percebeu que para o nosso público-alvo talvez a gente tivesse que investir muito para o retorno necessário. O Facebook é caro para poder publicar”.

Quando a H1 foi fundada e sua página criada, em 2014, a empresa trabalhava somente com desenvolvimento de apresentações e tinha como objetivo no Facebook ganhar a marca e marcar presença. Sobre os fatores que influenciaram a adoção da mídia social, o entrevistado os aponta de modo resumido:

Na época, o Facebook ainda alcançava bastante gente, era gratuito (Custo) e era a rede social do momento (Atualidade). Então, querendo ou não, todo mundo estava lá, ainda não tinha tido o *boom* do Instagram, então era fácil você encontrar outras pessoas (Conveniência e Usabilidade), as pessoas viam que você compartilhava.

Para o entrevistado da H2, um de seus fundadores, o objetivo inicial para utilizar o Facebook foi apenas “realização de anúncios e publicidade para atrair alunos e candidatos”, uma vez tratar-se de um negócio de recrutamento e seleção. Ele menciona alguns fatores que

influenciaram a adoção da mídia social pela empresa, como o investimento (Custo) “determinante” em anúncios que permite o acompanhamento exato do retorno, o marketing de resposta direta, assim como o fato do Facebook “dominar tudo” (Instagram, Messenger e WhatsApp), não deixando “nenhuma alternativa” (Utilidade e Recursos). Ainda segundo o entrevistado, a diversidade e as novas funcionalidades (Atualidade) oferecidas pelo Facebook também foram levadas em consideração. Em suas palavras, “a gente ainda explora uma parte pequena de tudo que ele tem a oferecer, porque cada vez mais tem novas funções, eles implementam novos recursos”.

Atuando no ramo de marketing digital, a H3 utiliza muito pouco sua *fanpage*, mas, segundo o entrevistado, sócio administrador da empresa, é fundamental conhecer a ferramenta por conta dos trabalhos desenvolvidos para seus clientes. Com isso, para ele, “é uma ferramenta indispensável; pra nós, mesmo que ela tivesse um custo, a gente teria que usar. E ela é bem analítica, então eu consigo entender o quanto estou gastando nela e quanto que aquilo ali está me trazendo de resultado” (Custo / Conveniência e Usabilidade / Utilidade e Recursos). Com um objetivo inicial de posicionamento de marca e um pouco de prospecção na mídia social, o sócio considera o Facebook sua ferramenta de trabalho e ainda afirma que “para o modelo de negócio da gente, isso é inerente, eu não consigo hoje não usar o Face” (Atualidade) e “não tem uma plataforma que para a gente tenha tanto recurso quanto o Facebook” (Utilidade e Recursos).

Quando os entrevistados da H4 passaram a atuar na empresa, ela já operava com o Facebook, mas ambos foram categóricos em dizer que o objetivo inicial para a adoção da ferramenta foi o de gerar tráfego no *site* e criar uma comunidade para dar visibilidade à própria plataforma. Para tanto, os fatores que mais pesaram na adoção do Facebook pela empresa foram o orçamento (Custo), que inicialmente era mais restrito, mas que se expandiu mais recentemente para utilização da mídia social; o alcance de pessoas com perfil de interesse da empresa, ainda que muitos dos seus clientes não tenham WhatsApp e, segundo a entrevistada, “a gente tem clientes que não sabem nem o que é um *e-mail*”. Também foi mencionada a possibilidade de divulgar ofertas na *fanpage* e encaminhar a audiência para o *site* (Utilidade e Recursos).

Com o objetivo de apenas marcar presença nas mídias sociais e ter mais um canal de comunicação, a H5 adotou a Facebook sem muitas pretensões e, segundo o entrevistado, o fator

preponderante em sua adoção foi basicamente o alcance da ferramenta. Segundo ele, “por ela ser global, a gente reconhece que tem uma parte do público nosso lá”.

A resposta do entrevistado da H6 sobre a adoção do Facebook empresa foi categórica. Segundo ele:

Por a gente ser uma empresa de tecnologia, eu acho que eu não tive a opção de escolha, assim era algo inevitável de se estar. O meu cliente está no Facebook, o cliente do meu cliente está no Facebook, então estar dentro dessas mídias sociais simplesmente é obrigatório para uma empresa como a minha, e que trabalha com tecnologia, trabalha com venda, o público é jovem e que está todo o mundo lá conectado; não é uma questão de escolha, é uma questão de não ter a opção de escolher.

Ou seja, com o objetivo inicial de atrair clientes para sua plataforma de venda, a H6 teve como fatores influenciadores primordiais da adoção o alcance de público e a tecnologia usada (Utilidade e Recurso) pela ferramenta.

A H7, por sua vez, tinha o objetivo inicial claro de utilizar o Facebook para marcar território e se comunicar com seus usuários. Nas palavras do entrevistado, “a gente tinha que ter uma *fanpage*, a gente precisava se fazer presente lá para tentar estabelecer uma comunicação” (Atualidade / Utilidade e Recursos). Outro fator importante, segundo ele, foi a dinâmica do patrocínio (Custo). Em suas palavras, “eu acho muito democrática, você com 30 reais vai atingir um raio até ali; se você quiser investir 300 reais, seu raio aumenta; se você quiser colocar três mil, seu raio aumenta mais ainda; mas, assim, ele deixa na sua mão essa escolha”.

Como a maioria das empresas pesquisadas do Hub Salvador, a H8 criou sua página no Facebook há, no máximo, dois anos, razão porque para vários entrevistados a comparação com o Instagram seja inevitável. E para o *CEO* da H8 não foi diferente. Sobre os fatores que influenciaram a adoção do Facebook pela sua empresa, ele afirmou que: “em 2017, o Instagram já era muito mais forte, mas, para mim, o Facebook é muito mais empresa [em termos de recursos para organizações], a forma de comunicação dele com o cliente é muito mais formal e institucional do que o Instagram” (Utilidade e Recursos / Conveniência e Usabilidade).

Quando observados os fatores de adoção do Facebook apresentados por cada empresa pesquisada, podem-se verificar alguns aspectos que chamam a atenção. Primeiramente,

apesar de não haver uma unanimidade, e nem era prevista tal situação, várias empresas sinalizaram ter adotado a ferramenta pelos mesmos motivos. Tomando o Modelo de Apropriação de Mídias Sociais como lente teórica para a análise do comportamento das empresas de base tecnológica ora pesquisadas, pode-se observar que os fatores apresentados no Nível 1 do Modelo (Fatores de Adoção – Expectativas) encontrados nas empresas foram Atualidade, Utilidade e Recursos, Custo e Conveniência e Usabilidade.

No critério Atualidade (CARROLL *et al.*, 2002), o mais respondido, o foco das empresas foi no fato do Facebook ser a mídia social do momento (antes do *boom* do Instagram) e, como tal, ser quase uma necessidade nela estar presente. No decorrer das entrevistas, porém, foi verificado que, para a maioria dos entrevistados, a noção atualmente de mídia do momento é o Instagram. É possível notar, também, que posições de empresas mais novas, com menos de dois anos, divergem das mais velhas quanto à percepção dessa Atualidade, principalmente quando ocorre a comparação com a agilidade e praticidade do Instagram. Essa diferença de idade das empresas é notada quando comparadas as empresas do Parque Tecnológico com as do Hub Salvador. Merecem destaque entre as repostas desse item as seguintes:

- “na época, era a melhor rede social que tinha” (P3)
- “ferramenta que estava em evidência” (P6)
- “era a rede social do momento” (H1)
- “diversidade e as novas funcionalidades” (H2)
- “para o modelo de negócio da gente, isso é inerente, eu não consigo hoje não usar o Face” (H3)

As repostas dadas pelas empresas nesse critério e a quase obrigatoriedade de se fazer presente na mídia social, remetem à “pressão para serem digitais” existente sobre empresas como consequência da constante evolução do mundo *online*, conforme ponderado por Leung *et al.* (2013). As repostas também estão relacionadas à “visibilidade” prevista por Recuero (2009), quando a autora considera a mídia social como meio de conexão entre as marcas e seus usuários.

O segundo critério mais presente nas repostas foi Utilidade e Recursos (CARROLL *et al.*, 2002; DAVIS, 1989) que mostra que os recursos disponibilizados pelo Facebook na ocasião da criação das *fanpages* das pesquisadas, assim como sua variedade de opções, influenciaram as empresas a optarem pela mídia. Interessante notar também que as visões das empresas sobre esses recursos variaram, não seguindo um posicionamento único. Merecem destaque entre as repostas desse item as seguintes:

- “melhor em termos de *networking*, em termos de marketing” (P3)
- “gigantesco potencial de mercado” (P4)
- “o Facebook ‘domina tudo’ (Instagram, Messenger e WhastApp), não deixando nenhuma alternativa” (H2)
- “ela é bem analítica, então eu consigo entender o quanto estou gastando nela e quanto que aquilo ali está me trazendo de resultado” (H3)
- “não tem uma plataforma que para a gente tenha tanto recurso quanto o Facebook” (H3)
- “o Facebook é muito mais empresa, a forma de comunicação dele com o cliente é muito mais formal e institucional” (H8)

Também o Custo (CARROLL *et al.*, 2002) foi abordado por alguns respondentes, seja por lembrar que o Facebook é uma ferramenta que pode ser utilizada gratuitamente, seja na comparação com as despesas com o Google, seja por considerar que os possíveis gastos com anúncios e outros recursos pagos valham a pena dentro das estratégias das empresas. Neste caso específico de gastos com anúncio, a maioria das empresas que anunciam via Facebook Ads considera positivos seus resultados devido ao controle que a ferramenta disponibiliza e o retorno obtido em termos de audiência e negócios realizados. Merecem destaque entre as repostas desse item as seguintes:

- “era gratuito” (H1)
- “então eu consigo entender o quanto estou gastando nela e quanto que aquilo ali está me trazendo de resultado” (H3)

- “mesmo que ela tivesse um custo, a gente teria que usar” (H3)
- “orçamento inicialmente restrito” (H4)
- “dinâmica do patrocínio” (H7)

O fator Conveniência e Usabilidade (CARROLL *et al.*, 2002; DAVIS, 1989) também influenciou algumas empresas, ainda que em um número menor, no que se refere ao contato direto com as pessoas, principalmente pela facilidade de uso e acessibilidade dos comandos. Merecem destaque entre as repostas desse item as seguintes:

- “era fácil você encontrar outras pessoas” (H1)
- “eu consigo entender o quanto estou gastando nela e quanto que aquilo ali está me trazendo de resultado” (H3)
- “a forma de comunicação dele com o cliente é muito mais formal e institucional” (H8)

Um critério influente mencionado diversas vezes pelos entrevistados, no entanto, foi a abrangência ou alcance de público. Respostas como “estavam todos lá” ou “meu público estava lá” se repetiram em empresas diferentes, sendo tratadas como um fator obrigatório para que as elas passassem a atuar no Facebook, como se fosse o ambiente externo (o ecossistema) que definisse a ação da empresa. Mais uma vez reforça e colocação de Leung *et al.* (2013) sobre “pressão para [as organizações] serem digitais”.

As características obtidas neste quesito se encaixam no critério Poder (CARROLL *et al.*, 2002), que envolve a amplitude da audiência e o destaque em relação à concorrência, mas que integra os Fatores Reforçadores (Nível 3) do Modelo de Apropriação de Mídias Sociais, e não o Nível 1. Com os resultados ora apresentados nesta Análise, então, fica desde já a indicação que tal critério venha a integrar também os Fatores de Adoção do Modelo juntamente com os demais. Nesse novo item, assim, dentre as repostas dadas merecem destaque as seguintes:

- “Nossos concorrentes estavam nas redes” (P4)

- “Na época, o Facebook ainda alcançava bastante gente” (H1)
- “querendo ou não, todo mundo estava lá” (H1)
- “alcance de pessoas com perfil de interesse da empresa” (H4)
- “a gente reconhece que tem uma parte do público nosso lá” (H5)
- “O meu cliente está no Facebook, o cliente do meu cliente está no Facebook” (H6)
- “o público é jovem e que está todo o mundo lá conectado” (H6)

Verificou-se nessa etapa da pesquisa que os demais Fatores de Adoção constantes no Modelo, a saber, Controle (CARROLL *et al.*, 2002), Conhecimento e Familiaridade (CARROLL *et al.*, 2002, ALBUQUERQUE, 2009), Interface Gráfica (FIDOCK; CARROLL, 2006), Desempenho do Sistema (FIDOCK; CARROLL, 2006), Confiabilidade do Sistema (FIDOCK; CARROLL, 2006) e Adaptabilidade (MENDOZA; CARROLL; STERN, 2005), não foram identificados nas falas dos entrevistados.

Interessante observar que, quando apreciado cada um desses critérios, alguns seriam considerados indispensáveis na adoção do Facebook. No caso do Controle, parte-se do ponto que é necessário haver alguém minimamente habilitado para a criação de uma *fanpage* e sua gestão. Algumas organizações chegaram a responder que os criadores de suas páginas eram sócios ou funcionários delas, pessoas que possuíam conhecimento para tal. Da mesma forma, Conhecimento e Familiaridade envolvem conhecimento prévio de linguagem e informação sobre recursos da ferramenta, aspectos que de algum modo foram citados pelos entrevistados, mas tal situação, assim como a do Controle, não foi vista pelos respondentes como um fator de influência para a adoção do Facebook. Talvez, um fator essencial, obrigatório ou óbvio.

A mesma obviedade pôde ser percebida quanto à Confiabilidade do Sistema, que para alguns entrevistados seria uma condição *sine qua non* para a adoção de qualquer tecnologia ou mídia social, não fazendo dela um fator a ser levado em consideração na adoção do Facebook. Vale ressaltar aqui, porém, que os Termos de Serviço do Facebook exigem a empresa de qualquer responsabilidade por possíveis perdas de lucros, de receitas, de informações ou de dados por parte de seus clientes, não dando nenhuma garantia de que seus produtos e serviços

serão sempre seguros ou estarão livres de erros, ou que funcionarão sem interrupções, atrasos ou imperfeições (FACEBOOK, 2018j).

Já os critérios Interface Gráfica, que aborda o ambiente virtual, e Desempenho do Sistema, relacionado à velocidade de processamento, sequer foram ponderados. Adaptabilidade seria um critério fundamental no processo de apropriação analisado nesta tese, mas, como já discutido anteriormente, não foi levado em consideração por nenhuma das empresas pesquisadas.

Segundo o Modelo de Apropriação de Mídias Sociais, é a presença e a intensidade dos Fatores de Adoção ora identificados e avaliados que responderão (ou já responderam, no caso) pela adoção ou não das mídias sociais. Ressalte-se que, a não adoção da mídia social não é necessariamente definitiva. A presença desses Fatores pode influenciar uma possível adoção da tecnologia em outro momento conforme os interesses e demandas de cada organização.

5.4. FATORES INTERMEDIÁRIOS

Uma vez identificadas as empresas que adotaram o Facebook como mídia social e os fatores que influenciaram essa adoção, a presente pesquisa passou para a fase seguinte, o Nível 2 do Modelo de Apropriação de Mídias Sociais, os Fatores Intermediários referentes ao uso (e realização de possíveis adaptações neste) do Facebook.

Para tanto foram entrevistadas apenas aquelas empresas que adotaram o Facebook e cujas *fanpages* estão em atividade atualmente, ou seja, que ainda estão sendo utilizadas por seus responsáveis ou que haja planos para essa utilização. Com isso, ficaram fora desta etapa a P5 (inativa há um ano e sem planos de retomada) e a P6 (por já ter extinguido a página). Ressalte-se aqui, no entanto, que o Modelo considera que a falta de uso ou o descarte da mídia, chamados de Desapropriação, não necessariamente é definitivo, podendo a empresa tornar a adotá-la a qualquer tempo.

Este Terceiro Passo da Etapa 3 da coleta de dados foi baseado nas Entrevistas Semiestruturadas e teve por objetivo investigar como as empresas pesquisadas que adotaram o Facebook o utilizam e se foram realizadas adaptações nesse uso. Para tanto, foram observados aspectos, como tipos e frequência das postagens, emprego de medição (métricas) do uso e

interação da *fanpage*, conhecimento dos recursos disponíveis e se estes atendem às expectativas da empresa, realização de adaptações ou adequações no uso do Facebook pela empresa e, por fim, fatores que tenham influenciado o uso do Facebook na empresa, os Fatores Intermediários propriamente ditos.

O Quadro 10 apresenta uma visão sintética das respostas obtidas neste Terceiro Passo. As repostas sobre os fatores que influenciaram o uso, no entanto, por sua abrangência e valor qualitativo para esta Análise, não constam no Quadro e serão apresentadas e analisadas logo em seguida.

