

O estudo dos *media* na comunicação B2B,
influências e desafios

Ana Luisa Ferreira de Pinho

**Dissertação de Mestrado em Ciências da Comunicação,
Área de Especialidade “Estudo dos Media e do Jornalismo”**

setembro, 2013

Requer defesa da CNL

Dissertação apresentada para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de Mestre em Ciências da Comunicação, na Área de Especialidade “Estudo dos *Media* e Jornalismo”, realizada sob a orientação científica do Sr. Professor Doutor Hermenegildo Borges.

Aos que me ensinaram sempre que *“Todos precisam de amor e de atenção, mas há algo mais de que todos os homens precisam. Precisamos de descobrir quem somos e porque é que vivemos.”*

Jostein Gaarder, O mundo de Sofia

AGRADECIMENTOS

Obrigada,

ao meu orientador, Professor Doutor Hermenegildo Borges, que, mesmo com o desafio da distância entre nós, não hesitou em acompanhar este trabalho e fê-lo sempre com a exigência, disponibilidade e amizade que tão bem o caracterizam;

à minha família, pais, irmãos, padrinhos e tios, que acreditam sempre que eu sou capaz de fazer mais e melhor, e pela determinação de estarem sempre lá para mim e acompanharem o meu crescimento como pessoa;

ao meu marido, pelo amor, amizade e paciência para me ajudar a chegar onde almejo e estar sempre lá para mim, seja para me dar força para seguir em frente ou para me segurar;

à minha amiga Andreia, que esteve presente em todo o percurso e que me incentivou a terminar este ciclo;

aos meus amigos e padrinhos, Ana e Fernando, por estarem sempre presentes nas aventuras e desventuras, e à minha princesa Carminho, que com um só abraço ilumina a tia Ana;

à minha afilhada Benedita, por todos os sorrisos;

àqueles amigos que estiveram sempre lá para mim, para rir, pensar, debater, e acreditar;

e a todos os outros que me acompanharam durante este percurso que é a vida e que permaneceram, porque são esses que contam.

O ESTUDO DOS *MEDIA* NA COMUNICAÇÃO B2B, INFLUÊNCIAS E DESAFIOS

MEDIA STUDY IN B2B COMMUNICATION, INFLUENCES AND CHALLENGES

ANA LUISA FERREIRA DE PINHO

ANA LUISA FERREIRA DE PINHO

RESUMO

ABSTRACT

PALAVRAS-CHAVE: Comunicação, Marketing, B2B, *Media*.

KEYWORDS: *Communication, Marketing, B2B, Media.*

A dissertação desenvolvida no âmbito da Área de Especialidade “Estudo dos *Media* e do Jornalismo” do Mestrado em Ciências da Comunicação pretendiu refletir sobre as questões, teóricas e práticas, levantadas pelas oportunidades geradas pela orientação tecnológica das sociedades contemporâneas e os desafios que essa tendência coloca à comunicação B2B. Com este trabalho abordaremos o papel dos *media* e do estudo dos *media* neste tipo de comunicação - a comunicação B2B, e demonstraremos que há características e teorias do estudo dos *media*, pilares da formação em comunicação, que muito podem ainda acrescentar e ser base de questionamento para definir estratégias de comunicação B2B nas empresas e instituições. No final, será feita uma reflexão sobre os desafios que, do nosso ponto de vista, se colocarão num futuro próximo ao estudo dos *media*, em particular no domínio específico da comunicação B2B, objeto central do estudo desenvolvido na presente Dissertação de Mestrado.

The thesis developed in the scope of the "Media and Journalism Studies" Specialty Area, part of the Communication Science Master Degree, aimed at reflecting over theoretical and practical issues caused by opportunities generated by the technological orientation of contemporary societies and at the challenges that this tendency presents to B2B communication. With this work, we will approach the role of media and the study of the media within this type of communication - B2B communication - and we will demonstrate that there are media features and study theories, which are the pillars of training in communication, that can contribute and be the base of questioning when defining B2B communication strategies in companies and

institutions. Finally, there will be a reflection on the challenges facing media and media studies in what will be the future of B2B communication.

ÍNDICE

INTRODUÇÃO	8
CAPÍTULO I - A COMUNICAÇÃO COMO UMA VANTAGEM CONCORRENCIAL PARA AS EMPRESAS	10
I. 1. Comunicação B2B e comunicação B2C	13
I. 2. <i>Media</i> tradicionais v/s novos <i>media</i>	16
CAPÍTULO II - OS <i>MEDIA</i> COMO POTENCIADORES DE LIGAÇÕES B2B	25
II. 1. Qual o papel desempenhado pelos <i>media</i> na comunicação B2B?	26
CAPÍTULO III - O ESTUDO DOS <i>MEDIA</i> APLICADO À COMUNICAÇÃO B2B	33
III. 1. Teorias do estudo dos <i>media</i> aplicadas à comunicação B2B	35
III. 1. a. A “improbabilidade da comunicação”	35
III. 1. b. A teoria matemática da comunicação	38
III. 1. c. A concepção cibernética da comunicação	42
CAPÍTULO IV - DESAFIOS E CONSIDERAÇÕES PARA O FUTURO	46
IV. 1. Desafios da comunicação B2B	48
IV. 2. O futuro do estudo dos <i>media</i> aplicado à comunicação B2B	51
CONCLUSÃO	54
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	56

LISTA DE ABREVIATURAS

B2B – de empresa para empresa (do inglês, *Business to Business*).