Quadro 10 – Postagens e Recursos do Facebook

CÓD.	Tipos de postagens	Frequência de postagens	Medição do uso e interação da <i>fanpage</i>	Conhecimento de todos os recursos disponíveis do Facebook	Recursos do Facebook atendem às expectativas da empresa	Realização de adaptações no uso do Facebook
P1	Promoção de conteúdo (Marketing de Conteúdo); materiais baixáveis tipo <i>e-book</i> , infográfico	Diariamente	A depender do conteúdo; avalia-se mais a interação do que o próprio acesso	“Não sei se conheço todos, mas tento sempre me atualizar”	SIM	NÃO (Foram feitas adaptações na estratégia e no conteúdo)
P2	Divulgação de cursos, videoaulas, vídeos sobre eventos ocorridos ou futuros, dicas de notícias, postagem motivacional	Diariamente menos sábado e domingo	SIM	“Não posso afirmar isso, mas eu conheço muitas delas inclusive que a gente não utiliza, como Lives”	SIM	NÃO (Apenas mudanças de conteúdo)
P3	Divulgação de vagas, parcerias, coisas da empresa.	Pouquíssimas basicamente uma vez por mês e olhe lá	Foi observado de 2015 até meados de 2016	“Nosso sócio é <i>expert</i> nisso daí”	“Tanto NÃO atende, que a gente está migrando para o Instagram”	NÃO
P4	Exclusivamente relacionadas ao aplicativo	“Já tem um tempo que a gente não posta nada”	Utilizava eventualmente (mas já tem anos)	Não conhece muito e usa pouco os que conhece	Não respondido	NÃO
P7	Anúncio de vagas	Quando tem necessidade	“Para vagas, a métrica é ‘chegou currículo, não chegou currículo’”	Não respondido	“o declínio e o alto custo do Facebook não compensam”	NÃO

CÓD.	Tipos de postagens	Frequência de postagens	Medição do uso e interação da <i>fanpage</i>	Conhecimento de todos os recursos disponíveis do Facebook	Recursos do Facebook atendem às expectativas da empresa	Realização de adaptações no uso do Facebook
H1	Situações do cotidiano; conteúdos sobre atividade realizadas, sobre apresentações, sobre eventos, coisas de portfólio	Semanalmente	“Muito pouco ou quase nada”	Não conhece todos	“Acho que para o que a gente quer e o que a gente vinha praticando, ele atende”	NÃO
H2	Anúncios dos produtos, chamada de candidatos para inscrição em experiências educacionais	Ocasional “só quando há um evento, fora isso ele fica parado, não há uma regularidade”	Sim, mas métrica mais valiosa na verdade é o clique.	NÃO	SIM	NÃO
H3	Portfólio ou somente para composição de marca	A cada quinze dias ou até de mês em mês	SIM, mas com uso específico	Não respondido	SIM	NÃO (mas há <i>softwares</i> que ajudam a tirar mais proveito do Facebook)
H4	Anúncios de produtos, <i>links</i> para o <i>site</i> , <i>posts</i> institucionais e datas comemorativas	Não há frequência definida	“A gente tem os indicadores de cada postagem, a gente sempre acompanha”	“Com certeza, NÃO!”	SIM	NÃO
H5	Agenda com as datas comemorativas e dicas de limpeza e, promoção	Só das datas comemorativas ou, eventualmente, quando vai lançar alguma campanha	Métricas que convertam em CAC (Custo de Aquisição do Cliente), obtida a partir de dados do Facebook. “Métrica de clique ou de curtidas é vaidade”.	Não respondido	SIM “não sinto falta de nada no Facebook”	NÃO

CÓD.	Tipos de postagens	Frequência de postagens	Medição do uso e interação da <i>fanpage</i>	Conhecimento de todos os recursos disponíveis do Facebook	Recursos do Facebook atendem às expectativas da empresa	Realização de adaptações no uso do Facebook
H6	Três tipos: p/ o produtor de evento (<i>B2C</i>); divulgação de eventos estratégicos (<i>B2B</i>) e Branding	Diariamente	“Sim, mas eu estou atrás de taxa de conversão, eu estou atrás de venda”	“Absolutamente tudo; a gente utiliza e estuda o tempo todo”	“Sim, atende, mas poderia ser bem melhor, isso é um fato”	NÃO “A gente procura utilizar o Face da mais perfeita forma possível do que ele propôs”
H7	Não respondido	“Já há algum tempo que não tem postagens novas”	Não respondido	“Todos, não. A gente conhece até onde foi interessante para a gente conhecer”.	“Sim, para as expectativas que nós temos até hoje, atendem”.	NÃO
H8	Postagens de conteúdos com dicas de beleza, preço, muito texto com imagens	Três vezes por semana	SIM e não só de engajamento	NÃO	Até o momento, SIM, mas tem uma certa limitação do que pode oferecer	NÃO

Fonte: Elaborado pelo autor

Os Tipos de Postagens das empresas pesquisadas já havia sido apresentado anteriormente, no tópico referente à Caracterização das Empresas, resultado principalmente do levantamento efetuado diretamente em cada *fanpage* (Observação de Site). As informações constantes no Quadro 10 derivam das respostas dadas pelos entrevistados sobre o assunto que, como já tratado também, nem sempre condizem com o que efetivamente consta na respectiva página. Sendo assim, e para se evitar repetições de informações, uma breve análise dos Tipos de Postagens apresentados no Quadro 10 mostra que essas postagens se concentram basicamente em dois grupos principais, o da publicidade dos produtos e serviços oferecidos pelas empresas e o do Marketing de Conteúdo, publicações de assuntos vinculados à área de atuação do anunciante.

O primeiro grupo engloba todas as 13 empresas pesquisadas, que apresentam seus produtos direta ou indiretamente nas publicações, muitas vezes com *links* para seus respectivos

sites. Alguns trabalham diretamente nos moldes do *B2C* (H4, H5, H6 e H8), enquanto a maioria apenas apresenta características e/ou vantagens dos seus produtos. Mesmo o entrevistado da H7 não tendo respondido à presente questão, verifica-se na *fanpage* da empresa que suas publicações também se inserem neste grupo. Do mesmo modo, nele se encontram empresas que divulgam vagas de trabalho (P3 e P7), e não apenas seus produtos finais.

No grupo das que realizam postagens de Marketing de Conteúdo, o objetivo comum é atrair mais pessoas para a página através das matérias veiculadas, ampliando o conhecimento e reforçando a marca e, em alguns casos, direcionando fluxo para o respectivo *site*. De um modo geral, os temas se restringem às áreas de atuação das empresas, mas também são utilizadas datas comemorativas com esse mesmo propósito.

Há ainda as demais publicações com tipos e formatos variados. Há aquelas que registram a participação da empresa ou de algum de seus membros em eventos da área, parcerias com outras organizações, promoção que não necessariamente tem a ver com o negócio da empresa *etc.* O que se nota em alguns casos, porém, é a diferença de tipos de publicação dentro de uma mesma página, aparentemente voltadas para públicos diferentes e sem um objetivo claro. Importante frisar que a H6 foi a única empresa a sinalizar que suas publicações são segmentadas desde a origem, sendo preparadas e encaminhadas a públicos diferentes sem que um visualize o conteúdo direcionado aos demais.

Já em relação à Frequência de Postagens, de acordo com as respostas dadas pelos entrevistados, as empresas basicamente se distribuem em cinco grupos relativamente equilibrados em número de representantes: aquelas que postam diariamente (P1, P2 e H6), as que postam semanalmente ou algumas vezes por semana (H1 e H8), as que têm frequência quinzenal ou mensal (P3 e H3), as que somente postam ocasionalmente, quando há alguma necessidade específica ou novidade que justifique (P7, H2, H4 e H5), e as que estão desatualizadas, sem novos *posts* há algum tempo (P4 e H7). Vale ressaltar que, na realização da Observação Sistemática de Site, porém, constatou-se que as frequências de postagens nem sempre condizem com as informações passadas pelos entrevistados, como no caso da H1, que não tem novas publicações desde outubro de 2018 (e não “Semanalmente”, como respondido pelo entrevistado), a H3, que efetivamente não possui postagens em sua *fanpage* (e não “A cada

quinze dias ou até de mês em mês”, como respondido), e a H8, que realizou apenas três publicações no ano de 2018, sendo a última no mês de maio (e não “Três vezes por semana”).

Considerando esses casos e ajustando suas repostas, verifica-se que a maioria das empresas publica mesmo ocasionalmente, incluídas aqui as que estão com suas páginas desatualizadas. Tal situação reforça a constatação de que o Facebook para as EBT não é tratado como uma ferramenta estratégica, de uso frequente, mas apenas um espaço virtual onde se é necessário estar presente apenas para demarcar território, conforme respostas já anteriormente apresentadas. Isso reforça o entendimento de Leung *et al.* (2013), quando afirma que as empresas não se prepararam e parecem não se preocupar com os efeitos e consequências da presença no ambiente virtual para o negócio.

O uso das métricas disponibilizadas pelo Facebook para empresas também apresenta um quadro diversificado. Existem aquelas que não utilizam ou que não o fazem há um longo período (P3, P4 e H1), assim como as que trabalham com medições específicas, como cliques, taxas de conversão e CAC (Custo de Aquisição do Cliente) (P1, H2, H3, H5 e H6).

Para uma melhor visualização do tema, que traz detalhes importantes, segue alguns relatos das empresas sobre o uso das métricas.

A P1 acompanha as métricas de suas postagens, tanto de conteúdo, quanto, principalmente, de interação. Sobre conteúdo, a empresa observa qual foi a aceitação que cada publicação obteve e, a partir daí, ajusta ou corrige o que for necessário. As métricas de interação, por outro lado, apontam quanto pessoas foram atingidas pela página e que tipo de publicação tem melhor desempenho para que seja avaliado se está sendo postada no momento certo ou se está sendo direcionada para o público correto. O entrevistado ainda ressalta que “o Facebook tem uma funcionalidade que ele te coloca num *ranking* em relação aos seus concorrentes para você ver quantos *likes* a mais você tem”.

Na P2, as métricas são transformadas em um relatório mensal com dados de engajamento e novos seguidores, que dão noção do crescimento da página. Também é avaliado o tipo de publicação que registrou maior alcance, permitindo à empresa, segundo o entrevistado, entender um pouco melhor seu público e suas preferências sobre o trabalho da empresa.

O entrevistado da P3 respondeu que a empresa acompanhava suas métricas no início, mas há mais de dois anos não realiza essa observação.

A P4, por sua vez, que está em fase de remodelagem de sua *fanpage* e revisão de suas ações no Facebook, utilizava as métricas eventualmente, mas já não o faz há alguns meses. Segundo o entrevistado, porém, tal uso está contemplado no projeto da nova página.

Como o entrevistado da P7 afirmou que as publicações em sua *fanpage* se restringiam a anúncios de vagas, o que posteriormente se constatou não ser o caso, em suas palavras, “para as vagas, a métrica é ‘chegou currículo’ ou ‘não chegou currículo’”. Ou seja, os dados disponibilizados pelo Facebook aparentam não ter importância para o *CEO* da empresa.

A H1 se insere no grupo daqueles que não utilizam. Segundo o entrevistado, “muito pouco ou quase nada”. A justificativa dada por ele para a situação é que, no início da empresa havia um grupo responsável pelo marketing digital, que posteriormente se desligou da empresa, que trabalhava com métricas para os clientes da H1 e, por consequência, também utilizava para a própria empresa. Com o desligamento dessas pessoas, a atividade praticamente cessou.

Já a posição da H2 é mais voltada para as métricas de cliques. A explicação dada pelo entrevistado esclarece essa opção em relação às medidas de engajamento:

A visualização do anúncio por si só é uma métrica irrelevante. Curtidas e comentário são métricas legais, mas a mais valiosa, na verdade, é o clique. O Facebook e o Instagram, todas essas plataformas, quando estão sendo utilizadas para anúncio, o que se quer na verdade é que o usuário saia da mídia social e vá para sua plataforma, o seu *site*, então essa é a métrica. Por isso que tem anúncios que não têm nenhuma curtida, nenhum engajamento, mas que na verdade talvez ele possa estar sendo utilizado para clique, a pessoa que clica, mas não necessariamente curte.

Essa explicação é respaldada pela abordagem de Vilja (2015) sobre o assunto, quando afirma que é valioso para as empresas gerar curiosidade para engajar as pessoas e conduzi-las a clicar no *site* da empresa. Segundo a autora, quando o consumidor visita o *site*, a empresa tem acesso a dados de visitantes e *cookies*.

O uso de métricas do Facebook dado pela H3, segundo o entrevistado, basicamente ocorre na realização de testes, por exemplo, “para saber qual formato está mais em uso ou para qual tipo de cliente se deve usar mais aprofundamento”. Ele chama a atenção, no entanto, da

necessidade de recursos de elaboração de métricas mais qualitativas não existentes hoje no Facebook. Segundo ele, a mídia fornece uma base bruta de dados, mais quantitativa, sendo necessário o uso de outras plataformas para o processamento desses dados e a geração de informações qualitativas detalhadas. A empresa também utiliza indicadores de anúncios referentes a custos, sejam eles por clique, por aquisição ou por milhares de visualizações. Nas palavras do *CEO*, “a gente consegue entender para qual segmento aquele anúncio funciona mais ou menos, às vezes a gente consegue fazer uma qualitativa ou, então, coletar alguma informação, por exemplo”.

Para a H4, os indicadores mais importantes são os de engajamento de cada postagem. Segundo os entrevistados, eles sempre acompanham as métricas pelo fato delas servirem de parâmetros no plano estratégico de marketing digital da empresa. Nas palavras da diretora de marketing da H4, “as redes sociais são um parâmetro que a gente tem para conseguir novas pessoas, uma comunidade que trafega no nosso *site*, mas que pode migrar para outros a qualquer momento. Daí a gente precisa fazer mudanças rápidas”. A H4 também acompanha métricas de postagens gratuitas para observar até onde vão no crescimento orgânico.

A H5, por sua vez, também tem dado prioridade a indicadores que não necessariamente estão disponíveis no Facebook. Para o entrevistado,

Métricas de clique e métricas de curtidas são vaidade, desculpe aí! As métricas que a gente busca pra acompanhar o amadurecimento do negócio são as que convertem em CAC (Custo de Aquisição do Cliente), que é um indicador muito relevante, é quanto custa para fazer o cliente consumir na plataforma. Basicamente a conta em última instância é o tanto que eu gastei de marketing divididos por quantos clientes, pessoas únicas eu trouxe daquele canal.

O CAC, conforme o entrevistado, é uma métrica que quase todas *startups* utilizam, principalmente aquelas focadas no consumidor e que atuam com B2C (*business-to-consumer*). Esse indicador é gerado por meio da integração do Facebook com outro sistema, uma vez que a mídia social sozinha não produz esse tipo de informação. A preocupação do *CEO* da empresa é com a criação, gestão e maximização de um bom funil de vendas, ou, em suas palavras, “cliquou, instalou, cadastrou e usou”. Apesar da afirmação do entrevistado sobre a “vaidade” com os indicadores, o pessoal de marketing da H5, segundo ele, analisa todo o funil do Facebook, suas métricas e a taxa de cliques, “que é a taxa de relevância, basicamente cliques

versus impressões, ou seja, quanto foi relevante para quem viu aquilo ali que fez com que ele clicasse”.

Assim como a H5, a H6 utiliza indicadores do Facebook, mas também emprega métricas externas resultantes de processamento de dados com o próprio sistema da empresa. Ela cruza os dados fornecidos pelo Facebook, do que foi impactado e convertido em vendas, com dados do Google Analytics para conferir se batem e, em seguida, utiliza o Analytics interno da própria H6 para visualizar a conversão real. A empresa considera conversão real a venda iniciada no Facebook, concretizada no *site* (daí a etapa do Google Analytics) e que tenha sido efetivamente paga pelo comprador. Para o *CEO* da empresa, as métricas do Facebook são importantes, mas apenas para sinalizar e contribuir para a formação da taxa de conversão real, que é o principal indicador para a H6. Segundo o entrevistado, “eu não estou atrás de *likes*, eu não estou atrás de curtida, eu não estou atrás de seguidores, eu estou atrás de taxa de conversão, eu estou atrás de venda, nesse conceito é muito melhor eu atingir 100 pessoas e 20 comprarem, do que eu atingir 2.000 pessoas e só cinco comprarem”.

A H7 não respondeu a este quesito.

A H8, por fim, utiliza métricas de engajamento de suas postagens e, assim como a H5, o indicador de CAC (Custo de Aquisição do Cliente), obtido mediante a integração do Facebook com o sistema da empresa. Nas palavras do entrevistado, “na verdade, na condição de *startup*, a gente tenta metrificar tudo”.

Com esta explanação do uso de métricas pelas empresas é possível notar que algumas EBT possuem uma visão mais apurada e profissional desse recurso para a gestão da empresa, principalmente as que lançam mão de outros sistemas para um melhor processamento dos dados e a obtenção de informações mais detalhadas e úteis. Essa atuação mais profissional foi ponderada por Faria (2016), quando advertiu que métricas sozinhas não conseguem explicar nenhum fenômeno, sendo necessário identificar os objetivos de empresa para que sejam definidas então suas métricas e tomadas suas devidas decisões.

Também se verifica, mais uma vez, a abordagem exclusivamente mercadológica do Facebook e de suas métricas, por consequência, mais no sentido da comunicação e publicidade, do que de transações comerciais propriamente ditas. O caso da H1 tipifica bem esse quadro,

pois mostra que os profissionais que atuavam com marketing digital na empresa eram os que utilizavam as métricas fornecidas pela mídia, recurso que existe para auxiliar a gestão da ferramenta e a tomada de decisão. Não ausência desses profissionais, o recurso e suas funções também se ausentaram.

Os itens avaliados na sequência da pesquisa (Quadro 10) foram o conhecimento por parte das EBT dos recursos disponibilizados pelo Facebook e se esses atendem às suas expectativas. Sobre o conhecimento de todos os recursos possibilitados pela mídia social, mas uma vez as respostas podem ser agrupadas por afinidade. Das 13 pesquisadas nessa etapa, 4 responderam não conhecer todos os recursos (“com certeza, não!”, no caso da H4) (H1, H2, H4 e H8), 3 não responderam ou não souberam responder a essa pergunta (P7, H3 e H5), 1 alegou conhecer muito pouco (P4) e 4 tiveram repostas intermediárias, de ter conhecimento mas não total (P1, P2, P3, e H7). O único caso de resposta positiva foi o da H6, com a afirmação categórica do seu *CEO*: “conhecemos absolutamente tudo; a gente utiliza e estuda o tempo todo tudo”.

Talvez as respostas a essa questão ajudem a compreender os resultados gerais até aqui obtidos na pesquisa, quais sejam, um uso parcial do Facebook mesmo em se tratando de empresas de base tecnológica com profissionais de alto conhecimento em tecnologia. Constatase que 8 das 13 respondentes, ou 61%, não conhecem, conhecem pouco ou não souberam responder ao questionamento. Apenas 1 empresa respondeu de modo incisivo conhecer todos os recursos disponibilizados, empresa esta que em outras questões tem efetivamente demonstrado segurança nas respostas e afirmações.

Quando questionado às empresas se os recursos oferecidos pelo Facebook atendem às suas expectativas (Quadro 10), 8 delas responderam que sim (P1, P2, H1, H2, H3, H4, H5 e H7), enquanto 2 responderam negativamente (P3 e P7). Outras 2 responderam afirmativamente, mas com ressalvas, apontando que a mídia poderia ou deveria ser melhor (H6 e H8). Uma empresa (P4) não respondeu a esse quesito.

Nas repostas das que apresentaram ressalvas, podem ser encontrados comentários que melhor ilustram esse posicionamento. O entrevistado da H6, por exemplo, pondera que “[o Facebook] é uma ferramenta muito boa, dá resultado a um custo aceitável pelo que as ferramentas que existem por aí, mas ela em si realmente precisa melhorar muito e o próprio

Facebook sabe disso, nem eles estão satisfeitos”. Já para o entrevistado da H8, “tem uma certa limitação do que pode oferecer. Pra mim, acho que o mais forte mesmo seja o Instagram”.

No conjunto das respostas, nota-se que as afirmativas refletem o pouco uso dado à mídia social. Ou seja, os recursos atendem a uma utilização limitada por parte da maioria dos respondentes, não sendo necessário, portanto, modificações profundas e mesmo meros ajustes na mídia social. Por outro lado, um aspecto que chama a atenção nas repostas de algumas empresas, mas que também já foi sinalizado em outras questões anteriores, é a visão da superioridade do Instagram sobre o Facebook. Esse, por sinal, é o argumento apresentado pela P3 para a resposta negativa sobre atender às expectativas. Mesmo na H8, que respondeu positivamente com ressalvas, essa visão se repete. A outra resposta negativa à questão, dada pela P7, também sinaliza para o “declínio” percebido do Facebook.

A última pergunta registrada no Quadro 10, por fim, aborda a realização de possíveis adaptações e/ou ajustes no uso do Facebook por parte das empresas pesquisadas. Essa questão é fundamental na avaliação e análise do processo de Apropriação de Mídias Sociais, uma vez que se refere justamente à última etapa da sequência Adoção → Uso → Apropriação. A resposta positiva a essa questão permite a continuidade da investigação no intuito de saber quais ajustes foram feitos e como se procederam, perguntas que constam no Quarto Passo da Terceira Etapa da coleta de dados desta pesquisa.

Ao serem questionadas sobre o tema, no entanto, todas as empresas responderam não ter feito qualquer ajuste ou adaptação no uso do Facebook. Algumas chegaram a responder que efetuaram mudanças na comunicação, na linguagem das postagens, no tipo de conteúdo veiculado nos *posts*, no posicionamento da empresa ou mesmo na estratégia organizacional adotada. O entrevistado da H3 abordou a possibilidade de se utilizarem *softwares* que auxiliam o uso do Facebook e dele se obter melhores informações e resultados, situação já registrada pela P1, H5 e H6. Tal contexto, porém, caracteriza-se como um complemento ao uso da ferramenta mediante outra tecnologia, não como uma modificação do uso do Facebook em si, o que seria a apropriação propriamente dita.

Ao responder a essa questão, o entrevistado da H6 apresentou um posicionamento que ajuda a compreender melhor o fenômeno de nenhuma EBT pesquisada ter efetuado ajustes ou mudanças no uso da mídia social. Segundo ele:

Numa primeira análise, assim, não consigo enxergar nada que a gente tenha usado de forma diferente. A gente procura utilizar ele (o Facebook) da mais perfeita forma possível do que foi proposto e analisar se o resultado está dentro daquilo que foi proposto. (...) Eu poderia dar uma opinião pessoal e profissional sobre a pergunta. Pra mim, na cabeça dos gestores das empresas de tecnologia e a galera que veio desde quando surgiu o Face, ou quando você cria uma empresa, que você tem o sonho e ele se tornou uma empresa milionária e tal, a primeira coisa que a gente aprende, claro que isso não é regra geral, mas é o que eu vejo muito comum no meio, nos grupos de discussão de *CEO* e diretores, a primeira coisa que a gente aprende é que se eu tenho uma plataforma e essa minha plataforma tem os recursos e as limitações, ela tem uma coisa que a gente cria lá no começo que são os termos de uso. Se eu crio um termo de uso, eu quero que esse meu termo de uso seja respeitado. Não é que ele não possa, ele pode ser desrespeitado, mas eu quero que seja respeitado. Com isso a gente cria a cultura que dificilmente um *CEO* que seja mais envolvido em tudo que envolve *startup*, inovação, empreendedorismo, dificilmente ele burla termo de uso. A gente procura respeitar o termo de uso das plataformas de uma maneira absurda.

Ou seja, segundo ele, haveria um comportamento natural dos gestores de EBT de respeitar rigidamente os termos de uso das diversas plataformas, e não seria diferente com o Facebook, podendo o gestor criar, inovar, ampliar seus negócios, desde que dentro dos limites estabelecidos pelos termos de uso da ferramenta. Vale aqui salientar que a apropriação não necessariamente significa burlar normas de termos de uso, como ponderado pelo entrevistado, mas pode ser também. Assim, do ponto de vista da burla, a resposta do *CEO* da H6 esclarece que a apropriação será rara em empresas de base tecnológica. Mas a apropriação também pode ocorrer perfeitamente sem que termos de uso sejam burlados. Neste caso, as respostas dos entrevistados não esclarecem o fenômeno.

Diferentemente do posicionamento das EBT pesquisadas, principalmente do ponto de vista do *CEO* da H6, Carroll e Fidock (2011) afirmavam que a tecnologia como projetada sempre será, em certo sentido, pouco familiar para os usuários e aberta à interpretação destes para “desempacotá-la” a fim de compreender a melhor maneira de como ela funciona, independentemente do tempo necessário para tal. Considerando o raciocínio dos autores, poder-se-ia dizer que, ou as EBT já lidam com o Facebook de modo bem familiar (apesar do critério Conhecimento e Familiaridade não ter sido apontado por nenhuma empresa como um fator que influenciou a adoção) que dispense interpretações de seu funcionamento, ou os padrões e limites colocados pelo Facebook através dos seus Termos de Serviço (FACEBOOK, 2018j) têm sido

rigorosamente respeitados pelas empresas. Tal contexto, no entanto, ainda não apresenta respostas concretas.

A última pergunta deste tópico se refere aos fatores que influenciaram o uso do Facebook nas empresas, questão essa diretamente ligada ao Nível 2 do Modelo de Apropriação de Mídias Sociais, Fatores Intermediários. As repostas abertas dos entrevistados, porém, se assemelharam bastante àquelas dadas quando questionados sobre os Fatores de Adoção. O pesquisador, mais uma vez, lançou mão da lista de apoio constante no Roteiro de Entrevista para fornecer aos respondentes alguma referência que pudesse auxiliá-los. A lista de apoio apresenta os critérios contemplados no Modelo de Apropriação de Mídias Sociais, Fatores Intermediários, a saber: Relações Sociais, Segurança do Sistema e Gestão da Informação. As respostas a essa questão, então, foram as seguintes:

A P1 considera que os dados obtidos com o uso do Facebook são muito importantes para a empresa (Gestão da Informação) já que diversas análises são feitas a partir *feedbacks* da mídia visando melhorar o conteúdo da *fanpage*. Também a integração do Facebook com uma plataforma de atendimento tem, de acordo com o entrevistado, trazido bons resultados para a empresa no uso na ferramenta. Tal posicionamento corrobora as informações referentes ao uso de métricas pela empresa.

Para a P2, os fatores que influenciam o uso do Facebook não diferem dos das demais mídias sociais utilizadas pela empresa. Com um uso voltado para postagens e *links* para o *site*, a P2 destaca nesta questão a integração do Facebook com a *homepage* da empresa e o uso de métricas geradas na tomada de decisão (Gestão da Informação).

Já a P3 apresentou como fator que influencia o uso a possibilidade de ter parâmetros de comparação com outros jogos, outras equipes e outras empresas (Gestão da Informação). Segundo o entrevistado, por causa desses indicadores a empresa deverá continuar a utilizar o Facebook “talvez não como uma ferramenta principal, mas como uma secundária”.

A P4, que está em processo de reformulação de sua *fanpage* e do próprio uso do Facebook, não apresentou um fator como resposta à pergunta realizada. Na verdade, o entrevistado mostrou que o uso dado até então pela ferramenta não tem gerado retornos e muito menos influência na gestão e no modelo do negócio.

Para o entrevistado da P7, o declínio do Facebook e seu custo de operação têm servido como um motivo de descarte da mídia, uma desapropriação, não havendo fatores que influenciem o uso.

O entrevistado da H1, por sua vez, considera que os recursos do Facebook (Gestão da Informação) são fatores que influenciam o seu uso. Nas palavras dele,

A possibilidade de alcançar as pessoas independentemente de não serem o mesmo público, mas que possibilita fazer os patrocinados por lá; a difusão de conteúdo por lá é muito melhor do que pelo Instagram, que por não permitir clicar em *links*, ter toda aquela restrição e você ser obrigado a poder só ver *mobile*; facilidade de criação de eventos também; então eu acho que tudo isso ainda nos faz usar

Já para a H2, assim como para a P1, as métricas (Gestão da Informação) disponibilizadas pelo Facebook têm sido o principal fator a influenciar o uso da ferramenta, ainda que de modo limitado. Para o entrevistado,

Os números que o Facebook dá não balizam a tomada de decisão a respeito do negócio em si, mas apenas as decisões tomadas a respeito de como a gente otimiza a própria campanha de marketing dentro dele. A gente não chega a mensurar um potencial de mercado com base nos dados do Facebook.

Para a H3, as métricas nem chegam a ser um fator de influência do uso do Facebook, ainda que a empresa as utilize. Assim como na P4, o entrevistado não apresentou um fator como resposta à pergunta. Segundo ele, “a gente não usa a informação para tomar decisão até porque é muito pouco incipiente para dizer que aquilo ali está certo. (...) Não é exatamente pelo Facebook que a gente tira as decisões”.

Na H4 ocorre justamente o contrário, a empresa tem nas mídias sociais, e no Facebook em particular, um importante parâmetro para seu plano estratégico de marketing digital. Os recursos do Facebook (Gestão da Informação), especialmente as métricas decorrentes do cadastro de usuários, são vistos pelos entrevistados como fatores que influenciam seu uso pela empresa.

Os indicadores e demais recursos (Gestão da Informação) também são apontados pela H5 como fator de influência para o uso do Facebook para a empresa. Como abordado

anteriormente sobre as métricas, a H5 utiliza ativamente essas medições em sua tomada de decisão, seja por parte do *CEO*, seja pela equipe de marketing.

Para o entrevistado da H6, os mesmos fatores que influenciaram a adoção também influenciam o uso do Facebook pela empresa, ou seja, o alcance de público e a tecnologia usada e seus desdobramentos (Gestão da Informação).

Do mesmo modo, a tecnologia e seus recursos (Gestão da Informação) são apontados pela H7 como fatores que influenciam o uso do Facebook pela empresa. O entrevistado comenta, inclusive, que a ferramenta tem tido ações que já têm se refletido em sua própria atuação. Segundo ele, “o Facebook está aprimorando seu motor, ajustado à inteligência artificial, conseguindo direcionar as postagens para um público cada vez mais eficaz. Aí traz eficácia para o processo, não só a eficiência”.

Por fim, a H8 corrobora com a visão de que a tecnologia funciona como parâmetro para tomada de decisão na empresa (Gestão da Informação) e consequente fator de influência do uso. Para o entrevistado,

Qualquer rede social é um canal para negócios e a gente tem que explorar. (...) Os indicadores do Facebook dão suporte à nossa tomada de decisão, eles têm um valor imenso pra qualquer negócio, nos ajuda para os próximos planejamentos, como está funcionando e o que não está funcionando, como o público está correspondendo ao nossos *posts etc.*

As respostas dadas pelas empresas neste Terceiro Passo da Etapa 3, assim, sinalizam aspectos a serem considerados na análise dos Fatores Intermediários do Modelo de Apropriação de Mídias Sociais, que contempla os critérios Relações Sociais, Segurança do Sistema e Gestão da Informação. Primeiramente, o fato de todas as empresas desta etapa utilizarem a ferramenta não significa que fatores que influenciam este uso sejam suficientes para sua manutenção. Duas empresas (P4 e H3) sinalizaram que a mídia social não tem oferecido recursos ou resultados que justifiquem um uso efetivo, pelo mesmo não no momento atual, ou traga alguma contribuição para suas gestões. Outra, a P7, chega a cogitar o abandono do Facebook, o que seria a suspensão do uso ou a desapropriação.

Das empresas que apresentaram fatores que influenciam o uso, todas indicaram aspectos contemplados pelo critério Gestão da Informação (CARROLL *et al.*, 2002), do Modelo de

Apropriação, com ênfase para a participação dos recursos da tecnologia e suas métricas geradas na tomada de decisão da empresa. Ainda que a geração de tais métricas seja resultante da integração do Facebook com outros *softwares*, estes recursos têm se mostrado importantes para a maioria das empresas pesquisadas, justificando o uso por elas da mídia social.

Vale mencionar que, quando apresentado o critério Segurança do Sistema (CARROLL *et al.*, 2002), alguns respondentes disseram nunca ter tido problemas com o Facebook, como a P3 e a H2, ou que a segurança hoje existente na ferramenta não põe em risco o trabalho e as informações utilizadas pela empresa (P4). O critério, no entanto, não chegou a ser apresentado como um fator efetivamente influente por nenhuma das empresas.

Ainda sobre o tema, o entrevistado da H2 comentou que “cybersegurança é um tópico bem latente. Eu acho que a gente deposita uma confiança muito grande em empresas como Google, Facebook. Se alguém conseguir invadir, todos estarão vulneráveis”. Ou seja, trata-se de um aspecto percebido com a mesma obviedade e obrigatoriedade por alguns entrevistados que a Confiabilidade do Sistema abordada no Nível 1, por isso não chegando a ser considerado um fator explícito de influência do uso por nenhum deles. Mais uma vez vale ressaltar o posicionamento do Facebook sobre o assunto, eximindo-se de responsabilidades relacionadas a problemas, erros, atrasos e imperfeições em seu sistema (FACEBOOK, 2018j).

Já o critério Relações Sociais (CARROLL *et al.*, 2002), que se refere à aplicação de linguagem acessível e a possibilidade de funcionários diversos utilizarem a tecnologia, não foi abordado por nenhum dos respondentes como aspecto relevante ou influenciador para o uso do Facebook, mesmo quando mencionado pelo pesquisador por ocasião da pergunta, ainda que algumas empresas tenham uma gestão coletiva de suas *fanpages*.

5.5. FATORES REFORÇADORES

Segundo o Modelo de Apropriação de Mídias Sociais, as empresas adotam as mídias sociais como fruto de um conjunto de critérios levados em consideração expressados nos Fatores de Adoção, Nível 1. Uma vez adotadas, ocorrerá a etapa de uso, incluindo experimentação e possível adaptação dessas mídias, baseados em critérios apresentados nos Fatores Intermediários, Nível 2. Ainda conforme o modelo, uma vez adotadas, usadas e não

descartadas pela empresa, a mídia social muitas vezes é adaptada, ajustada ou modificada em seu uso de acordo com interesses, conveniências ou simplesmente vontade de seus utilizadores, caracterizando a Apropriação. O Nível 3 do Modelo se constitui no estágio em que as mídias são definitivamente incorporadas às atividades da empresa sob o reforço dos Fatores (como o próprio nome sugere) Reforçadores. É a presença e a intensidade destes Fatores que podem confirmar a apropriação da mídia social pela empresa que a adotou e a levará ao estágio final do processo, de Tecnologia em Uso. Este estágio ocorre ainda que as mídias não tenham sofrido a apropriação propriamente dita. Carroll *et al.* (2002) lembram que, neste caso, pode ocorrer a Desapropriação da tecnologia ou simplesmente sua Não Apropriação.

Ainda no tópico anterior, no Terceiro Passo da Etapa 3, foi perguntado às empresas se elas haviam realizado alguma mudança, ajuste ou adaptação no uso do Facebook, tendo-se obtido respostas negativas de todos os entrevistados. Sabe-se com isso, portanto, que nenhuma das empresas efetivamente alcançou a apropriação da mídia social, foco principal desta tese. Tratam-se, assim, de casos de Não Apropriação. Por outro lado, a maioria das perguntas do Quarto Passo da Etapa 3 formam uma sequência de questões sobre as mudanças possivelmente efetuadas na tecnologia pelas empresas (quais foram realizadas, com quais objetivos, como foram implementadas *etc.*), mas que não chegaram a ser feitas aos respondentes pelo fato de já se saber que tais mudanças não haviam ocorrido.

Entretanto, a análise do Nível 3 do Modelo deve acontecer mesmo nos casos em que a apropriação não ocorre efetivamente, quando os Fatores Reforçadores apenas enfatizam os critérios já existentes no uso da mídia, ainda que esta não tenha sofrido modificações, como foi o caso de todas as pesquisadas.

Sendo assim, a única pergunta realizada por meio de Entrevistas Semiestruturadas correspondente ao Quarto Passo da Etapa 3, que se refere aos fatores que influenciaram a manutenção e/ou continuidade do uso do Facebook pelas empresas, foi feita a todos os 13 respondentes do Terceiro Passo (ou seja, apenas aquelas empresas que adotaram o Facebook e cujas *fanpages* estão em atividade atualmente), abordando os seguintes critérios: Poder, Identidade, Coesão e Fragmentação, Desempenho do Sistema, Comportamento dos Pares, Atitude e Valores. Ressalte-se que no Modelo proposto, assim como no modelo de Carroll

(2004), as Tecnologias em Uso podem ser diversas, variando de acordo com a empresa, com as adaptações e os ajustes feitos e com os diversos possíveis usos dados a tecnologia.

Como de fato não ocorreram modificações no uso do Facebook pelas empresas, as respostas a essas questões se assemelharam bastante àquelas dadas por ocasião das perguntas sobre os Fatores de Adoção. Em outras palavras, os fatores que reforçam o uso são semelhantes àqueles que levaram à Adoção. Visando evitar repetições, serão apresentadas a seguir apenas aspectos que tragam alguma contribuição à análise do uso das mídias sociais pelas EBT, ordenado as respostas e comentários de acordo com cada critério.

O critério Poder (CARROLL *et al.*, 2002) foi tratado pela maioria dos respondentes (P1, P4, H1, H4, H5, H6 e H7) como relevante para a continuidade do uso. Como tratado anteriormente, ele leva em consideração a amplitude da audiência e o destaque em relação à concorrência, aspectos valorizados pelas empresas desde a opção pela adoção do Facebook, tanto que esta tese sugere que este mesmo critério conste entre os Fatores de Adoção, no Nível 1 do Modelo. Vale lembrar que a influência deste critério não é unânime, uma vez que uma empresa, a P7, apresentou intenção de deixar de atuar no Facebook, caracterizando uma Desapropriação (que ainda não ocorreu) e uma consequente ausência do critério Poder sobre ela.

Coesão e Fragmentação (CARROLL *et al.*, 2002) são outro aspecto que tem reforçado o uso do Facebook por algumas empresas. Por levar em conta a possibilidade de comunicação direta com outros sistemas e a possibilidade de reunião de vários recursos num mesmo sistema, o critério tem sido bastante valorizado por algumas empresas (P1, P2, H5, H6 e H8). Em um caso específico (H2), a empresa ainda não utiliza outros sistemas de modo integrado com o Facebook, mas sinalizou durante a entrevista a intenção de fazê-lo.