B2C – de empresa para o consumidor em larga escala (do inglês, *Business to Consumer*).

ROI – *Return on Investment*.

INTRODUÇÃO

Esta dissertação, “O estudo dos *media* na comunicação B2B, influências e desafios”, surge como forma de dar continuidade à formação adquirida previamente (na área da Comunicação, com especialização ao nível do Jornalismo e dos *Media* Interativos), ligando-a ao saber de experiência feito nascido no seio profissional (mais ligado à Comunicação Empresarial e ao Marketing), uma vez que considero que ambas as dimensões estão profundamente ligadas e muito se pode aprender construindo novas pontes e traçando novos trilhos.

Os desafios que a comunicação e, mais concretamente, no âmbito desta dissertação, a comunicação B2B enfrenta são mais que muitos.

Por um lado, vivemos hoje em dia num ambiente de completa globalização, em que o mercado natural das empresas deixou há muito de ser o território do seu país, para sentirem necessidade de transpor fronteiras. No entanto, estes movimentos de globalização não significam que podemos aproveitar apenas as influências positivas, tal como é prova a crise económica que marca o quotidiano atual das empresas e dos cidadãos.

Por outro lado, a revolução tecnológica a que temos vindo a assistir tem potenciado uma cada vez maior “informação e educação” dos cidadãos, não só na esfera pessoal, mas também no que diz respeito à sensibilização para a utilização que as empresas e instituições fazem deles. Desta forma, podemos dizer que os efeitos dos meios de comunicação deixaram de ser apenas uma esfera de questionamento para os teóricos da comunicação e passaram agora a ser motivo de preocupação para todos aqueles que vêem neles uma problemática de estudo. Tal como sustenta João Pissarra Esteves¹ “os efeitos dos meios de comunicação são hoje em dia um objecto de estudo incontornável para todos aqueles que encontram nestes novos meios tecnológicos de mediação simbólica das relações humanas um motivo de preocupação”.

¹ Esteves, J. P. (Org.) (2011). “Digital Divides/ Fracturas Digitais”, in Revista Media & Jornalismo, Nº 18, Vol. 10º, Nº 1 - Primavera/Verão 2011. Lisboa: Centro de Investigação, Media e Jornalismo.

Partindo desta realidade, procurar-se-á fazer uma reflexão actual e transversal, reunindo um conjunto diversificado de informações e bibliografia, sobre as questões, teóricas e práticas, levantadas pelas oportunidades geradas pela orientação tecnológica das sociedades contemporâneas e os desafios que essa tendência coloca à comunicação B2B.

Com este trabalho abordaremos o papel dos *media* e do estudo dos *media* neste tipo de comunicação - a comunicação B2B, e demonstraremos que há características e teorias do estudo dos *media*, pilares da formação em comunicação, que muito podem ainda acrescentar e ser base de questionamento para definir estratégias de comunicação B2B nas empresas e instituições. No final, será feita uma reflexão sobre os desafios que, do nosso ponto de vista, se colocarão num futuro próximo ao estudo dos *media*, em particular no domínio específico da comunicação B2B, objeto central do estudo desenvolvido na presente Dissertação de Mestrado.

CAPÍTULO I - A COMUNICAÇÃO COMO UMA VANTAGEM CONCORRENCIAL PARA AS EMPRESAS

As primeiras teorias e conceitos sobre o marketing e a comunicação estratégica nasceram nos EUA depois da II Guerra Mundial. Antes desse marco na história mundial, vivia-se na chamada “economia de produção” que se caracterizava por uma falta de bens industriais, ou seja, entendia-se que a concepção e a comercialização de produtos era menos importante do que a produção dos mesmos. Isto acontecia porque não havia excesso de produção, o mesmo é dizer que o mercado estava conquistado antecipadamente e a procura de clientes não era considerada uma prioridade.

Esta situação prevaleceu durante mais de um século de progresso industrial, até à passagem para as chamadas economias de mercado. As abordagens, neste novo tipo de economia, eram altamente centradas em mercados que atingiam o indivíduo ou grupos de indivíduos enquanto consumidores finais, ou seja, não contemplavam a análise de uma empresa que compra e vende a outra empresa. Como afirma Wright², só com os primeiros estudos de comportamento organizacional é que se percebeu que as empresas se comportam de forma significativamente diferente do indivíduo (consumidor final) quando compram produtos e serviços, e, por isso, exigem diferentes estratégias comunicacionais.

Desde então, o surgimento de novas economias, os desafios de globalização e o surgimento de novas estratégias, cada vez mais inovadoras e agressivas, vêm trazer uma importância crescente à identificação das formas de comunicação que podem trazer competitividade e vantagens concorrenciais de longo prazo às empresas.

Na linha das reflexões produzidas pelo economista François Rachline, podemos claramente distinguir três períodos distintos relativamente à necessidade de comunicar nas cadeias industriais:

² Wright, R. (2004). *Business to Business Marketing – a Step-by-Step Guide*. England: Pearson Education Limited.