O critério Desempenho do Sistema (FIDOCK; CARROLL, 2006), por sua vez, que engloba o atendimento das expectativas da empresa e a geração de bons resultados, se mostrou um dos mais presentes entre as empresas, mas também um dos mais rejeitados. Pode-se constatar esse fenômeno nas respostas positivas dadas por algumas sobre o uso de recursos do Facebook (P1, H2, H4, H6, H7 e H8), assim como nas queixas manifestadas nas entrevistas (P3, P4, P5, P6, P7, H1) sobre os resultados abaixo do esperado obtidos com a ferramenta, mostrando que este critério não tem exercido força para elas. Vale ressaltar que os resultados

abaixo do esperado por algumas empresas, independentemente do ramo de atuação, podem ter diversas causas, como o uso efetivo dado à mídia social, o pouco conhecimento da tecnologia, as falhas na estratégia, os erros de posicionamento *etc.*, e não necessariamente deficiência da mídia.

Comportamento dos Pares foi um critério citado por apenas duas empresas (P1 e P4), tendo sido um dos Fatores Reforçadores menos presentes nas empresas, e, mesmo assim, as duas empresas abordaram o critério com enfoques diferentes. Para a P1, o Facebook permite visualizar *rankings* de engajamento com os concorrentes, enquanto que, para a P4, a mídia social é uma necessidade pelo fato de também abrigar seus pares.

Por outro lado, os critérios Identidade (CARROLL *et al.*, 2002), Atitude (YLIPULLI *et al.*, 2014) e Valores (YLIPULLI *et al.*, 2014) não foram identificados em nenhuma das empresas pesquisadas. No caso de Identidade, presume-se que o fato das *fanpages* não serem a principal localização das empresas na Internet (e, sim, os *sites*) tenha contribuído para esse resultado. Nos outros dois casos, Atitude e Valores, talvez por seu aspecto mais comportamental ou subjetivo em relação aos demais, ou ainda refletidos nas normas do Facebook que não estimulam a criatividade, o certo é que esses fatores não têm exercido influência em nenhuma das empresas no que se refere ao uso da mídia social.

A presença e a intensidade desses Fatores Reforçadores, segundo o Modelo de Apropriação de Mídias Sociais, portanto, podem consolidar a continuidade e a manutenção do uso da mídia social adotada, assim como sua apropriação, se for o caso, levando-a ao estágio final do processo, o de Tecnologia em Uso.

5.6. DISCUSSÃO DAS PROPOSIÇÕES DA PESQUISA

A apropriação de tecnologia, como definido por Bar, Pisani e Weber (2007), é o processo pelo qual os usuários de uma tecnologia a adotam, testam suas possibilidades mediante o uso e a modificam para satisfazer suas necessidades ou desejos. Aplicado o conceito às mídias sociais, considera-se que, do mesmo modo, estas são adotadas por empresas, experimentadas e testadas mediante o uso, e modificadas ou adaptadas de acordo com as expectativas,

necessidades ou intenções dos seus usuários. Carroll *et al.* (2002) mostram esse processo como tendo origem na Tecnologia como Projetada e chegando ao estágio da Tecnologia em Uso.

Araújo (2012) ressalta que o estudo das mídias sociais em si é relevante por serem elas ferramentas importantes para o relacionamento e a comunicação de organizações devido à sua interatividade, personalização de serviços e conteúdos gerados pelos usuários, além de serem cada vez mais utilizadas por empresas em todo o mundo. Essa realidade tem se intensificado principalmente em tempos em que, com o desenvolvimento de serviços baseados na *web*, muitos setores têm migrado para o ambiente *on-line* e aproveitado a natureza conectiva das mídias sociais, como o Facebook (VILJA, 2015).

No caso das empresas de base tecnológica, *startups* ou não, cujos bens e serviços produzidos apresentam alto valor agregado de conteúdo de conhecimento e que possuem pessoal altamente qualificado (ANDINO *et al.*, 2004), o uso das mídias sociais tende a ser mais intenso e inovador justamente pela natureza das empresas e dos profissionais envolvidos neste uso.

No entanto, Oliveira *et al.* (2008, p. 2) constataram a existência de um “descompasso entre as práticas de comunicação e as competências tecnológicas dessas empresas, o que afeta a sua competitividade, sucesso e sobrevivência no mercado”, situação que foi confirmada por Silva e Santos (2017b) ao pesquisarem o uso do Facebook por EBT integrantes de uma incubadora de empresas. Não seria de esperar uma situação assim de uma EBT devido à sua natureza de base tecnológica, ao contrário, supunha-se que apresentasse familiaridade no processo de apropriação de mídias sociais, encontrando novas utilizações e novas maneiras de incrementar seu relacionamento com seus *stakeholders*.

Nesse contexto, a presente pesquisa propôs-se a responder à pergunta: Como ocorre a apropriação de mídias sociais pelas empresas de base tecnológica? E para responder à pergunta foram apresentados dois Pressupostos. O primeiro afirma que: as EBT têm adotado e utilizado mídias sociais em seu relacionamento com o mercado; enquanto o segundo afirma que: as EBT têm se apropriado das mídias sociais de modo ainda limitado, efetuando poucas adequações ou adaptações desta tecnologia às suas necessidades e objetivos.

O primeiro Pressuposto da pesquisa foi confirmado com o confronto dos dados coletados na Etapa 2 e no Segundo Passo da Etapa 3, quando foi verificado que todas as EBT pesquisadas, *startups* na sua maioria, adotaram o Facebook e outras mídias sociais com fins de relacionamento com o mercado. Isso confirma a consideração de Faria (2016), de que é imprescindível na atualidade que organizações estejam *online* na Internet, mais especificamente nos *sites* de mídias sociais, como o Facebook.

Das 15 empresas pesquisadas, todas também utilizam a plataforma, com exceção de apenas uma (P6), que movimentou sua *fanpage* de 2015 a 2017, mas que não a usa mais. A confirmação do primeiro Pressuposto, porém, não implica em uma unanimidade no modo do uso dado ao Facebook pelas empresas. A maioria delas continua utilizando a mídia social para divulgar seus produtos e serviços, enquanto outras visam atrair público para seus respectivos *sites*, que são seus principais pontos de localização na Internet. Esses objetivos reforçam a afirmação de Mccann e Barlow (2015), que ponderavam que as empresas utilizam as mídias sociais para aumentar suas vendas, a publicidade do seu negócio e o movimento de internautas em sua *homepage*.

Algumas das empresas pesquisadas estão com suas páginas desatualizadas, sem novas postagens há meses. Devido ao perfil dos públicos-alvo, algumas EBT intencionam descartar o Facebook, priorizando o relacionamento direto com seus clientes ou ações em mídias sociais mais atuais, como o Instagram.

Visando responder à pergunta da pesquisa e confirmar o segundo Pressuposto, foi utilizado um modelo teórico como lente para a análise do processo de apropriação. Tomando por base os trabalhos de Carrol *et al.* (2002) e Carroll (2004), foi elaborado e proposto um *framework* que se adapta às mídias sociais, o Modelo de Apropriação de Mídias Sociais. Assim como no de Carroll, o referido modelo é subdividido em três etapas, a saber: o Nível 1, dos Fatores de Adoção; o nível 2, dos Fatores Intermediários; e o Nível 3, dos Fatores Reforçadores.

Antes de analisar o processo, porém, foram levantados e identificados os recursos que o Facebook disponibiliza para o uso por parte das empresas, atendendo, assim, ao primeiro Objetivo Específico da pesquisa: Identificar os recursos disponibilizados pelo Facebook para o uso de empresas. O alcance desse objetivo se fez necessário para conhecer e compreender melhor os recursos disponíveis a que empresas têm acesso ao criarem suas *fanpages* e nelas

operarem. Esse conhecimento permitiu analisar melhor tanto as páginas das EBT pesquisadas (por meio da Observação Sistemática de Site), quanto as repostas dadas pelos entrevistados sobre os recursos utilizados e a adoção, o uso e a apropriação propriamente ditos.

Uma vez conhecidos os recursos disponibilizados pelo Facebook para uso empresarial, a pesquisa se voltou para analisar os Fatores de Adoção da ferramenta pelas EBT em estudo, utilizando o Modelo de Apropriação de Mídias Sociais como lente dessa análise. Constatou-se que os fatores apresentados neste Nível 1 do Modelo que influenciaram as empresas a adotarem o Facebook foram: Atualidade, Utilidade e Recursos, Custo e Conveniência e Usabilidade. Foram observadas, também, características do fator Poder nessa fase, critério este previsto apenas no Nível 3, dos Fatores Reforçadores. Confirmou-se, assim, que as características do fator Poder já se mostravam presentes desde a adoção da ferramenta entre as empresas pesquisadas. A identificação e análise desses fatores envolvidos no Nível 1 do Modelo permitiram atingir o segundo Objetivo Específico da pesquisa: Verificar as razões da adoção, ou não, do Facebook pelas EBT.

A fase seguinte da pesquisa foi analisar o uso do Facebook pelas empresas. Para tanto, foram analisados tipos, frequência e conteúdos das postagens, conhecimento e uso por parte da empresa dos recursos da ferramenta. Relacionando os dados obtidos com os Fatores Intermediários do Modelo de Apropriação, o Nível 2, concernentes à experimentação e ao uso propriamente dito da mídia social, verificou-se que os aspectos que efetivamente influenciaram as EBT pesquisadas no uso do Facebook foram os relacionados ao critério Gestão da Informação. A investigação e análise dos fatores do Nível 2 do Modelo possibilitaram atingir o terceiro Objetivo Específico da pesquisa: Compreender o possível uso do Facebook pelas EBT.

O alcance desse objetivo ainda pôde ser ampliado quando analisados os Fatores Reforçadores do Modelo nas empresas, relativos à manutenção e continuidade do uso por elas do Facebook. Foi atestado nesta fase que os fatores que exerceram influência nas EBT foram: Poder (já identificado desde os Fatores de Adoção), Coesão e Fragmentação, Desempenho do Sistema e Comportamento dos Pares.

O quarto e último Objetivo Específico da pesquisa visava o seguinte: Avaliar as adaptações ou modificações efetuadas pelas EBT no uso do Facebook. Para tanto, foi questionado às empresas se elas haviam realizado mudanças, ajustes ou adaptações no uso da

ferramenta, para que, então, fosse perguntado àquelas que respondessem de modo positivo à questão quais mudanças foram realizadas e de que modo, para que fossem avaliadas. Contudo, as respostas negativas foram unânimes, não foram efetuados ajustes no uso do Facebook, ainda que modificações e adaptações de linguagem, de comunicação, de posicionamento e de estratégia tenham sido sinalizadas pelas pesquisadas.

Tratando-se de empresas de base tecnológica, supunha-se maior familiaridade e habilidade no uso das mídias sociais e na exploração de seus recursos, chegando-se ao estágio de encontrar possibilidades e implementar inovações ou modificações no seu uso. Justamente por esse motivo o primeiro Objetivo Específico da pesquisa intencionava conhecer os recursos e as alternativas de uso já definidas pela mídia.

A análise do uso do Facebook pelas EBT pesquisadas, porém, mostrou que a ferramenta é percebida pela maioria das empresas, e continua sendo, como um instrumento de ações mercadológicas superficiais e limitadas, visando na maioria dos casos, uma comunicação unilateral, com pouca ou nenhuma interatividade, ou a mera atração de pessoas para as respectivas *homepages* das empresas. Quando comparados à gama de possibilidades disponibilizadas pelo Facebook, os recursos utilizados pela maioria das EBT mostram-se muito diminutos. Essa situação expõe justamente o contrário do que Berthon *et al.* (2012) afirmaram, o Facebook ainda é tido como um meio de monólogo, e não de diálogos, das organizações com os indivíduos.

Uma possível razão para esse comportamento foi apontada pelo *CEO* da H6, quando afirmou ser um comportamento natural dos gestores de EBT respeitar rigidamente os termos de uso das ferramentas que utilizam, podendo-se inovar, realizar adaptações e ampliar seus negócios, mas não cogitando a possibilidade de dar um uso diferenciado daquele previsto pelos termos. Tal comportamento decorre, segundo ele, do sentimento recíproco de todo empresário que não gostaria de ver sua tecnologia, a ferramenta por ele projetada, sendo utilizada de formas diferentes daquelas por ele estabelecidas.

Outra concepção, mencionada de modo superficial em algumas entrevistas, é o fato de que o Facebook, enquanto plataforma tecnológica, estabelece regras e restringe possibilidades de atuação diferentes destas. Tais limitações não estariam apenas nos Termos de Serviços (FACEBOOK, 2018j), mas nas próprias limitações contidas na tecnologia. Neste aspecto,

Orlikowski e Robey (1991) afirmam que apropriação pode ser vista como uma combinação de determinismo tecnológico (que proporciona e restringe certas atividades e, em parte, determina os limites em torno das atividades possíveis) com a modelagem social dentro desses limites. Ou seja, esse determinismo tecnológico estabelecido pelo Facebook pode, sim, combinar com modelagens sociais diversas encontradas dentro das empresas. Em outras palavras, as limitações de uso impostas pelo Facebook aos seus usuários, o determinismo tecnológico, por si só, não justificariam a ausência de adaptações e mudanças, de apropriação, portanto.

Camargos e Lopes (2013) dão sua contribuição ao assunto ao concluírem que o Facebook é uma ferramenta de extrema potencialidade e de grande repercussão, contudo, falta ainda conhecimento por parte das empresas para começar a usá-la e assim fazer com que os benefícios sejam maiores.

Do mesmo modo, Castilho e Antunes (2013), em uma pesquisa realizada com *startups* de Portugal que utilizavam mídias sociais, afirmaram que “a análise dos dados [da pesquisa] permitiu verificar que, contrariamente ao que seria de prever, para empresas que operam nestas áreas de atividade, o seu dinamismo nas novas mídias é reduzido”. As áreas das empresas investigadas foram tecnologias de informação e comunicação (TIC), mídia e comunicação.

A presente tese não teve como objetivo buscar explicações para esse fenômeno da ausência de inovações, modificações ou ajustes no uso do Facebook, mas, caso a ponderação do entrevistado da H6 não seja a mais correta ou a mais próxima da realidade, as possibilidades de respostas podem ser amplas, seja uma visão míope do determinismo tecnológico, sejam aquelas amparadas no desconhecimento dos reais recursos disponibilizados (seja por falta de tempo ou de interesse em conhecê-los mais), seja pelo fato do gestor da *fanpage* não necessariamente ser um profissional da área de tecnologia ou ter uma visão estratégica do negócio, seja porque efetivamente as mídias sociais não se mostram uma ferramenta fundamental ou indispensável para esse tipo de empresa.

Leung *et al.* (2013) ainda dão uma contribuição para o assunto quando ponderam que muitas organizações não se prepararam para a devida atuação no ambiente virtual de negócios, com seus efeitos e consequências.

Por outro lado, os objetivos das EBT pesquisadas levantados neste estudo corroboraram os valores previstos por Recuero (2009), de que usuários de mídias sociais, incluindo as organizações, visam basicamente alcançar visibilidade, reputação, popularidade e autoridade.

De qualquer modo, as respostas negativas dadas pelas empresas quanto à realização de ajustes no uso do Facebook se encaixa nas alternativas de resultados apontados por Carroll *et al.* (2002) no processo de apropriação. Segundo os autores, esse processo aborda uma sequência de transformações pelas quais, a partir de um conjunto de condições iniciais (Tecnologia como Projetada), chega-se a um estado final (Tecnologia em Uso). Esse estágio final, então, pode gerar três resultados possíveis: Apropriação, Desapropriação e Não-apropriação.

No caso das EBT estudadas nesta tese, as transformações durante o processo não ocorreram. O Facebook (Tecnologia como Projetada) foi adotado por todas as empresas por motivos diversos (ainda que com semelhanças entre alguns casos), mas ao longo do tempo não chegaram a efetuar mudanças ou ajustes em seu uso, ou seja, não ocorreu o processo de transformação preconizado por Carroll *et al.* (2002). Sendo assim, o caso das EBT desta pesquisa é o da Não-apropriação. Mais que isso, foi verificada uma ocorrência de Desapropriação por uma empresa e outras que têm planos de descartar o Facebook, o que só reitera a não ocorrência da Apropriação entre as EBT pesquisadas.

Diante dessas constatações, portanto, o segundo Pressuposto da pesquisa, que afirma que as EBT têm se apropriado das mídias sociais de modo ainda limitado, efetuando poucas adequações ou adaptações desta tecnologia às suas necessidades e objetivos, não foi confirmado. Na verdade, como explicado, as EBT não se apropriaram das mídias sociais, uma vez que não chegaram a realizar ajustes ou modificações em seu uso, ainda que de modo limitado.

A pergunta da pesquisa, por conseguinte, foi respondida com a apresentação dos resultados e análises ora apresentados, auxiliados pelo Modelo de Apropriação de Mídias Sociais proposto nesta tese.

Retomando o entendimento de Oliveira *et al.* (2008, p. 2), que ponderava haver “um descompasso entre as competências mercadológicas e as competências tecnológicas das mesmas (EBT), o que afeta a sua competitividade, sucesso e sobrevivência no mercado”, pode-

se dizer que esta pesquisa reitera a afirmação dos autores, evidenciando que o uso dado pelas empresas de base tecnológica, no que se refere às mídias sociais, ainda está distante de corresponder ao potencial de suas competências e de seus componentes.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente tese teve por objetivo analisar o processo de apropriação de mídias sociais, especificamente o Facebook, por parte de empresas de base tecnológica. Para tanto, foi realizado um estudo de casos múltiplos, com 15 empresas integrantes do Parque Tecnológico da Bahia e do Hub Salvador, ambos localizados na capital baiana.

Para o alcance desse objetivo geral foram definidos outros quatro objetivos específicos. O primeiro deles, identificar os recursos disponibilizados pelo Facebook para o uso de empresas, foi atingido com a obtenção de dados e informações nos diversos termos e políticas da empresa disponíveis em seus *sites* na Internet. Foi constatado que a plataforma oferece uma gama de produtos que permitem aos seus usuários corporativos realizarem uma comunicação precisa e bem segmentada, baseada em algoritmos, com os públicos que acharem melhor. Mas, mais do que isso, também é possível realizar anúncios com alcances variados, gestão de métricas de todas as movimentações realizadas (inclusive em comparação com concorrentes), interação com outros sistemas e comercialização de produtos diretamente pela *fanpage* do anunciante ou por meio de *link* com seu respectivo *site*, dentre outros.

Ocorre que, ao mesmo tempo em que os termos de uso da empresa incentivam a oferta de novos serviços e produtos por parte dos usuários, eles também limitam em vários aspectos a liberdade de uso da ferramenta, não deixando espaço para que sejam realizadas modificações neste uso.

Uma vez levantadas as informações sobre recursos disponibilizados pelo Facebook, passou-se à coleta de dados nas empresas pesquisadas para o alcance dos dois objetivos específicos seguintes, relacionados à adoção e ao uso do Facebook pelas empresas, assim como as razões para essas ações, verificando-se os fatores que as elevaram a adotar, a usar e a manter o uso da plataforma.

Assim, o estudo constatou que todas as empresas pesquisadas adotaram e, à exceção de uma, usam o Facebook como ferramenta de comunicação e relacionamento com o mercado e demais *stakeholders*, o que permitiu confirmar o primeiro Pressuposto da pesquisa.

As principais razões para a adoção da plataforma foram sua Atualidade, a amplitude da audiência (Poder), variedade e abrangência dos recursos (Utilidade e Recursos), os custos envolvidos (Custos) e a facilidade de uso (Conveniência e Usabilidade), tanto para as empresas, quanto para seus clientes. Já no uso, as características relacionadas à Gestão da Informação foram as que mais influenciaram as empresas. A continuidade do uso, por sua vez, foi influenciada basicamente pelo alcance dos recursos da ferramenta (Poder), pelo atendimento de expectativas e os bons resultados (Desempenho do Sistema), pela presença de concorrentes na plataforma (Comportamento dos Pares) e pela possibilidade de ligação entre recursos diferentes num mesmo sistema e com outros sistemas (Coesão e Fragmentação).

Foi constatado na pesquisa, porém, que as EBT não realizaram adaptações ou mudanças no uso do Facebook, mesmo que de modo limitado. Por se tratarem de empresas de base tecnológica, *startups* em sua maioria, o que implica em maior conhecimento de tecnologias, colaboradores mais qualificados na área e um clima de inovação característico desse tipo de negócio e dos segmentos onde atuam, esperava-se que elas tivessem mais afinidade com a plataforma, tanto no uso, quanto nas adaptações e ela propostas.

A não realização dessas modificações, também chamadas de não-apropriação, então, não permitiu que o quarto e último objetivo específico da pesquisa, que visava avaliar as adaptações ou modificações efetuadas pelas EBT no uso do Facebook, fosse atingido. Também, diante dessas averiguações, não houve a confirmação do segundo Pressuposto da pesquisa.

Ainda que sob a limitação de uma pequena amostra investigada, os resultados obtidos neste estudo permitiram concluir que a maioria das empresas de base tecnológica possui um baixo conhecimento dos recursos que o Facebook disponibiliza para uso corporativo, assim como enxergam a plataforma de modo muito direcionado (e limitado) à divulgação de produtos e atração de clientes para suas respectivas *homepages*. Esse quadro pode contribuir para um melhor entendimento de causas de insucesso de parte das EBT no que tange ao seu relacionamento com o mercado, apontado por Oliveira *et al.* (2008).

O pouco conhecimento da plataforma, ou de como utilizá-la do modo mais apropriado, se reflete em resultados diversas vezes inferior àqueles desejados pelos gestores das empresas. Tal situação já tem levado algumas EBT à redução do uso do Facebook, ou ao seu reposicionamento, ou mesmo a um possível breve descarte, uma desapropriação. Em

contrapartida, uma mídia social que tem ganhado muito espaço entre as pesquisadas é o Instagram, apesar de oferecer bem menos recursos que o Facebook.

Quanto à apropriação de mídias sociais propriamente dita, a pesquisa mostrou não se tratar de um processo de ocorrência certa ou garantida. Ao contrário, ainda que empresas intencionem adequar suas tecnologias às suas necessidades ou objetivos para o alcance de melhores resultados, no que diz respeito ao uso de mídias sociais por EBT, isso não ocorre. A razão, ainda que não investigada nesta tese, pode envolver as limitações impostas pelos termos de uso, a possível falta de conhecimento efetivo dos recursos disponíveis ou mesmo limitações do ponto de vista gerencial em relação à melhor maneira de utilizar mídias sociais em benefício das empresas.

Do ponto de vista da contribuição teórica, esta tese propôs e utilizou a própria expressão Apropriação de Mídias Sociais, até aqui usada apenas por alguns autores, com sentidos diversos e sem nenhum respaldo teórico. Além da expressão, também foi proposto o Modelo de Apropriação de Mídias Sociais, concebido a partir, principalmente, de colaborações de Carrol *et al.* (2002) e Carroll (2004), mas que também contou com aspectos abordados por Davis, (1989), Fidock e Carroll (2006), Mendoza, Carroll e Stern (2005) e Ylipulli *et al.* (2014).

A presente pesquisa também visou trazer contribuições para reduzir a lacuna existente no âmbito dos estudos sobre a apropriação de tecnologia, como apontado por Araújo (2013) e por Silva e Santos (2018), com seu crescente, mas ainda reduzido, número de estudos sobre o assunto. Quando considerada a apropriação de mídias sociais, no entanto, essa lacuna se mostra ainda maior por não registrar quaisquer referências teóricas sobre o tema.

Na prática, uma contribuição desta tese foi conhecer melhor o funcionamento das empresas de base tecnológicas e como usam as mídias sociais. Ou seja, de um lado da relação, um segmento em franca expansão, especialmente por conta do surgimento das *startups* nos últimos anos, que na sua maioria lida com produtos e serviços inovadores e diferenciados num mercado de grandes e constantes mudanças. Do outro lado, uma tecnologia cada vez mais presente nas empresas, de todos os portes, considerada até como de uso obrigatório por alguns, que também se mostra em contínua transformação, que oferece uma variada gama de recursos de uso corporativo e que tem sido usada por muitas organizações como ferramenta estratégica de posicionamento e ampliação de mercados.

O estudo dessa relação contribuiu para desmistificar, de certa forma, o aparente domínio das EBT em relação ao uso de qualquer tecnologia. O fato de conceitualmente lidarem com tecnologias de alto nível e constantes inovações não necessariamente significa que essas empresas também sejam bem-sucedidas em atividades que não aquelas de suas atividades fim.

Não foi alvo desta tese, mas, baseado nas entrevistas, a maneira de usar as mídias sociais e seus recursos pode refletir mais a visão de gestão e estratégia de seus dirigentes, do que propriamente a falta de conhecimento técnico.

Assim, pelas peculiaridades no ambiente das empresas de base tecnológica e pela abrangência alcançada pelas mídias sociais, encabeçadas justamente pelo Facebook, é possível constatar que muito ainda há que se estudar sobre o tema, até pelas aceleradas e constantes mutações existentes nessas duas áreas.

Do mesmo modo, o próprio modelo teórico proposto deve ser aplicado em amostras maiores e mais representativas, visando sua efetiva validação ou mesmo a identificação de critérios novos a serem incluídos ou a retirada de outros.

6.1. LIMITAÇÕES DA PESQUISA

Uma das limitações desta pesquisa foi o reduzido grupo de empresas, todas de mesma cidade. Se por um lado o estudo teve um caráter qualitativo, por meio do Estudo de Casos Múltiplos, por outro, a amostra reduzida pode ter enviesado os resultados obtidos, refletindo apenas a visão de empresários e gestores atuantes numa mesma cidade e envolvidos em uma mesma cultura empresarial.

Além disso, o grupo de casos foi composto, em parte, por empresas focadas em poucos clientes corporativos, que não tinham o Facebook como uma ferramenta importante; por algumas outras que não demonstraram interesse nem disponibilidade de participar da pesquisa, o que reduziu o número de casos; e por algumas empresas (no caso do Hub) que possuem pouco menos de um ano de criada, o que pode ter reduzido o tempo de maturação do negócio e mesmo o de exploração dos recursos do Facebook.

Da mesma forma, o fato de nenhuma das EBT pesquisadas ter efetuado apropriações no Facebook não permitiu a efetiva comprovação em sua totalidade do modelo teórico proposto.

Outro aspecto a considerar é que a pesquisa não teve por objetivo investigar as possíveis causas das EBT não realizarem mudanças e adaptações no uso do Facebook. A busca desses porquês poderia clarear melhor o entendimento do funcionamento desse tipo de empresa e de sua relação com as mídias sociais, proporcionando análises mais seguras e detalhadas sobre o tema.

Uma das possíveis causas da não apropriação, e que também se mostrou uma limitação da pesquisa, foram as rígidas normas do Facebook (termos de uso e políticas) que, apesar de incentivar a inovação de serviços e produtos pelas empresas, restringem e por vezes impedem a apropriação.

6.2. RECOMENDAÇÕES PARA PESQUISAS FUTURAS

Diante dos resultados e das limitações identificados do estudo, sugere-se que novas pesquisas busquem investigar, a partir de novas amostras, os fenômenos de apropriação de mídias sociais lançando mão do *framework* usado na presente tese. Tanto podem ser utilizadas amostras maiores, em pesquisas quantitativas, como em empresas de locais diferentes, como cidades ou estados, alcançando culturas empresariais e experiências diferentes. Estudos qualitativos que visem, inclusive, a melhoria do modelo podem ser realizados especialmente em polos avançados de tecnologia.

Também se podem realizar pesquisas comparativas com o uso do modelo, relacionando grandes empresas tecnológicas, com estrutura de administração consolidada, com micro e pequenas empresas iniciantes. É válido um estudo somente com *startups* de segmentos ou locais diferentes.

Ainda como estudos comparativos, é possível investigar empresas de ambientes afins, como somente as sediadas em parques tecnológicos, ou somente as instaladas em *hub*, ou apenas as que funcionam em incubadoras.

São muito oportunos, da mesma forma, estudos de apropriação de mídias sociais a serem realizados com outros grupos e categorias de organizações que se apropriem efetivamente, para que o modelo seja utilizado como um todo, uma vez que a presente investigação com EBT não identificou o fenômeno. Justamente por conta dessa não identificação, sugere-se do mesmo

modo a realização de um estudo mais aprofundado com EBT das razões da não apropriação de mídias sociais.

Também é importante pesquisar e utilizar o modelo em outras mídias sociais, principalmente o Instagram, que vem ampliando sua audiência e que demonstrou uma crescente aceitação entre os entrevistados, mesmo não sendo foco do presente estudo.

REFERÊNCIAS

- ABREU, P. R.M.; CAMPOS, N. M. *O panorama das aceleradoras de startups no Brasil*. Centro de Estudos em Private Equity e Venture Capital (GVcepe), FGV/EAESP, 2016. Disponível em: https://www.researchgate.net/profile/Newton_Campos/publication/309414113_O_Panorama_das_Aceleradoras_de_Startups_no_Brasil_2016/links/580f52a408ae15d4911e7e7/O-Panorama-das-Aceleradoras-de-Startups-no-Brasil-2016.pdf. Acesso em: 20 Nov 2018.
- ABSTARTUPS - ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE STARTUPS. O que é uma startup? Tudo o que você precisa saber. ABStartups, 5 Jul 2017. Disponível em: <https://abstartups.com.br/2017/07/05/o-que-e-uma-startup/>. Acesso em: 5 Nov 2018.
- ALBERTIN, A. L. *Comércio eletrônico - modelo, aspectos e contribuições de sua aplicação*. São Paulo: Atlas, 2010.
- ALBERTS, B. *Technology appropriation revisited - mediation theory as a new philosophy of technology for information systems research*. Master thesis (Business Information Technology) - School of Management and Governance, University of Twente, Enschede, Netherland, 2013.
- ALBUQUERQUE, J. P. Desenvolvimento de tecnologias de informação como design de interação organizacional. In: SIMPÓSIO NACIONAL DE TECNOLOGIA E SOCIEDADE, 3., 2009, Curitiba, PR. *Anais [...]*. Curitiba: Universidade Tecnológica Federal do Paraná, 2009. p. 10-13.
- ALEXA. *How popular is Facebook.com?* 2019. Disponível em: <http://www.alexa.com/siteinfo/facebook.com>. Acesso em 12 Fev. 2019.
- ALMEIDA, M. The evolution of the incubator movement in Brazil. *International Journal of Technology and Globalisation*, v. 1, n. 2, 2005.
- ANDERSON, C. *A cauda longa*. São Paulo: Elsevier Brasil, 2006.
- ANDINO, B. F. A.; FRACASSO, E. M.; SILVA, P. G. L.; LOBLER, M. L. Avaliação do processo de incubação de empresas em incubadoras de base tecnológica. In: ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO – ENANPAD, 28., 2004, Curitiba, PR. *Anais [...]*. Rio de Janeiro: ANPAD, 2004.
- ANGEL, R.; SEXSMITH, J. Social networking: the corporate value proposition. *Ivey Business Journal*, May/June 2011.
- ANPROTEC. ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE ENTIDADES PROMOTORAS DE EMPREENDIMENTOS INOVADORES. *Relatório técnico de estudo, análise e proposições sobre as incubadoras de empresas no brasil*. ANPROTEC, Brasília, 2012. Disponível em: http://www.anprotec.org.br/ArquivosDin/Estudo_de_Incubadoras_Resumo_web_22-06_FINAL_pdf_59.pdf. Acesso em 25 Jul 2017.

ANPROTEC. ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE ENTIDADES PROMOTORAS DE EMPREENDIMIENTOS INOVADORES. *Ambientes de Inovação*. ANPROTEC, Brasília, 2017. Disponível em: <http://anprotec.org.br/site/incubadoras-e-parques>. Acesso em 25 Jul 2017.

ARAÚJO, J. P. Apropriação, participação e aprendizagem no YouTube. *Linguagens e Diálogos*, v. 3, n. 1, p. 1-28, 2012.

ARAÚJO, J. P. *O Robô Ed é Meu Amigo – apropriação de tecnologia à luz da Teoria da Atividade*. 2013. Tese (Doutorado em Linguística Aplicada) - Programa Interdisciplinar de Pós-Graduação em Linguística Aplicada, Faculdade de Letras, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2013.

BACHMANN, M. How the hub found its center. *Stanford Social Innovation Review*, v. 1, p. 22-27, 2014.

BAHIA PRESS. *Hub Salvador é inaugurado para estimular soluções inovadoras na área digital*. Bahia Press, Salvador, 2 Abr 2018. Disponível em: <http://www.bahiapress.com.br/2018/04/02/hub-salvador-e-inaugurado-para-estimular-solucoes-inovadoras-na-area-digital/>. Acesso em: 15 Jan 2019.

BAR, F.; PISANI, F.; WEBER, M. Mobile technology appropriation in a distant mirror: baroque infiltration, creolization and cannibalism. In: SEMINARIO SOBRE DESARROLLO ECONÓMICO, DESARROLLO SOCIAL Y COMUNICACIONES MÓVILESEN AMÉRICA LATINA, Buenos Aires, Argentina, 2007.

BAREFOOT, D.; SZABO, J. *Manual de Marketing em Mídias Sociais*. 1ed. São Paulo: Editora Novatec, 2010. 296p.

BARGER, V. A.; LABRECQUE, L. An integrated marketing communications perspective on social media metrics. *International Journal of Integrated Marketing Communication*, p. 64-76, Spring 2013.

BARRICHELLO, E. M. M. R.; WEBER, C. T. Apontamentos sobre visibilidade institucional: estratégias de apropriação de mídias sociais digitais em produtos hipermediáticos jornalísticos. *Culturas Midiáticas*, v. 8, n. 2, 2015.

BASTOS, S. S.; BROCHADO, M R. Modelo de apropriação de tecnologia: caso da indústria de cerâmica vermelha. *Gestão & Produção*, v. 16, n. 4, p. 544-555, São Carlos, SP, 2009. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/gp/v16n4/a05v16n4.pdf>. Acesso em 4 Out. 2014.

BERTHON, P. R.; PITT, L. F.; PLANGGER, K.; SHAPIRO, D. Marketing meets Web 2.0, social media, and creative consumers: Implications for international marketing strategy. *Business Horizons*, v. 55, n. 3, p. 261-271, 2012.

BIJKER, W.E.; LAW, J. *Shaping technology/building society: studies in sociotechnical change* (eds). Cambridge, MA: The MIT Press, 1992.

BONCHEK, M.; CHOUDARY, S. P. Three elements of a successful platform strategy. *Harvard Business Review*, v. 92, n. 1-2, 2013.

BONSÓN, E.; FLORES, F. Social media and corporate dialogue: the response of global financial institutions. *Online Information Review*, v. 35, n. 1, p. 34-49, 2011.

BONSÓN, E.; RATKAI, M. A set of metrics to assess stakeholder engagement and social legitimacy on a corporate Facebook page. *Online Information Review*, v. 37, n. 5, p. 787-803, 2013.

BOYD, D. M.; ELLISON, N. B. Social network sites: definition, history, and scholarship. *Journal of Computer-Mediated Communication*, v. 13, n.75, Oct. 2007.

BRASIL – Ministério de Ciência, Tecnologia e Inovação. *Parques & incubadoras para o desenvolvimento do Brasil: estudo de práticas de parques tecnológicos e incubadoras de empresas*. MCTI, Brasília, 2015.

BUSTAMANTE, T. F.; BARRETO, I. F. As mídias sociais como ferramenta de novos negócios e de relacionamento com o cliente: um estudo de caso com empresa de serviços de telecomunicações. *Revista ADM. MADE*, v. 17, n. 1, p. 60-79, 2013.

CALIL JR., A.; ALMENDRA, G. As apropriações do Facebook pelas bibliotecas públicas estaduais brasileiras. *Em Questão*, v. 22, n. 1, p. 188-213, 2016.

CAMARGOS, I. C.; LOPES, E. Rede social não é SAC: as reclamações no Facebook podem causar danos à imagem corporativa. In: CONGRESSO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO NA REGIÃO SUDESTE - INTERCOM, 18, 2013, Bauru, SP. *Anais [...]*. Intercom – Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação, São Paulo, 2013.

CAMPOS, J. G. C.; TEIXEIRA, C. S.; SCHMITZ, A. Coworking Spaces: conceitos, tipologias e características. In: CONGRESSO INTERNACIONAL DE CONHECIMENTO E INOVAÇÃO - CIKI, 5, 2015, Joinville, SC. *Anais [...]*. Joinville, SC, 2015. Disponível em: https://www.researchgate.net/profile/Joao_Geraldo_Campos/publication/282701860_Coworking_Spaces_Concepts_Types_and_Features/links/562f830608aeb2ca696223b7.pdf. Acesso em: 18 Dez 2018.