- um período de economia clássica, tal como a definiu Jean-Baptiste Say, em que não havia excesso de produção. Durante este período o que interessava era produzir;

- um período Keynesiano, de economia de mercado, em que as empresas descobriram o papel impulsionador da venda e começaram a fazer um esforço de acondicionamento do que produziam, através da comunicação e do marketing;

- um terceiro período, relativo à época em que vivemos, em que só vale a pena produzir o que puder ser vendido com lucro. Tal como sustentam Freeman e Soete³, os actuais tempos são de uma “Terceira Revolução Industrial”, marcada por fatores de crescimento e competitividade, mas também de conhecimento. Este terceiro período é também marcado pela informatização dos processos na interconexão eletrónica dos produtos. Tal como referem Inês Alves e Sandro Mendonça⁴, “o advento dos computadores (tecnologia de informação) e depois dos computadores em rede (tecnologia de comunicação) nas últimas décadas do século XX viria a provocar uma profunda recomposição do sistema económico.” Esta vivência social e empresarial baseada na informação e na comunicação em rede levou os recentes estudos sociológicos a definirem-na como uma “Sociedade em Rede”⁵, segundo Manuel Castells.

É este período que marca decisivamente a aposta em profissionais especializados para integrar as empresas e instituições, e que tem contribuído para que seja fundamental uma diferenciação na forma como as empresas e instituições B2B (do inglês *business to business*) comunicam, como se diferenciam dos seus concorrentes e como se adaptam a um ambiente económico em constante mutação. Segundo Manuel Castells⁶, é necessário que as empresas tenham uma capacidade de

³ Freeman, C.; Soete, L. (1997). *The economics of Industrial Innovation*. London: Pinter.

⁴ Alves, I.; Mendonça, S. (2013). “Modelos de negócio em tempos de tensão digital: Perspectivas de renovação no caso da imprensa”. Publicações Obercom (acedido via www.obercom.pt/client/?newsId=428&fileName=modelos_negocios.pdf) [p.11]

⁵ Castells, M. (2010). *Communication Power*. Oxford: Oxford University Press.

⁶ Castells, M. (1998). *The Rise of the Network Society – The Information Age: Economy, Society and Culture*, Vol. I. Cambridge: Blackwell Publishers.

adaptação constante, que passa, naturalmente, pela sua construção e reconstrução permanente, dando resposta às mutações sociais ininterruptas e à supressão da distância e do tempo, características de uma sociedade em rede.

O que este contexto social e tecnológico pode significar na organização económica e social ainda não é claro. Mas, segundo Inês Alves e Sandro Mendonça⁷, “existe uma *tensão digital*”, que eles definem como uma combinação de forças centrífugas que fazem com que os ativos críticos (plataformas de acesso) e as competências-chave (ligação à comunidade) se afastem das tradicionais áreas de domínio.

⁷ Alves, I.; Mendonça, S. (2013). “Modelos de negócio em tempos de tensão digital: Perspectivas de renovação no caso da imprensa”. Publicações Obercom (acedido via www.obercom.pt/client/?newsId=428&fileName=modelos_negocios.pdf) [p.14]

I. 1. COMUNICAÇÃO B2B E COMUNICAÇÃO B2C

Para uma melhor reflexão, torna-se indispensável identificar e opor os dois diferentes tipos de comunicação acima referidos: a comunicação de produtos para consumo em larga escala, e a comunicação de produtos de empresa para empresa.

A comunicação de produtos para consumo em larga escala (ou B2C, do inglês *business to consumer*) caracteriza-se por um *mix* de elementos informativos aliados a um forte conteúdo emocional, destinados a ganhar espaço no pensamento e no coração do consumidor. Este tipo de comunicação é, normalmente, utilizada por empresas cujos produtos satisfazem uma necessidade pessoal.

Na comunicação B2C, as empresas desenvolvem estratégias que integram uma ampla gama de ferramentas de *branding*, relações públicas, marketing e publicidade, entre outras. O objetivo é claro: dominar os pontos de venda, a rua e os meios de comunicação. Desta forma, o consumidor recebe a mensagem por diferentes vias (anúncios publicitários, promoções em espaços públicos, programas de televisão, e-mails, entre outros) e, mais do que satisfazer a necessidade, as empresas B2C procuram criar uma necessidade⁸, por isso muitos destes esforços estão focados na componente emocional. Este tipo de comunicação tende, por isso, a ser uma comunicação de massa para conquistar novos públicos, por “influência, moldagem ou determinação das suas múltiplas carências”, como referimos em nota de rodapé. Não podemos deixar de reconhecer que, associado às enormes potencialidades da comunicação B2C, existe um real perigo de contribuir para “uma confortável, suave, razoável, democrática não-liberdade” de que fala Herbert Marcuse em *One Dimensional Man*.

⁸ Vance Packard (1960) *The Hidden Persuaders* e, na sua esteira, Herbert Marcuse (1964) *One Dimensional Man*, denunciam esta “capacidade para manipular o comportamento humano” através da criação de necessidades, pela transformação de *Wants* em *Needs*. Segundo Steven Lukes (1974) *Power: A radical view*, estes procedimentos revelam a mais insidiosa Face do Poder: a que opera por “influência, moldagem ou determinação das suas múltiplas carências”, isto é, pelo “Controlo do Pensamento”.