CANO, R. J. *Os 10 grandes erros de Facebook*. El País Brasil, Madri, 5 Fev 2014. Tecnologia. Disponível em: https://brasil.elpais.com/brasil/2014/02/04/tecnologia/1391553083_815513.html. Acesso em: 31 Out 2018.

CARROLL, J. Completing design in use: closing the appropriation cycle. In: EUROPEAN CONFERENCE ON INFORMATION SYSTEMS - ECIS, 2004, Turku, Finland. *Proceedings [...]*. AIS Electronic Library, 2004. Disponível em: <http://aisel.aisnet.org/ecis2004/44/>. Acesso em 15 Abr. 2016.

CARROLL, J.; HOWARD, S.; VETERE, F.; PECK, J.; MURPHY, J. Identity, power and fragmentation in cyberspace: technology, appropriation by young people. In:

AUSTRALASIAN CONFERENCE ON INFORMATION SYSTEMS - ACIS, 20, 2001, Coffs Harbour, Australia. *Proceedings* [...]. AIS Electronic Library, 2001. Disponível em: <http://aisel.aisnet.org/acis2001/6>. Acesso em 5 Set. 2014.

CARROLL, J.; HOWARD, S.; VETERE, F.; PECK, J.; MURPHY, J. Just what do the youth of today want? Technology appropriation by young people. *In: HAWAII INTERNATIONAL CONFERENCE ON SYSTEM SCIENCES - HICSS, 35, 2002. Big Island, Hawaii, USA. Proceedings* [...]. IEEE, 2002. p. 1777-1785. Disponível em: http://www.hicss.hawaii.edu/HICSS_35/HICSSpapers/PDFdocuments/ETMIRO2. Acesso em 1 Set. 2014.

CARROLL, J.; FIDOCK, J. Beyond resistance to technology appropriation. *In: HAWAII INTERNATIONAL CONFERENCE ON SYSTEM SCIENCES - HICSS, 44, 2011. Koloa, Hawaii, USA. Proceedings* [...]. IEEE, 2011. Disponível em: <https://www.computer.org/csdl/proceedings/hicss/2011/4282/00/09-14-01.pdf>. Acesso em 2 Mai. 2016.

CASTILHO, A. S.; ANTUNES, M. J. Modelo de Gestão de Conteúdos nos Social Media: os estudos de casos das startups. *Revista Comunicando*, v. 12, p. 102-123, 2013.

CODIFICAR. *O Que são hubs de startup?* Codificar, Belo Horizonte, MG, 11 Out 2017. Disponível em: <https://codificar.com.br/blog/o-que-sao-hubs-de-startups/>. Acesso em: 7 Jan 2019.

COMM, J. *O poder do Twitter: estratégias para dominar seu mercado e atingir seus objetivos com um tweet por vez*. São Paulo: Gente, 2009.

CÔRTEZ, M. R.; PINHO, M.; FERNANDES, A. C.; SMOLKA, R. B.; BARRETO, A. L. Cooperação em empresas de base tecnológica - uma primeira avaliação baseada numa pesquisa abrangente. *São Paulo em Perspectiva*, v. 19, n. 1, p. 85-94, 2005. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/spp/v19n1/v19n1a07.pdf>. Acesso em 1 Out. 2014.

CROITORU, G.; NITU, C. V.; NITU, O. How to Monitor, Measure and Calculate Social Media ROI. *Valahian Journal of Economic Studies*, v. 5, n. 3, p. 57-62, 2014.

DAGHFOUS, A.; AHMAD, N. User development through proactive knowledge transfer. *Industrial Management & Data Systems*, v. 115, n. 1, pp. 158-181, 2015.

DAMANPOUR, F. Organizational complexity and innovation: developing and testing multiple contingency models. *Management Science*, v. 42, n. 5, 1996.

DAVIS, F. D. Perceived usefulness, perceived ease of use, and user acceptance of information technology. *MIS Quarterly*, v. 13, n. 3, p. 319-340, 1989.

DELANEY, P. J. *A grounded theory study of technology appropriation in anesthesia*. Doctoral thesis (Doctorate of Philosophy) - Faculty of Science and Technology, Queensland University of Technology, Brisbane, QLD, Australia, 2010.

DESANCTIS, G.; POOLE, M. Capturing the complexity in advanced technology use: Adaptive Structuration Theory. *Organization Science*, v. 5, n. 2, p. 121-147, 1994.

DIJCK, J. V. *The Culture of Connectivity: A critical history of social media*. New York: Oxford University Press. 2013.

ETZKOWITZ, H.; MELLO, J. M. C.; ALMEIDA, M. Towards “meta-innovation” in Brazil: the evolution of the incubator and the emergence of a triple helix. *Research Policy*, v. 34, n. 4, 2005.

FABER, N. R.; JONKER, J. A Hub is a hub, not a network: Towards a typology of hubs framed as a transferor for sustainable development. In: GLOBAL CLEANER PRODUCTION AND SUSTAINABLE CONSUMPTION CONFERENCE, 2015, Barcelona. *Anais [...]*. Cheltenham: EAUC, 2015.

FACEBOOK. *Facebook para Empresas*. 2014. Disponível em: <https://www.facebook.com/BrasilMarketing/>. Acesso em 1º Jun 2018.

FACEBOOK. *Ferramentas do Facebook para Empresas*. 2018a. Disponível em: https://www.facebook.com/help/331509497253087?helpref=faq_content. Acesso em 24 Out 2018.

FACEBOOK. *O que são os Produtos do Facebook?*. 2018b. Disponível em: https://www.facebook.com/help/1561485474074139?ref=commercial_terms. Acesso em: 24 Out 2018.

FACEBOOK. *Política da Plataforma do Facebook*. 2018c. Disponível em: https://developers.facebook.com/policy/?locale=pt_BR. Acesso em: 24 Out 2018.

FACEBOOK. *Políticas Comerciais*. 2018d. Disponível em: <https://www.facebook.com/policies/commerce>. Acesso em: 24 Out 2018.

FACEBOOK. *Políticas de Dados*. 2018e. Disponível em: <https://www.facebook.com/about/privacy>. Acesso em: 24 Out 2018.

FACEBOOK. *Políticas de Publicidade*. 2018f. Disponível em: <https://www.facebook.com/policies/ads>. Acesso em: 24 Out 2018.

FACEBOOK. *Termos Comerciais do Facebook*. 2018g. Disponível em: https://www.facebook.com/legal/commercial_terms. Acesso em: 24 Out 2018.

FACEBOOK. *Termos das Ferramentas de Negócios do Facebook*. 2018h. Disponível em: https://www.facebook.com/legal/technology_terms. Acesso em: 24 Out 2018.

FACEBOOK. *Termos de Anúncios de Autoatendimento*. 2018i. Disponível em: https://www.facebook.com/legal/self_service_ads_terms. Acesso em: 24 Out 2018.

FACEBOOK. *Termos de Serviço*. 2018j. Disponível em: <https://www.facebook.com/terms>. Acesso em: 24 Out 2018.

FARIA, A. L. *Da utilização à gestão de social média: quadro sistémico para a avaliação do social media em pequenas empresas*. Dissertação (Mestrado em Gestão de Serviços) - Católica Porto Business School. Universidade Católica Portuguesa, Porto, 2016.

FERNANDO, I. Community creation by means of a social media paradigm. *The Learning Organization*, v. 17, n. 6, p. 500-514, 2010.

FIDOCK, J.; CARROLL, J. The model of technology appropriation: a lens for understanding systems integration in a defense context. In: AUSTRALASIAN CONFERENCE ON INFORMATION SYSTEMS, 17, 2006. Adelaide, Australia. *Proceedings* [...]. AIS Electronic Library, 2006. Disponível em: <http://aisel.aisnet.org/acis2006/88>. Acesso em 2 de Mai 2016.

FLORES, N. M. Blogs de ciência: práticas de cuidado de si do cientista contemporâneo. *Animus. Revista Interamericana de Comunicação Midiática*, v. 12, n. 23, 2013.

FLORES, N. M. *Entre o protagonismo e a divulgação científica: as estratégias discursivas de constituição do ethos discursivo do cientista blogueiro em blogs de ciência brasileiros*. Tese (Doutorado em Ciências da Comunicação) - Centro de Artes e Comunicação, Universidade Federal de Pernambuco, Recife (PE), 2016.

FRIEDERICI, N. Grounding the dream of African innovation hubs: two cases in Kigali. *Journal of Developmental Entrepreneurship*, v. 23, n. 02, p. 1850012, 2018.

GAINO, A. A. P.; PAMPLONA, J. B. Abordagem teórica dos condicionantes da formação e consolidação dos parques tecnológicos. *Production*, v. 24, n. 1, p. 177-187, 2014.

GARCIA, O; CUNHA, M. A. V. C. Implantação de tecnologia de informação móvel e sem fio: estudo em uma concessionária de energia. *Revista Eletrônica de Sistemas de Informação*, v. 7, n. 2, 2008.

GIDDENS, A., *Central Problems in Social Theory*. Berkeley(CA): University of California Press, 1979.

GRANDO, N. O Modelo de Negócios Plataforma. Blog do Nei, 27 Ago 2017. Disponível em: <https://neigrando.wordpress.com/2017/08/27/o-modelo-de-negocios-plataforma/>. Acesso em 8 Mai 2018.

GUIDO, A. L. B. *Redes sociais para a comunicação organizacional: estudo de caso sobre o uso do Facebook em empresas B2B*. 2013. Dissertação (Mestrado em Administração / Marketing) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2013.

HAGEL, J. *The Power of Platforms*. Business Trends Series. Deloitte University Press, 15 Apr 2015. Disponível em: <https://dupress.deloitte.com/dup-us-en/focus/business-trends/2015/platform-strategy-new-level-business-trends.html#endnote-sup-5>. Acesso em: 8 Mai 2018.

HAMEL, G. *Leading the Revolution*. Boston: Harvard Business School Press, 2000.

HANNA, R.; ROHM, A.; CRITTENDEN, V. L. We're all connected: the power of the social media ecosystem. *Business Horizons*, v. 54, n 3, p. 265-273, 2011.

HANSSON, L.; WRANGMO, A.; SØILEN, K. S. Optimal ways for companies to use Facebook as a marketing channel. *Journal of Information, Communication and Ethics in Society*, v. 11, n. 2, p. 112-126, 2013.

HARDT, C. Parques tecnológicos europeus e espaço urbano. In: PALADINO, G. (org.), MEDEIROS, L. A. (org.). Parques Tecnológicos e Meio Urbano: artigos e debates. Brasília: ANPROTEC, GTU International, 1997. p. 225-236.

ISIKA, N. U.; MENDOZA, A.; BOSUA, R. Appropriation of social media by patients with chronic illness to share knowledge. In: AUSTRALASIAN CONFERENCE ON INFORMATION SYSTEMS - ACIS, 26, 2015. Adelaide, Australia. *Proceedings* [...]. AIS Electronic Library, 2015. Disponível em: https://acis2015.unisa.edu.au/wp-content/uploads/2015/11/ACIS_2015_paper_135.pdf. Acesso em 2 de Mai. 2016.

JIMÉNEZ, A.; ZHENG, Y. Tech hubs, innovation and development. *Information Technology for Development*, v. 24, n. 1, p. 95-118, 2017.

JUSSILA, J. J.; KARKKAINEN, H.; LEINO, M. Benefits of social media in business-to-business customer interface in innovation. In: International Academic MindTrek Conference: Envisioning Future Media Environments, 15, 2011. Tampere, Finland. *Proceedings* [...]. ACM Digital Library, 2011. Disponível em: <https://dl.acm.org/citation.cfm?id=2181065>. Acesso em 2 Dez 2018.

KAPLAN A. M.; HAENLEIN M. Users of the world, unite! The challenges and opportunities of social media. *Business Horizons*. v. 53, n 1, p. 59-68, 2010.

KARKKAINEN, H.; JUSSILA, J.; VAISANEN, J. Social Media Use and Potential in Business-to-Business Companies Innovation. In: International Academic MindTrek Conference: Envisioning Future Media Environments, 14, 2010. Tampere, Finland. *Proceedings* [...]. ACM Digital Library, 2010. p. 228-236. Disponível em: <https://dl.acm.org/citation.cfm?id=1930536>. Acesso em 2 Dez 2018.

KIETZMANN, J. H.; HERMKENS, K.; MCCARTHY, I. P.; SILVESTRE, B. S. Social media? Get serious! Understanding the functional building blocks of social media. *Business Horizons*, v. 54, p. 241-251, 2011.

LEE, N. *Facebook Nation: total information awareness*. 2ed. London: Springer 2014.

LEUNG, D.; LAW, R.; HOOF, H. V.; BUHALIS, D. Social media in tourism and hospitality: A literature review. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, v. 30, n. 1-2, p. 3-22, 2013.

LOBO, E. *Aceleradoras de Startups*. Correio, Salvador, BA, 18 Abr 2018. Sustentabilidade. Disponível em: <https://www.correio24horas.com.br/noticia/nid/aceleradoras-de-startups/>. Acesso em: 6 Nov 2018.

MACKENZIE, N.; KNIPE, S. Research dilemmas: Paradigms, methods and methodology. *Issues in Educational Research*, v. 16, n. 2, p. 193-205, 2006.

MAIA, J. O. *Apropriação dos letramentos digitais para participação social mais ampla: um estudo de caso*. 2013. Dissertação (Mestrado em Linguística Aplicada) - Instituto de Estudos da Linguagem, Universidade Estadual de Campinas, Campinas, SP, 2013.

MANGOLD, W. G.; FAULDS, D. J. Social media: the new hybrid element of the promotion mix. *Business Horizons*, v. 52, n. 4, p. 357-365, 2009.

MARCOLLA, V. Apropriação das tecnologias de informação e comunicação por professores nas práticas pedagógicas. In: SEMINÁRIO DE PESQUISA EM EDUCAÇÃO DA REGIÃO SUL, 9. 2012, Caxias do Sul, RS. *Anais [...]*. UCS, 2012. Disponível em: <http://www.ucs.br/etc/conferencias/index.php/anpedsul/9anpedsul/paper/viewFile/2873/915>. Acesso em 12 Out. 2014.

MARQUES, M. C. M. I. *Marketing e Comunicação: A Web como ferramenta para a promoção turística dos hotéis da Costa do Estoril*. 2011. Dissertação (Mestrado em Economia) - Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias, Lisboa, Portugal, 2011.

MCCANN, M.; BARLOW, A. Use and measurement of social media for SMEs. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, v. 22, n. 2, p. 273-287, 2015.

MCMILLAN, S. J.; HOY, M. G.; KIM, J.; MCMAHAN, C. A multifaceted tool for a complex phenomenon: Coding web-based interactivity as technologies for interaction evolve. *Journal of Computer-Mediated Communication*, v. 13, n. 4, p. 794-826. 2008.

MENDOZA, A.; CARROLL, J.; STERN, L. Adoption, adaptation, stabilization and stagnation: software appropriation over time. In: AUSTRALASIAN CONFERENCE ON INFORMATION SYSTEMS – ACIS, 16, 2005, Sydney, Australia. *Proceedings [...]*. AIS Electronic Library, 2005. Disponível em: <http://aisel.aisnet.org/acis2005/7/>. Acesso em 15 Fev. 2016.

MORAIS, R. T. R.; ZDANOWICZ, J. E.; MORAIS, G. S. O Perfil das startups brasileiras: uma análise da sua configuração. In: SIMPÓSIO DE GESTÃO DA INOVAÇÃO TECNOLÓGICA, 2018. Porto Alegre, RS. *Anais [...]*. Rio de Janeiro: ANPAD, 2018. Disponível em: http://www.anpad.org.br/~anpad/eventos.php?cod_evento=5&cod_edicao_subsecao=1544&cod_evento_edicao=91&cod_edicao_trabalho=24383. Acesso em: 21 Nov 2018.

NASCIMENTO, A. M.; LUFT, M. C. M. S.; DACORSO, A. L. R.; CORREIA NETO, J. D. S. O uso do Facebook no relacionamento com o cliente: um estudo comparativo entre pequenas empresas físicas e virtuais. In: ENCONTRO DE ADMINISTRAÇÃO DA INFORMAÇÃO - ENADI, 4, 2013. Bento Gonçalves, RS. *Anais [...]*. Rio de Janeiro: ANPAD, 2013. Disponível em: <https://ri.ufs.br/bitstream/123456789/1378/3/UsosFacebookCliente.pdf>. Acesso em 15 Fev. 2016.

NETTO, A.V. *Gestão de pequenas e médias empresas de base tecnológica*. Barueri, SP: Minha Editora, 2006.

NGAI, E. W. T.; MOON, K. K.; LAM, S.S.; CHIN, E. S. K.; TAO, S. S.C. Social media models, technologies, and applications: an academic review and case study. *Industrial Management & Data Systems*, v. 115, n. 5, p. 769-802, 2015.

NOCE, A. F. S. O Processo de implantação e operacionalização de um parque tecnológico: um estudo de caso. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) - Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, SC, 2002.

NONATO, L. *Dicionário de Startup: conheça os termos mais utilizados no mundo das startups*. Rock Content, 2017. Disponível em: <https://saiadolugar.com.br/dicionario-de-startup/>. Acesso em: 07 Jan 2019.

NOVELI, M.; SEGATTO, A. P. Processo de cooperação universidade-empresa para a inovação tecnológica em um parque tecnológico: evidências empíricas e proposição de um modelo conceitual. *RAI Revista de Administração e Inovação*, v. 9, n. 1, p. 81-105, 2012.

OLIVEIRA, F. *Facebook e Instagram vão banir contas de menores de 13 anos*. Folha de São Paulo, São Paulo, 24 Jul 2018. Tec Folha. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/amp/tec/2018/07/facebook-e-instagram-vaio-banir-contas-de-menores-de-13-anos.shtml>. Acesso em: 31 Out 2018.

OLIVEIRA, P. H.; TERENCE, A. C. F.; PASCHOALOTTO, M. A. C. O período de incubação e pós-incubação das pequenas empresas de base tecnológica. *Blucher Engineering Proceedings*, v. 3, n. 4, 2016.

OLIVEIRA, R. S.; LIMA, A. A. T. F. C.; ALBINO, A. A.; DINIZ, M. F. S. O desafio do marketing para micro pequenas empresas de base tecnológica - MPEBTS: estudo de caso na incubadora de empresas CENTEV/UFV. In: SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA - SEGET, 5, 2008. Viçosa, MG. *Anais[...]*. Viçosa, 2008. Disponível em: http://www.cpge.aedb.br/seget/artigos08/532_Marketing-MPEBT_.Vicosa.pdf. Acesso em 1 Out. 2014.

OLLMAN, B. *Alienation: Marx' conception of man in capitalist society*. 2 ed. Cambridge University Press, 1976.

ORLIKOWSKI, W. J. The duality of technology: rethinking the concept of technology in organizations. *Organization Science*, v. 3, n. 3, p.398-427, 1992. Disponível em: <http://www.dourish.com/classes/readings/Orlikowski-DualityOfTechnology-OrgSci.pdf>. Acesso em 28 Set. 2014.

ORLIKOWSKI, W. J.; ROBEY, D. Information technology and the structuring of organizations. *Information Systems Research*, v. 2, n. 2, p. 143-169, 1991.

- PALMATIER, R. W.; DANT, R. P.; GREWAL, D.; EVANS, K. R. Factors influencing the effectiveness of relationship marketing: a meta-analysis. *Journal of Marketing*, v. 70, n. 4, p. 136-153, Oct 2006.
- PALMATIER, R. W.; SCHEER, L. K.; EVANS, K. R.; ARNOLD, T. J. Achieving relationship marketing effectiveness in business-to-business exchanges. *Journal of the Academy of Marketing Science*, vol. 36, p. :174–190, 2008.
- PARVAIZ, G. S.; MUFTI, O.; WAHAB, M. Pragmatism for mixed method research at higher education level. *Business & Economic Review*, v. 8, n. 2, p. 67-79, 2016.
- PEPLER, K.; SOLOMOU, M. Building creativity: collaborative learning and creativity in social media environments. *On the Horizon*, v. 19, n. 1, p. 13-23, 2011.
- POOLE, M. S.; DESANCTIS, G. Use of group decision support systems as an appropriation process. In: HAWAII INTERNATIONAL CONFERENCE ON SYSTEM SCIENCES – HICSS, 22, 1989. *Proceedings [...]*. IEEE, 1989. .v. IV: Emerging Technologies and Applications Track, p. 149-157.
- PORTO, C. *Quais as diferenças entre Perfil Pessoal e Página no Facebook?* Curitiba: Camila Porto Marketing Digital, 22 Mai 2017. Disponível em: <https://www.camilaporto.com.br/facebook/diferencas-entre-perfil-pessoal-e-pagina-no-facebook/>. Acesso em 2 Dez 2018.
- QUALMAN, E. *Socialnomics: como as mídias sociais estão transformando a forma como vivemos e fazemos negócios*. São Paulo: Saraiva, 2011.
- RAPHAEL. P. *O Facebook precisa de regulamentação, mas o que isso significa?* UOL, São Paulo, 27 mar. 2018. Notícias – Tecnologia. Disponível em: <https://noticias.uol.com.br/tecnologia/noticias/redacao/2018/03/27/o-facebook-precisa-de-regulamentacao-mas-o-que-isso-significa.htm>. Acesso em 19 Nov 2018.
- RAY, A. *The ROI of Social Media Marketing*. Forrester, 2010. Disponível em: http://campaigns.vocus.com/email/11/feb/wp/roi_of_social_media_marketing.pdf. Acesso em 02 Dez 2018.
- RECUERO, R. *Redes sociais na internet*. Porto Alegre: Sulina, 2009.
- RECUERO, R. *O que é mídia social?*, 2011. Disponível em: http://www.pontomidia.com.br/raquel/arquivos/o_que_e_midia_social.html. Acesso em 12 Set. 2014.
- ROCHA, M. C. F.; PEREIRA, G. C. Mídias sociais e espaços de participação. In: SIMPÓSIO DE PESQUISA EM TECNOLOGIAS DIGITAIS E SOCIABILIDADE: MÍDIAS SOCIAIS, SABERES E REPRESENTAÇÕES, 2011, Salvador. *Anais [...]*. Salvador, 2011.
- ROCHA, C.; QUANDT, C. O. Startups brasileiras e o ecossistema de inovação na indústria 4.0. In: ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO - ENANPAD, 42, 2018, Curitiba.

Anais[...]. Rio de Janeiro: ANPAD, 2018. Disponível em:
http://www.anpad.org.br/~anpad/eventos.php?cod_evento=1&cod_edicao_subsecao=1570&cod_evento_edicao=93&cod_edicao_trabalho=25704. Acesso em: 07 Jan 2019.

ROCHA, T. V.; JANSEN, C. L. S.; LOFTI, E.; FRAGA, R. R. O uso das redes sociais na construção do relacionamento com clientes: um estudo de caso múltiplo no Brasil. In: ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO - ENANPAD, 35, 2011, Rio de Janeiro. Anais[...]. Rio de Janeiro: ANPAD, 2011. Disponível em:
http://www.anpad.org.br/evento.php?acao=trabalho&cod_edicao_subsecao=736&cod_evento_edicao=58&cod_edicao_trabalho=13770. Acesso em 4 Out. 2013.

ROCK CONTENT. *Social Media Trends 2019: panorama das empresas e usuários nas redes sociais*. Inteligência Rock Content, 2019. Disponível em:
<https://inteligencia.rockcontent.com/social-media-trends-2019-panorama-das-empresas-e-dos-usuarios-nas-redes-sociais/>. Acesso em: 15 Fev. 2019.

RODRIGUEZ, C. L. *O movimento de apropriação das tecnologias da informação e comunicação (TIC) por adultos escolarizados em exercício de sua profissão: um estudo com agentes comunitários de saúde*. Dissertação (Mestrado em Multimeios) – Instituto de Artes, Universidade Estadual de Campinas, Campinas, SP, 2006.

RODRIGUEZ, J. A. H. *Start-up development in Latin America: The role of venture accelerators*. Master thesis (Master of Science in Management of Technology) - Sloan School of Management, Massachusetts Institute of Technology, Cambridge, MA, USA, 2015.

ROMANO, F. M.; CHIMENTI, P.; RODRIGUES, M. A. S.; HUPSEL, L. F.; NOGUEIRA, R. O Impacto das mídias sociais digitais na comunicação organizacional das empresas. In: ENCONTRO DE MARKETING - EMA, 5, 2012. Curitiba, Brasil. Anais [...]. Rio de Janeiro: ANPAD, 2012.

SAAD CORRÊA, E. N. Comunicação digital e novas mídias institucionais. In: KUNSCH, M. M. K. (Org.). *Comunicação organizacional*, São Paulo, Saraiva, p. 317-335, 2009.

SANTOS, D. T.; PINHO, M. Análise do crescimento das empresas de base tecnológica no Brasil. *Produção*, v. 20, n. 2, p. 214-223, 2010. Disponível em:
http://www.scielo.br/pdf/prod/v20n2/aop_200806057.pdf. Acesso em 20 Set. 2014.

SARMENTO, C. F. B.; CARVALHO, C. A. S.; DIB, L. A. R. Efeito das Redes Sociais e Effectuation em Internacionalização de Startups em Aceleradoras. In: ENCONTRO DE ESTUDOS EM ESTRATÉGIA – 3Es, 7, 2015. Brasília, DF. Anais [...]. Rio de Janeiro: ANPAD, 2015. Disponível em:
http://www.anpad.org.br/~anpad/eventos.php?cod_evento=3&cod_edicao_subsecao=1177&cod_evento_edicao=76&cod_edicao_trabalho=18205. Acesso em: 20 Nov 2018.

SCHIVINSKI, B.; DABROWSKI, D. The effect of social media communication on consumer perceptions of brands. *Journal of Marketing Communications*, v. 22, n. 2, p. 189-214, 2016.

SCOLARO, M.; MATOS, C. A. Mensuração do grau de uso corporativo e repercussão nas mídias sociais: um estudo do setor hoteleiro. *In: ENCONTRO DE MARKETING - EMA*, 7, 2016. Belo Horizonte, Brasil. *Anais [...]*. Rio de Janeiro: ANPAD, 2016.

SEBRAE - SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. *Programa SEBRAE SP de Incubadoras de Empresas: Manual de Procedimentos*. SEBRAE-SP, São Paulo, 2012. Disponível em: http://www.sebraesp.com.br/arquivos_site/parcerias/. Acesso em: 24/07/2017.

SECTI - SECRETARIA DE CIÊNCIA, TECNOLOGIA E INOVAÇÃO DO ESTADO DA BAHIA. Parque Tecnológico da Bahia. SECTI, Salvador, BA, 2018. Disponível em: <http://www.secti.ba.gov.br/parque/institucional/parque-tecnologico-da-bahia/>. Acesso em 5 Ago 2018.

SHIH, C. *The Facebook era – tapping online social networks to market, sell, and innovate*. 2ed. Boston, MA: Pearson Education, 2010.

SILVA, A. M. T. B. O processo de apropriação das tecnologias na prática profissional dos docentes da área do ensino das ciências e matemática: um estudo preliminar a partir da teoria das representações sociais. *Alexandria Revista de Educação em Ciência e Tecnologia*, v. 6, n. 2, p. 33-52, 2013. Disponível em: <http://alexandria.ppgect.ufsc.br/files/2013/06/Alcina.pdf>. Acesso em 10 Out. 2014.

SILVA, A. S. R.; SANTOS, E. M. Apropriação de Mídias Sociais: uma proposta de modelo de análise. *Gestão.Org - Revista Eletrônica de Gestão Organizacional*, UFPE, Recife, v. 15, Edição Especial, 2017a.

SILVA, A. S. R.; SANTOS, E. M. Mídias sociais em empresas de base tecnológica: um estudo sobre a utilização do Facebook na Áity Incubadora. *Gestão.Org - Revista Eletrônica de Gestão Organizacional*, UFPE, Recife, v. 14, 2017b.

SILVA, A. S. R.; SANTOS, E. M. Apropriação de Tecnologia – um estudo bibliométrico. *In: INTERNATIONAL CONFERENCE ON INFORMATION SYSTEMS & TECHNOLOGY MANAGEMENT - CONTECSI*, 15, 2018, São Paulo. *Anais [...]* Sao Paulo: CONTECSI, 2018.

SILVA, H. C. C.; SIQUEIRA, A. O.; ARAÚJO, M. A. V.; DORNELAS, J. S. Sejamos Pragmáticos: Pesquisas em Sistemas de Informação com Relevância e Rigor. *iSys-Revista Brasileira de Sistemas de Informação*, v. 10, n. 4, p. 66-79, 2017.

SMITH, T. The social media revolution. *International Journal of Market Research*, v. 51, n. 4, 2009. Disponível em: http://web.efzg.hr/dok/MAR/vskare/kolegiji/im/materijali/The_social_media_revolution.pdf. Acesso em 02 Out. 2013.

STARTUP Beta Brasil. Documento referência para estudos de startups no Brasil. SEBRAE: 2014. Disponível em: <http://sebraelikeaboss.com.br/case2014/wp-content/themes/sebrae/STARTUP-BETA%20BRASIL.pdf>. Acesso em 7 Jan 2019.

STATISTA. *Statistics and facts about Facebook*. 2019. Disponível em: <https://www.statista.com/topics/751/facebook/>. Acesso em 12 Fev. 2019.

SULZ, P. *O guia completo de redes sociais: saiba tudo sobre o assunto!* Rock Content, 2018. Disponível em: <https://rockcontent.com/blog/tudo-sobre-redes-sociais/>. Acesso em: 15 Jan 2019.

SUN, R.; GREGOR, S.; KEATING, B. Information technology platforms: conceptualisation and a review of emerging research in the IS discipline. *In: AUSTRALASIAN CONFERENCE ON INFORMATION SYSTEMS - ACIS, 26, 2015, Adelaide, Australia. Proceedings [...]*. AIS Electronic Library, 2015. Disponível em: <https://openresearch-repository.anu.edu.au/handle/1885/154088>. Acesso em: 6 Jan 2019.

TEDDLIE, C.; TASHAKKORI, A. Major issues and controversies in the use of mixed methods in the social and behavioral sciences. *Handbook of Mixed Methods in Social & Behavioral Research*, p. 3-50, 2003.

TOIVONEN, T.; FRIEDERICI, N. Time to define what a “hub” really is. *Stanford Social Innovation Review*, 2015.

TOLEDO, J. C.; SILVA, S. L.; MENDES, G. H. S.; JUGEND, D. Fatores críticos de sucesso no gerenciamento de projetos de desenvolvimento de produto em empresas de base tecnológica de pequeno e médio porte. *Gestão & Produção*, v. 15, n. 1, p. 117-134, 2008.

TREADAWAY, C.; SMITH, M. *Facebook marketing: an hour a day*. 2ed., Indianapolis, Indiana, John Wiley & Sons, 2012.

TREVISANI, M. Plataformas: o revolucionário modelo de negócio das mais valiosas empresas do mundo. Meio & Mensagem, ProXXima, 20 Jun 2017. Disponível em: <http://www.proxixima.com.br/home/proxixima/how-to/2017/06/20/plataformas-o-novo-modelo-de-negocio-das-mais-valiosas-empresas-do-mundo.html>. Acesso em: 8 Mai 2018.

TSIMONIS, G.; DIMITRIADIS, S. Brand strategies in social media. *Marketing Intelligence & Planning*, v. 32, n. 3, p. 328-344, 2014.

VENKATESH, V.; BROWN, S. A.; BALA, H. Bridging the qualitative quantitative divide: Guidelines for conducting mixed methods research in information systems. *MIS Quarterly*, v. 37, n. 1, 2013.

VENTURINHA, A. R. *Planeamento e implementação de um Hub tecnológico no âmbito do polo tecnológico do Algarve*. Dissertação (Mestrado em Gestão Empresarial) – Faculdade de Economia. Universidade do Algarve, Faro, 2017.

VILJA, P. *Do we really have a say? Facebook and the concept of power: a study on how companies perceive their influence on Facebook*. Master thesis (Master’s Program in Media and Communication studies) - JMK Department of Media Studies. Stockholm University, Sweden. 2015.

WALTHER, J. B.; VAN DER HEIDE, B.; KIM, S. Y.; WESTERMAN, D.; TONG, S. T. The role of friends' appearance and behavior on evaluations of individuals on Facebook: are we known by the company we keep? *Human Communication Research*, v. 34, n. 51, p. 28-49, Jan. 2008.

YIN, R. K. *Estudo de caso: planejamento e métodos*. 4ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.

YLIPULLI, J.; SUOPAJÄRVI, T.; OJALA, T.; KOSTAKOS, V.; KUKKA, H. Municipal WiFi and interactive displays: appropriation of new technologies in public urban spaces. *Technological Forecasting and Social Change*, v. 89, p. 145-160, 2014.

APÊNDICES

APÊNDICE A - PROTOCOLO DE ESTUDO DE CASOS MÚLTIPLOS

Título da Tese: *Apropriação de Mídias Sociais: uma Análise do Uso do Facebook em Empresas de Base Tecnológica*

Autor: Adriano Santos Rocha Silva

Data: Novembro / 2018

ASPECTOS GERAIS

Objetivo Geral:

Analisar o processo de apropriação de mídias sociais, especificamente o Facebook, por empresas de base tecnológica.

Objetivos Específicos:

- a) Identificar os recursos disponibilizados pelo Facebook para o uso de empresas.
- b) Verificar as razões da adoção, ou não, do Facebook por EBT.
- c) Compreender o possível uso do Facebook por EBT.
- d) Avaliar as adaptações ou modificações efetuadas por EBT no uso do Facebook.

Questão de Pesquisa:

Como ocorre a apropriação de mídias sociais pelas empresas de base tecnológica?

Framework de Pesquisa:

Conceito de Apropriação:

- Processo pelo qual os usuários de uma tecnologia a adotam, testam suas possibilidades e a modificam, de forma menos ou mais radical, para satisfazer suas necessidades ou desejos (BAR; PISANI; WEBER, 2007).

A presente pesquisa vem propor um modelo de análise resultante e adaptado (ou apropriado) dos Modelos de Apropriação de Tecnologia (MTA) de Carroll *et al.* (2002) e Carroll (2004). Foram propostas algumas adaptações nos termos originais utilizados pelos autores nos fatores, visando palavras mais específicas que possam contribuir com a análise. Considerando que o modelo proposto se refere à apropriação de mídias sociais, os fatores nele incluídos são formados por critérios direcionados a esta tecnologia, sejam baseados naqueles apresentados por Carroll *et al.* (2002), sejam os sugeridos na literatura por Davis (1989); Fidock e Carroll (2006); Albuquerque (2009); Mendoza, Carroll e Stern (2005); ou Ylipulli *et al.* (2014), porém, com algumas mudanças sugeridas de nomenclatura para melhor visualização.

O modelo considera que as mídias sociais são projetadas por seus desenvolvedores dentro de perspectivas e critérios por eles definidos, mas não necessariamente de acordo com as expectativas dos usuários, até por essas serem bastante variadas e diversas. Levando-se em consideração tratar-se de empresas como possíveis usuárias dessas mídias, os Fatores de Adoção (Nível 1) se referem às expectativas que as mesmas têm em relação ao uso das mídias e aos possíveis resultados obtidos com este uso. Esses Fatores de Adoção, segundo o modelo, envolvem os seguintes critérios: Custo, Atualidade, Usabilidade e Conveniência, Controle, Utilidade e Recursos, Conhecimento e Familiaridade, Interface Gráfica, Desempenho do Sistema, Confiabilidade do Sistema e Adaptabilidade. A presença e a intensidade desses Fatores de Adoção responderão pela adoção ou não das mídias sociais. Ressalte-se que a não adoção da mídia social não é necessariamente definitiva. A presença desses Fatores pode influenciar uma possível adoção da tecnologia em outro momento.

Uma vez adotada a mídia social, ocorrerá a etapa de experimentação e possível adaptação dessa tecnologia - o Nível 2 do modelo proposto. Os fatores que incidem nesta fase

do processo são os Intermediários que englobam os seguintes critérios: Relações Sociais, Segurança do Sistema e Gestão de Informação. Assim como ocorre no Nível 1, é a presença e a intensidade desses fatores que podem levar a empresa a usar efetivamente a mídia social adotada ou descartá-la, já como uma desapropriação. Também como ocorre no Nível 1, a desapropriação da mídia social não é necessariamente definitiva, podendo esta voltar a ser usada pela empresa em outro momento conforme a presença dos fatores envolvidos.

As mídias sociais adotadas, usadas e não descartadas pela empresa, então, tendem a se tornar parte de sua rotina. É nessa etapa, a da experiência, Nível 3, que as tecnologias são definitivamente incorporadas às atividades da organização. Aqui incidem os Fatores Reforçadores, que apresentam os seguintes critérios: Poder, Identidade, Coesão/Fragmentação, Desempenho do Sistema, Comportamento dos Pares, Atitude e Valores. É a presença e a intensidade desses Fatores Reforçadores que podem confirmar a apropriação da mídia social pela empresa que a adotou e a levará ao estágio final do processo, de Tecnologia em Uso. Ressalte-se que no modelo proposto, assim como no modelo de Carroll (2004), as Tecnologias em Uso podem ser diversas, variando de acordo com a empresa, com as adaptações e os ajustes feitos e com os diversos possíveis usos dados a tecnologia.