Ao contrário, a comunicação B2B (do inglês *business to business*) é aquela que integra todos os níveis da “cadeia industrial” e todos os aspectos do seu funcionamento, a fim de responder, melhor do que os seus concorrentes, às necessidades do cliente final, compreendendo o interesse dos escalões intermédios. Ou seja, na comunicação B2B não é estabelecida uma relação directa entre a empresa e o consumidor final, a relação é entre empresas ou entre instituições. Este é o caso das empresas cujos produtos e serviços são vendidos a outras empresas - os tradicionais mercados industriais, de grande distribuição, dos serviços, e até as instituições governamentais. Dependendo da forma de medição, este tipo de mercados pode significar mais de 40% das transacções nacionais, internacionais e até globais. Neste tipo de comunicação, a amálgama de potenciais público-alvo é muito menor do que na comunicação B2C, e a comunicação directa com os centros de decisão é muitas vezes apenas uma possibilidade. Neste sentido, a comunicação tende a ser muito mais racional e o feedback mais imediato, ou seja, enquanto no contexto B2C o foco é a criação de sensações e impulsos que motivem a compra, na comunicação B2B procura-se criar confiança na relação de longo prazo. As estratégias de comunicação B2B são, por isso, geralmente muito mais complexas, diferenciadas e muitas vezes segmentadas. De acordo com a indústria, são identificados eventos específicos, publicações de mercados verticais, analistas dessas indústrias, formadores de opinião e líderes de outras áreas. As ações de comunicação, partindo de uma estratégia central, são preparadas para atingir cada uma dessas áreas.

A comunicação B2B pode ser considerada, por isso, como mais complexa, o processo de compra e venda é mais intrincado, os produtos e serviços oferecidos são muitas vezes de natureza estratégica e o valor de venda pode ser potencialmente muito maior do que na comunicação B2C. Mas isto não significa que os conceitos básicos da comunicação não sejam considerados fundamentais: preocupação com a satisfação do cliente, conhecer o público a que nos destinamos, as suas necessidades, comunicar os benefícios e monitorizar os resultados. No fundo, estamos perante dois modos de comunicação persuasiva que valorizam, muito intensamente, a aristotélica prova técnica do *Pathos* - a capacidade de agir sobre as paixões, valores e crenças do auditório - de modo a agir persuasivamente sobre a *diathesis* (disposição para a acção)

dos potenciais consumidores e que se traduz, em ambos os casos, na disposição para comprar o produto em venda.

Donaldson, R. E. e Rominger, C. L.⁹ afirmam que *“To engage decision makers today, B2B companies need to prove their value through a strong business case, build sites and other communications vehicles in a way that fosters trust, and pull in prospects.”*

Por consequência, a comunicação B2B exige novas e diferentes formas de pensar.

⁹ Donaldson, R. E. e Rominger, C. L. (2009). *What Marketing Directors Need in a B2B Marketing Consultant*. Business Communications Group llc (acedido via www.b2bcommunications.com/Portals/60323/docs/b2b-marketing-outsourcing-ebook.pdf)

I. 2. **MEDIA TRADICIONAIS V/S NOVOS MEDIA**

Manuel Pinto¹⁰, Professor do Departamento de Ciências da Comunicação da Universidade do Minho, faz-nos notar que “as incidências da chamada ‘sociedade de informação’, nomeadamente nas suas vertentes política, social e cultural são de tal modo complexas e desafiantes que seria de extrema gravidade que as deixássemos circunscritas a problemas de natureza meramente económica ou tecnológica. Os *media*, velhos ou novos, envolvem valores e mundividências, formas diferenciadas e assimétricas de apropriação social e configuram e exprimem projectos de vida colectiva, pelo que se torna vital fazer deles e dos problemas da informação um tema central do debate público.”

De facto, esta parece ser uma questão cada vez mais premente na sociedade atual. Com as mudanças trazidas pela Sociedade de Informação, e a evolução para a Sociedade em Rede, torna-se vital que se promova uma reflexão alargada sobre uma questão cada vez mais pertinente: quais são os valores e os mundos configurados pelos *media*, velhos (*mass media*) ou novos (*self media*), e que experiências proporcionam ao sujeito, às empresas e instituições? Mas antes de fazermos esta reflexão e análise do ponto de vista da comunicação B2B é fundamental percebermos que mudanças e que novas experiências de vida estes diferentes *media* configuram.

No século XIX a imprensa teve um papel crucial na difusão de uma ideia de sujeito criada pela ideologia liberal – sujeito autónomo, plenamente racional, pessoa moral – dotado da capacidade de interpretar e avaliar individualmente os acontecimentos ao seu redor. Com o aparecimento dos novos *media* assistimos à promoção de uma outra ideia de sujeito, um sujeito múltiplo, disseminado, uma nova identidade afastada do conceito tradicional de sujeito na sociedade, uma vez que estes novos meios permitiram a comunicação de muitos para muitos, a receção, alteração e redistribuição da informação eletronicamente mediada. Ao mesmo tempo, sob outro ponto de vista, a informação, ao invadir a sociedade, assumindo um papel

¹⁰ Pinto, M. (2000). “A formação para o exercício da cidadania numa sociedade mediatizada”, in *Debates Presidência da República - Os cidadãos e a Sociedade de Informação*. Lisboa: Imprensa Nacional-Casa da Moeda. [p.35]

preponderante, conferiu ao sujeito um estatuto de “indivíduo informado”, um novo papel no seio da vida social. A informação mediada não se limitou somente à transmissão de informação, pelo contrário, participou ativamente na formação de culturas diferenciadas. Segundo Mark Poster, isto significou que à Primeira Era dos *Media* sucede a Segunda Era, a dos meios eletrónicos, incluindo a televisão e os novos *media* modernos.

A televisão foi o primeiro dos novos *media* a assumir um papel predominante e aglutinador em relação à imprensa e à rádio. Este papel foi de tal forma determinante que se criou a ideia de que quem conquistasse a televisão, conquistaria o centro da casa, o núcleo familiar. Desta forma, a aposta na televisão foi massiva e audiências de muitos milhões foram conquistadas por programas que se tornaram pólos aglutinadores de conversa. Tal como refere Francisco Rui Cádima¹¹, “entrando precisamente no universo do simulacro através do mundo da imagem electrónica seria bom considerar, com Abraham Moles, que a televisão nunca foi de facto uma janela aberta sobre o mundo: ele preferiu chamar-lhe ‘um periscópio sobre o oceano do social’. Ou seja, com a televisão, tal como num periscópio, a audiência amorfa de sujeitos só via o que estava no ‘alvo’, tudo o resto era opaco. Ou seja, a referência do real era dada através do monitor de televisão”.

No entanto, este domínio de fluxos de comunicação unívocos, com um tempo de utilização imutável, unilinear, em que o recetor das mensagens se limita a esse papel, sem possibilidade ou capacidade de resposta, já não existe com a mesma intensidade. O indivíduo, antes pertencendo a uma massa informe, que o emissor (*mass media*) controlava e manipulava a seu bel-prazer, pretendendo satisfazer as preferências e exigências dos setores do público que representam a maior fatia do mercado, tendo em vista o equilíbrio económico garantido pela publicidade, tem e quer agora ter nas mãos a ferramenta da “interatividade”. A maioria já não é inexoravelmente determinante.

É neste contexto que os “*self media*” se afirmam. Os fluxos de comunicação passam a ser biunívocos, já que a onipotência do recetor perde posição face ao

¹¹ Cádima, F. R. (2002). *História e Crítica da Comunicação*. Lisboa: Edições Sécuro XXI, Lda.

papel, agora ativo, do recetor. Neste sentido, aquilo que era antes uma representação passiva, onde apenas vertia informação, passa agora a participação, ou seja, é a era da pós-informação e da Sociedade em Rede. Mas com uma característica fundamental: a preocupação com o indivíduo, os seus gostos e interesses particulares, e não com uma massa amorfa e indiscriminada. A personalização é de tal forma exaustiva que, com a Internet, da próxima vez que um utilizador se dirigir a um *site* vai encontrar uma página completamente redesenhada segundo as suas preferências, através de medidas previamente tiradas.

Tal como refere um grupo que inclui alguns dos criadores da Internet¹², a Internet revolucionou o mundo do computador e das comunicações como nada antes dela. A invenção do telégrafo, telefone, rádio e computador lançaram as bases para esta integração de capacidades sem precedentes. A Internet é, simultaneamente, uma aptidão para emissão a nível mundial, um mecanismo para a disseminação da informação e um *medium* para a colaboração e interação entre os indivíduos e os seus computadores, sem olhar à localização geográfica.

A era dos “*mass media*” parece ter hoje um fim anunciado. Estes novos *media* erguem-se no horizonte cada vez mais fortes, recuperando um princípio fundamental da comunicação: a bidirecionalidade , ou seja, escutar e ser escutado. Ao mesmo tempo que arrastam consigo uma mudança profunda ao nível da quebra das fronteiras físicas e do desvanecimento das identidades. Esta desterritorialização é potenciada pelas características técnicas dos *media* eletrónicos que fazem com que “onde estamos fisicamente presentes já não determina onde e quem somos socialmente”. Francisco Rui Cádima¹³ afirma que “é uma revolução civilizacional que só encontra correspondência na introdução do alfabeto na História”.

A grande mais-valia dos “*self media*” em oposição aos “*mass media*” são os instrumentos que permitem a criação e o acesso à informação através de uma selecção, reprodução e registo individual. Para além disso, estes *media* caracterizam-se

¹² Leiner, B.; Cerf, V. G.; Clark, D.; Kahn, R. E.; Kleinrock, L.; Lynch, D. C.; Postel, J.; Roberts, L. G. e Wolff, S. (2012). “A Brief History of the Internet”. (acedido via www.isoc.org/internet/history)

¹³ Cádima, F. R. (2000) “Miragens Digitais”, in *Debates Presidência da República - Os cidadãos e a Sociedade de Informação*. Lisboa: Imprensa Nacional-Casa da Moeda. [p.76]

por uma procura orientada por classes ou grupos de interesse, mas também por o produtor e o recetor da informação poderem ser o mesmo agente, isto é, cada um dos utilizadores da informação é, muitas vezes em simultâneo, o seu produtor. É a era do *self*, da personalização, em que a linha entre o produtor e o consumidor está cada vez mais esbatida. Podem referir-se aqui exemplos de figuras que se tornaram públicas e produtoras de informação através das suas páginas e blogues pessoais, como o caso do grupo Gato Fedorento, que foi mais tarde convidado para participar num programa de televisão da “SIC Radical”, e a posterior autonomização do Ricardo Araújo Pereira deste grupo, tornando-se um produtor de informação em vários meios de comunicação; ou o caso de blogues de moda como o “Stylista” ou “A Pipoca Mais Doce”, que foram mais tarde editados em livro e participam hoje em diversas iniciativas no espaço público.