A sequência apresentada, portanto, compõe o processo proposto de apropriação das mídias sociais, desde a etapa da Tecnologia como Projetada até Tecnologia em Uso, passando pelos três níveis aqui apresentados.

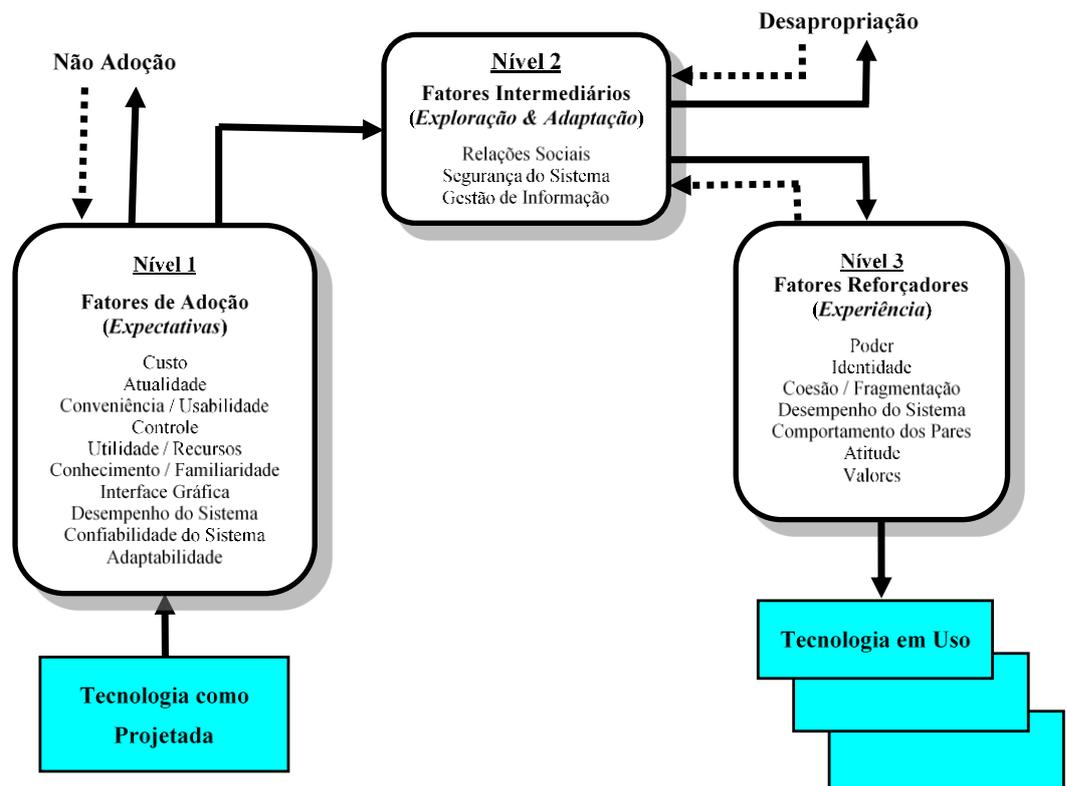


Figura 1 – Modelo de Apropriação de Mídias Sociais

Fonte: elaborado pelo autor - adaptado de Carroll *et al.* (2002) e Carroll (2004).

Fatores, Critérios e Características da Pesquisa:

FENÔMENO	FATORES	CRITÉRIOS	CARACTERÍSTICAS	AUTORES
	de ADOÇÃO - Nível 1 -	Custo	- custo de manutenção da <i>fanpage</i> - custo com profissional qualificado para operação - custo de serviços específicos	CARROLL <i>et al.</i> , 2002
		Atualidade	- tecnologia nova - uso recente por empresas e pessoas	CARROLL <i>et al.</i> , 2002
		Conveniência & Usabilidade	- facilidade de aprendizado - facilidade de uso - necessidade de conhecimento prévio - funções e comandos fáceis e acessíveis	CARROLL <i>et al.</i> , 2002 DAVIS, 1989
		Controle	- necessidade de profissional qualificado - necessidade de serviço terceirizado	CARROLL <i>et al.</i> , 2002

**APROPRIAÇÃO
DE MÍDIAS
SOCIAIS**

	Utilidade & Recursos	- recursos disponíveis - variedade dos recursos - abrangência dos recursos	CARROLL <i>et al.</i> , 2002 DAVIS, 1989
	Conhecimento & Familiaridade	- domínio da linguagem - informação sobre recursos - informação sobre possibilidades de aplicações	CARROLL <i>et al.</i> , 2002 ALBUQUERQUE, 2009
	Interface Gráfica	- ambiente virtual amigável - aparência visual agradável	FIDOCK; CARROLL, 2006
	Desempenho do Sistema	- rapidez de processamento	FIDOCK; CARROLL, 2006
	Confiabilidade do Sistema	- sensação de segurança ao usar o sistema	FIDOCK; CARROLL, 2006
	Adaptabilidade	- possibilidade de adequações e ajustes - possibilidade de adaptação tipo " <i>do it yourself</i> "	MENDOZA; CARROLL; STERN, 2005
INTERMEDIÁRIOS - Nível 2 -	Relações Sociais	- possibilidade de funcionários diversos utilizarem - linguagem acessível	CARROLL <i>et al.</i> , 2002
	Segurança do Sistema	- segurança contra invasões do sistema (<i>hackers</i>) - confiabilidade nas informações recebidas - constância do sistema	CARROLL <i>et al.</i> , 2002
	Gestão de Informação	- possibilidade de tabular e analisar dados gerados no sistema - disponibilidade de dados secundários fornecidos pelo sistema - possibilidade de testar diferentes aplicações - possibilidade de combinação com outras tecnologias - fornecimento de informações, pelo sistema, que permitam a melhoria da tomada de decisão	CARROLL <i>et al.</i> , 2002
REFORÇADORES - Nível 3 -	Poder	- amplitude da audiência - destaque em relação à concorrência	CARROLL <i>et al.</i> , 2002
	Identidade	- imagem da empresa atrelada à mídia - ser principal localização da empresa na Internet	CARROLL <i>et al.</i> , 2002

	Coesão & Fragmentação	- possibilidade de reunião de vários recursos num mesmo sistema - possibilidade de comunicação direta com outros sistemas	CARROLL <i>et al.</i> , 2002
	Desempenho do Sistema	- atendimento das expectativas da empresa - geração de bons resultados	FIDOCK; CARROLL, 2006
	Comportamento dos Pares	- uso da mesma tecnologia pelos pares - investimento dos pares no sistema	FIDOCK; CARROLL, 2006
	Atitude	- incentivo à pró-atividade - estímulo à criatividade	YLIPULLI <i>et al.</i> , 2014
	Valores	- coincide com valores da empresa - reforço dos valores da empresa	YLIPULLI <i>et al.</i> , 2014

Pressupostos da Pesquisa:

a) As empresas de base tecnológica têm adotado e utilizado mídias sociais em seu relacionamento com o mercado;

b) As empresas de base tecnológica têm se apropriado das mídias sociais de modo ainda limitado, efetuando poucas adequações ou adaptações desta tecnologia às suas necessidades e objetivos.

Fontes de Informação:

Entrevistas semiestruturadas com gestores e/ou proprietários de empresas de base tecnológica (EBT) integrantes do Parque Tecnológico da Bahia e do Hub Salvador.

Observação de Site: conteúdo das *fanpage* das empresas pesquisadas.

Procedimentos para Realização das Entrevistas:

- Relacionar as empresas de base tecnológica (EBT).
 - Participarão da pesquisa 10 empresas do Parque Tecnológico da Bahia e 10 empresas do Hub Salvador, sendo 1 (um) entrevistado de cada, totalizando 20 empresas e 20 entrevistados.
- Agendar entrevistas com os informantes.
 - Os contatos com as empresas ocorrerão com o intermédio dos respectivos coordenadores do Parque Tecnológico da Bahia e do Hub Salvador, viabilizando o contato com todas as empresas e facilitando a identificação do pesquisador junto a elas.
 - Serão contatados os gestores das empresas para responderem às entrevistas, mas estas poderão ser realizadas com qualquer colaborador que responda pela gestão do Facebook na empresa.
- Alinhar expectativas da entrevista com os informantes.
 - Comunicar aos entrevistados que as entrevistas serão anonimizadas.
 - O entrevistado poderá desistir ou interromper a entrevista a qualquer momento bem como não responder a qualquer uma das perguntas propostas.
 - Caso não queira mais participar da pesquisa, o entrevistado pode entrar em contato com o pesquisador a qualquer momento e solicitar a devolução dos dados ou mesmo sua destruição.
- Realização presencial das entrevistas *in loco*.
 - Serão realizadas duas entrevistas com empresas pesquisadas a título de pré-teste (piloto). Os dados obtidos já nesse pré-teste também serão incorporados aos resultados efetivos da pesquisa.
 - As entrevistas serão gravadas e transcritas literalmente, devidamente autorizadas pelos entrevistados antes do início das entrevistas.

- Em havendo dúvidas por parte do entrevistado, o pesquisador poderá esclarecer imediatamente e presencialmente.

Procedimentos de Análise dos Dados:

- Transcrever gravações das entrevistas;
- Ler as transcrições e fazer anonimização;
- Esquematizar as informações obtidas em cada etapa, relacionando-as aos fatores do Modelo;
- Comparar e conferir as informações obtidas com as respostas da etapa anterior;
- Analisar as informações coletadas e esquematizadas.

APÊNDICE B - ROTEIRO DE OBSERVAÇÃO SISTEMÁTICA DE SITES

O objetivo desta pesquisa é compreender o processo de apropriação de mídias sociais, especificamente o Facebook, nas empresas de base tecnológica (EBT). Na etapa de Observação Sistemática de Site, visou-se observar se as empresas pesquisadas possuem *fanpage* (e utilizam o Facebook, por consequência) e, sendo o caso, quais recursos são por elas utilizados. Para isso, a Observação Sistemática de Site focou e elencou aspectos (quando disponíveis) nas *fanpages* das empresas pesquisadas em dois grupos: Características Gerais da Empresa e Conteúdo das Postagens da Empresa no Facebook, levando em consideração todo o conteúdo disponível postado em cada *fanpage* desde sua criação.

Características Gerais da Empresa

1. Identificação da empresa
2. Área de atuação
3. Categoria (classificação junto ao Facebook)
4. Data de fundação da empresa
5. Endereço da *fanpage*
6. *Site* da empresa (em casos de *link* na *fanpage*)
7. *E-mail* de contato da empresa
8. Telefone de contato da empresa
9. Demais possíveis mídias sociais utilizadas pela empresa

Conteúdo das Postagens da Empresa no Facebook

10. Periodicidade das postagens
11. Uso de imagens e vídeos
12. Uso de *links* do *site* nas postagens
13. Uso de *links* com outras mídias sociais da empresa nas postagens

14. Divulgação de eventos e ações sociais realizadas pela empresa
15. Uso de convite para eventos realizados pela empresa
16. Métricas de Engajamento (número de curtidas, comentários e compartilhamentos)
17. Estilo da postagem (se segue um padrão ou apresenta variações)
18. Uso de postagens de cunho institucional e/ou alusivas a datas comemorativas
19. Postagem de conteúdo não diretamente relacionado à empresa

APÊNDICE C - ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMI-ESTRUTURADA

INTRODUÇÃO

O objetivo desta pesquisa é compreender o processo de apropriação de mídias sociais, especificamente o Facebook, nas empresas de base tecnológica (EBT). Os procedimentos nela aplicados não visam a identificação dos entrevistados nem de suas respectivas empresas e não se pretende utilizar qualquer informação que possibilite essa identificação. A Parte 1 trata da caracterização da empresa e do respectivo entrevistado (visando o controle do pesquisador e a confrontação ou complementação, quando necessárias, com os dados disponibilizados das respectivas *fanpages*). A Parte 2 visa identificar a existência ou não dos Fatores de Adoção de Mídias Sociais por parte da empresa. A Parte 3 objetiva investigar como as empresas pesquisadas que adotaram o Facebook o utilizam, se foram realizadas adaptações nesse uso e a existência ou não dos Fatores Intermediários. A Parte 4 visa avaliar quais e como adaptações foram efetuadas no uso do Facebook, nos casos das EBT que as realizaram, e a existência ou não dos Fatores Reforçadores.

PARTE 1

Características Gerais da EMPRESA

- a) Nome da Empresa
- b) Ramo de Atividade
- c) Ano de Fundação
- d) Número de Funcionários
- e) Principal Produto
- f) Perfil de Clientes (se Pessoa Física ou Pessoa Jurídica)

Características Gerais do ENTREVISTADO

- a) Cargo
- b) Idade
- c) Formação
- d) Tempo de Atuação na Empresa

PARTE 2

Fatores de ADOÇÃO - todas as empresas pesquisadas

1. A empresa possui *fanpage* do Facebook?
2. Se **SIM**:
 - a. Há quanto tempo a empresa utiliza *fanpage* no Facebook?
 - b. Qual o objetivo da empresa para a adoção do Facebook?
 - c. A empresa utiliza alguma outra mídia social?
 - i. Se **SIM**, qual? E com qual propósito?
 - ii. Se **NÃO**, por quê?
 - d. Quais recursos do Facebook são utilizados pela empresa?
 - e. Quem administra a página da empresa no Facebook?
 - i. É a mesma pessoa que criou a *fanpage*?
 - ii. (Se **NÃO**) Por que houve a mudança na gestão da *fanpage*?
 - f. **Quais fatores influenciaram a empresa a adotar o Facebook?**

FATORES DE ADOÇÃO (material de apoio)

- i. Custo
 1. de manutenção da *fanpage*
 2. com profissional qualificado para operação da *fanpage*
 3. de serviço específico para o funcionamento da *fanpage*
- ii. Atualidade
 1. ser uma tecnologia nova
 2. uso recente por empresas e pessoas
- iii. Conveniência & Usabilidade
 1. facilidade de uso por funcionários da empresa
 2. necessidade de conhecimento ou capacitação prévia de funcionários
 3. funções e comandos fáceis e acessíveis
- iv. Controle
 1. domínio da linguagem
 2. necessidade de profissional qualificado
 3. necessidade de serviço terceirizado
- v. Utilidade & Recursos
 1. recursos disponíveis no Facebook
 2. variedade dos recursos
 3. abrangência dos recursos
- vi. Conhecimento & Familiaridade
 1. facilidade de aprendizado
 2. informação sobre recursos
 3. informação sobre possibilidades de aplicações
- vii. Interface Gráfica
 1. ambiente virtual amigável

- 2. aparência visual agradável
- viii. Desempenho do Sistema
 - 1. - rapidez de processamento
- ix. Confiabilidade do Sistema
 - 1. sensação de segurança ao usar o Facebook
- x. Adaptabilidade
 - 1. possibilidade de adequações e ajustes na *fanpage*
 - 2. possibilidade de adaptações tipo "do it yourself"

3. Se **NÃO**:
- a. A empresa já utilizou o Face ou alguma outra mídia social anteriormente?
 - i. Se **SIM**, qual? E com qual objetivo?
 - 1. E por que deixou de usar?
 - ii. Se **NÃO**, por que?
 - b. **Por que a empresa não possui *fanpage* no Facebook?**

PARTE 3

Fatores INTERMEDIÁRIOS - apenas empresas que ADOTARAM o Facebook (*uma vez conhecidas as respostas da empresa na etapa anterior*)

1. **Como** a empresa utiliza o Facebook?
 - a. Recursos utilizados
 - b. Tipos de postagens
 - c. Frequência de postagens
 - d. Objetivos com as postagens
 - e. Medição do uso e interação da *fanpage*
2. A empresa conhece todos os recursos disponíveis do Facebook?
3. Os recursos disponibilizados pelo Facebook atendem às expectativas da empresa?
4. Foram realizadas adaptações ou adequações no uso do Facebook pela empresa?
5. **Quais fatores influenciaram o uso do Facebook pela empresa?**

FATORES INTERMEDIÁRIOS (material de apoio)

- i. Relações Sociais
 1. possibilidade de funcionários diversos utilizarem
 2. linguagem acessível
- ii. Segurança do Sistema
 1. segurança contra invasões do sistema (*hackers*)
 2. confiabilidade nas informações recebidas
 3. constância do sistema
- iii. Gestão da Informação
 1. possibilidade de tabular e analisar dados gerados na *fanpage*
 2. disponibilidade de dados secundários fornecidos pelo Facebook
 3. possibilidade de testar diferentes aplicações

4. possibilidade de combinação com outras tecnologias / mídias
5. fornecimento de informações, pelo Facebook, que permitam a melhoria da tomada de decisão

PARTE 4

Fatores REFORÇADORES - apenas empresas que realizaram ADAPTAÇÕES no uso do Facebook (*uma vez conhecidas as respostas da empresa na etapa anterior*) – **com exceção da pergunta 6.**

1. Quais adaptações ou adequações foram realizadas pela empresa no uso do Facebook?
2. Quais os objetivos com tais adaptações?
3. Como essas adequações foram implementadas?
4. Quais foram os resultados obtidos?
5. Essas adequações foram mantidas pela empresa (ou voltou-se ao uso “original” do Facebook)? Por quê?
- 6. Quais fatores influenciaram a manutenção / continuidade do uso do Face?**

FATORES REFORÇADORES (material de apoio)

- i. Poder
 1. amplitude da audiência
 2. destaque em relação à concorrência
- ii. Identidade
 1. imagem da empresa atrelada ao Facebook
 2. o Facebook ser a principal localização da empresa na Internet
- iii. Coesão & Fragmentação
 1. possibilidade de reunião de vários recursos numa mesma plataforma
 2. - possibilidade de comunicação direta com outros sistemas ou mídias
- iv. Desempenho do Sistema
 1. atendimento das expectativas da empresa
 2. geração de bons resultados
- v. Comportamento dos Pares
 1. uso da mesma tecnologia por outras empresas parceiras e /ou concorrentes
 2. investimento dos pares no Facebook
- vi. Atitude
 1. incentivo à pró-atividade
 2. estímulo à criatividade
- vii. Valores
 1. o uso do Facebook coincide com valores da empresa
 2. o uso do Facebook reforça os valores da empresa