J. Paulo Serra¹⁴ explica que “É verdade que, e ao contrário do que acontece em meios como o jornal, a revista, a rádio ou a televisão, a publicação na Internet não está sujeita a quaisquer mecanismos de *gatekeeping* prévios à publicação; em princípio, qualquer um, em qualquer altura, a partir de qualquer lugar pode publicar o que quiser na web – basta, para isso, que tenha um computador ligado à rede.”

Francisco Rui Cádima¹⁵ diz mesmo que “o novo complexo multimédia interactivo configura-se numa nova discursividade, na qual, ao contrário dos sistemas clássicos, cada um de nós terá a sua expressividade”.

É exatamente o interface que facilita a interatividade entre o homem e os dispositivos tecnológicos ou aplicações que compõem os “*self media*”, como o PC (personal computer), a Internet, o multimédia *on* e *off-line* com os seus vários ramos e uma série de híbridos que, nascidos “*mass media*”, se convertem em “*self media*”, como é o caso da televisão digital e dos jornais digitais, por exemplo.

As novas gerações da era “.pt” ou “.com” são exigentes nas opções, têm gostos bem definidos e personalizados, uma atração pela forma, e não só pela função, e

¹⁴ Serra, J. P. (2007). *Manual de Teoria da Comunicação*. Covilhã: Livros Labcom (acedido via www.labcom.ubi.pt/livroslabcom) [p.182]

¹⁵ Cádima, F. R. (2000) “Miragens Digitais”, in *Debates Presidência da República - Os cidadãos e a Sociedade de Informação*. Lisboa: Imprensa Nacional-Casa da Moeda. [p.78]

reagem face à publicidade ‘metida a martelo’ dos “*mass media*”, obrigando a novas formas de participação que não se limitam à passividade consumista. Um dos exemplos desta exigência é a passagem a dispositivos eletrónicos cada vez mais leves, com mais capacidades e com um preço cada vez menor, ou seja, os próprios suportes físicos da comunicação digital estão em constante evolução para responder às exigências do utilizador.

Os novos *media* fornecem novas formas de representação e manipulação da informação, novas formas de expandir a nossa capacidade cognitiva, permitindo-nos lidar com maiores campos de informação, experimentar configurações de dados mais complexas, para formular hipóteses mais rapidamente e testá-las contra diferentes variáveis em tempo real.

Surge assim uma problemática cada vez mais orientadora dos estudos nesta área: a convergência. Embora atualmente alguns autores defendam que a televisão, a rádio e os jornais, mais cedo ou mais tarde, irão desaparecer, tais como os conhecemos; outros garantem que não é exactamente assim: as novas realidades tecnológicas e comunicacionais vão gerar novos paradigmas comunicacionais, obrigando os “*mass media*” a adaptar-se.

Carlos Correia¹⁶ afirma: “E se a convergência já é viável no *medium* a que se convencionou chamar computador pessoal, bem como em alguns outros dispositivos, será necessário gerar um novo paradigma de comunicação - tanto a nível técnico, como de conteúdos - com um léxico, uma gramática, uma semântica, uma retórica e uma pragmática específicas, capazes de aglutinar os *media* tradicionais numa nova ordem comunicacional, em tudo diversa da que foi imposta pelos outros *media*”.

Estas mudanças no ambiente mediático estão a alterar o nosso entendimento da literacia, requerendo novos hábitos e exigindo novas formas de processar a cultura e interagir com o mundo à nossa volta. A nova literacia mediática envolve agora a capacidade para pensar através dos *media*, em vez de identificar apenas o mesmo conteúdo conforme é transmitido pelos diferentes meios de representação; ou de perceber apenas a narrativa lógica (as conexões entre as histórias contadas pelos

¹⁶ Correia, C. (1997). *Multimédia on/off-line*. Lisboa: Editorial Notícias.

diferentes meios de comunicação); ou apenas o nível da retórica, aprendendo a expressar uma ideia num só meio de comunicação. A navegação através dos *media* envolve, não só o processamento de novos tipos de história e argumentos que estão a emergir numa cultura de convergência, mas também o saber expressar as ideias de forma a explorar as oportunidades que a nova paisagem mediática proporciona. Por outras palavras, exige a capacidade de saber ler e escrever sobre todos os modos de expressão.

No caso da comunicação B2B, estas alterações que descrevemos, de uma primeira era dos *media* para uma segunda era dos *media* e para a convergência de ambas numa mesma era de “pós-informação”, são exacerbadas pela própria passagem de uma economia de mercado, tal como foi referido anteriormente, para uma era de uma “Sociedade em Rede” e em que as empresas só podem produzir o que se pode vender com lucro. Ora, isto faz com que as empresas e as instituições tenham necessidade de encontrar novas e diferentes formas de comunicar que até agora não eram utilizadas na comunicação B2B, especialmente aquelas que envolvem a utilização das novas tecnologias. Mas acompanhar o seu rápido desenvolvimento tem demonstrado ser um dos grandes desafios para esta forma de comunicação.

Os novos *media* trouxeram consigo novas estratégias e táticas que estão a emergir e a tornar possível a aquisição e retenção de mais clientes, ao mesmo tempo que redefinem processos e criam novas formas de comunicar. A implementação das novas tecnologias está ser impulsionada pela intensa competitividade entre as empresas e instituições B2B e a necessidade de melhorar a eficiência e efetividade das mensagens que transmitem, e sobretudo, acrescentar valor para si, para os seus clientes e para os seus fornecedores.

Todavia, a velocidade exponencial a que se parecem disseminar e dividir torna difícil para as empresas e instituições acompanhar a sua utilização, para além de analisar e pensar sobre quais as tecnologias e suportes de comunicação que são mais válidos hoje e quais os que vão trazer vantagens competitivas no futuro. Acrescenta-se a isto, o fato de que esta literacia digital não existe em muitas empresas e instituições em que os diretores e quadros superiores mais antigos se vêem perante uma

dificuldade que provavelmente nunca tiveram antes e que é a de perceber e acompanhar esta rápida evolução das novas tecnologias.

Esta necessidade de dominar as ferramentas na era digital pode levar àquilo que chamamos de “exclusão digital”. Esta info-exclusão está na origem daquilo a que podemos hoje chamar “Digital Divide”, ou seja, a diferença cada vez mais vincada que existe entre um grande segmento da população que não possui esta literacia digital e que fica cada vez mais distante desta realidade, daqueles que têm acesso e que ganham cada vez mais experiência de utilização das ferramentas digitais.

Tal como Bronwyn Williams faz notar *“In coming years literacy will mean knowing how to choose between print, image, video, sound and all potencial combinations they could create to make a particular point with a specific audience(...) Having multiple literacies, however, does not only mean being comfortable composing with a variety of media; it also means understanding how to use different facets of language in each situation”* (citado por Kate Baggott no artigo *“Literacy and Text Messaging – How will the next generation read and write?”* na revista *Technology Review*, Dezembro de 2006).

Manuel Pinto¹⁷ chama a atenção para aquilo a que podemos chamar “a educação para os *media*” e pergunta-se: “De facto, se é através dos meios de comunicação que ocorre hoje uma parte significativa do contacto e iniciação à vida social, como aceitar que as instituições educativas não assumam, de forma explícita e concreta, a abordagem crítica dos *media*, não apenas como auxiliares de aprendizagem, mas também e sobretudo como tema de estudo e análise? (...) Se navegar implica a consciência viva da viagem, do destino e dos instrumentos e recursos necessários, isto é, se a navegação pressupõe a procura de um sentido, para não se tornar num vogar ao sabor das ondas e das correntes ou, pior ainda, para não redundar em naufrágio, como estimular e promover dinâmicas que se abram a estes horizontes largos que o tecnicismo reinante é incapaz de acolher e pôr em prática?”.

¹⁷ Pinto, M. (2000). “A formação para o exercício da cidadania numa sociedade mediatizada”, in *Debates Presidência da República - Os cidadãos e a Sociedade de Informação*. Lisboa: Imprensa Nacional-Casa da Moeda. [p.43]

Tal como refere Manuel Pinto, é fundamental que os profissionais que pensam e definem a comunicação das empresas e instituições tenham esta educação para os *media*, uma vez que a ausência de *know-how* pode significar que têm que confiar em colaboradores mais jovens ou consultores com pouco conhecimento das necessidades dos seus clientes, e isto pode também levar ao desenvolvimento e utilização massiva de tecnologias que não fazem sentido e se podem revelar um verdadeiro falhanço. Exemplos como o da adrenalina de desenvolver intrincados programas de computador nos anos 90, as primeiras páginas de ciberjornalismo que se limitavam a ser meros repositórios da informação produzida para as plataformas tradicionais (ou seja, a rádio, a televisão e o papel), ou o *boom* de empresas “dot.com” que se iniciaram na Internet nos anos 2000 sem terem objectivos claros, e que resultaram em falências, são claros maus usos do seu potencial.

Mas, como diz Maria João Silverinha¹⁸, “Não é a tecnologia que, por si, produz práticas específicas e inevitáveis. Mas a sua utilização na sociedade e na cultura e as práticas exponenciadas pelas capacidades tecnológicas têm, sem dúvida, fortes consequências para a experiência da subjectividade”. E o tempo veio mostrar que a Internet não é apenas uma nova abordagem constituída por um desdobramento dos *media* tradicionais, mas é uma nova plataforma de consumo e produção, que justifica um investimento específico na produção e adaptação de conteúdos, cujo verdadeiro potencial ainda está, verdadeiramente, por descobrir.

Alves e Mendonça¹⁹ dão-nos conta de que “a progressiva migração dos meios de comunicação para a ‘grande ecosfera electrónica’, isto é, a arena relevante dos *media*, é uma migração para um ambiente continuamente interligado (computação ubíqua permanente) e interactivo (aberto ao protagonismo dos utilizadores) onde os vários bens informacionais (conteúdos digitais) e dinâmicos (animados e em evolução em tempo real) competem pela atenção do público, um activo escasso e cada vez mais

¹⁸ Silverinha, M. J. (2002). “Novos Media, Velhas Questões”. UBI (acedido via www.bocc.ubi.pt). [p.14]

¹⁹ Alves, I.; Mendonça, S. (2013). “Modelos de negócio em tempos de tensão digital: Perspectivas de renovação no caso da imprensa”. Publicações Obercom (acedido via www.obercom.pt/client/?newsId=428&fileName=modelos_negocios.pdf) [p.71]

valioso, sobre plataformas intensivas em tecnologia.” Mas que utilização é feita pelas empresas e instituições dos *media* tradicionais e dos novos *media*?

CAPÍTULO II - OS *MEDIA* COMO POTENCIADORES DE LIGAÇÕES B2B

O papel dos *media* tradicionais e dos novos *media* na comunicação B2B tem vindo a definir-se a cada dia. As mudanças sociais e políticas trazem todos os dias novas formas de a pensar, e as mudanças significativas ao nível da economia global colocam-nos novos desafios e novas questões a cada momento. Segundo Manuel Castells²⁰, “a nova economia está organizada em torno de redes globais de informação, de capital e de gestão, onde o acesso tecnológico e o conhecimento estão na base da competitividade”. E se, por um lado, sabemos que a comunicação B2B e a comunicação B2C nos obrigam a diferentes lentes para as analisar, por outro lado ainda estamos a percorrer o caminho desta diferença.

Segundo relatório da OCDE²¹, no caso específico das tecnologias digitais, estas têm vindo a forçar negócios de vários setores a repensar como se adaptam a um ambiente económico em constante mutação, e tal como refere Manuel Castells²², esta necessidade de adaptação constante passa pela sua construção e reconstrução permanente, dando resposta às mutações sociais ininterruptas e à supressão da distância e do tempo, características de uma sociedade em rede.

²⁰ Castells, M. (1998). *The Rise of the Network Society – The Information Age: Economy, Society and Culture*, Vol. I. Cambridge: Blackwell Publishers. [p.469]

²¹ OECD. (2011). *OECD Communications Outlook 2011*. Paris: OECD Publishing.

²² Castells, M. (1998). *The Rise of the Network Society – The Information Age: Economy, Society and Culture*, Vol. I. Cambridge: Blackwell Publishers.

II. 1. QUAL O PAPEL DESEMPENHADO PELOS *MEDIA* NA COMUNICAÇÃO B2B?

A Executive Decisions Communication (EDC), agência de comunicação e marketing especializada no mercado das tecnologias da informação, identificou as cinco principais tendências do marketing B2B, de que vamos partir para identificar o papel dos *media*:

1) “*Os compradores exigem-lhe conteúdos: faça-lhes a vontade*”. Segundo a EDC, o mercado do B2B está continuamente à procura de informação útil e relevante para usar como justificação para as suas decisões e como forma de sustentar diferentes negócios, por isso é fundamental que a empresa transmita a informação certa, pelos canais certos. Neste campo, os novos meios de comunicação digital, em especial a Internet, vieram trazer a oportunidade de operar numa nova plataforma cujo potencial é atualmente determinante.

A internet é hoje, possivelmente, o maior meio de comunicação no mundo, com a sua teia de relações bidirecionais exponenciadas ao infinito, e que há muito deixou de ser apenas um “espaço público” de blogues, fóruns, e *sites* para o utilizador navegar indiferenciadamente. Tal como sustentam Inês Alves e Sandro Mendonça²³, “nos primeiros anos de ciberjornalismo, as páginas *online* tratavam-se de meros repositórios de informação produzida para as plataformas tradicionais, ou seja, a rádio, a televisão e papel. O tempo ditou uma nova abordagem das empresas aos seus espaços na rede, justificando um contínuo investimento na produção de conteúdos adaptados”. Este ambiente operacional permanentemente ligado e interativo, é hoje em dia, e cada vez mais, uma ferramenta de trabalho e de comunicação para as empresas e instituições, devido às suas características específicas que potenciam actividades orientadas e focadas em objectivos.

²³ Alves, I.; Mendonça, S. (2013). “Modelos de negócio em tempos de tensão digital: Perspectivas de renovação no caso da imprensa”. Publicações Obercom (acedido via www.obercom.pt/client/?newsId=428&fileName=modelos_negocios.pdf) [p.5]

O número de horas que os “utilizadores empresariais” passam online tem aumentado drasticamente nos últimos anos, o que significa também um aumento exponencial de possíveis pontes de ligação entre empresas e instituições. Já em 2011, segundo relatório da OCDE²⁴, a grande maioria das empresas estavam ligadas à Internet, sendo que 70% dos negócios tinham uma página *online*, em dois terços da OCDE.

Este aumento foi de tal forma significativo nos últimos 2 anos que é cada vez mais frequente as empresas estarem acessíveis 24horas/7dias por semana, o que significa que fornecedores e clientes podem estar em contato virtual a qualquer dia, em qualquer lugar e a qualquer hora. Mais, isto abre portas a que a comunicação seja feita em tempo-real. Para além disso, quando os “utilizadores empresariais” estão *online*, estão para realizar uma tarefa específica ou reunir informação, e desta forma, este perfil de utilizadores é muito mais receptivo a responder a iniciativas de comunicação e marketing que lhes permitam chegar à informação que pretendem. Ou seja, atualmente, muito mais do que planear campanhas de publicidade ou comunicação para um período específico, com os constrangimentos a que os *media* tradicionais nos obrigam, com os novos *media*, e com a internet, o potencial é o estabelecimento de interações contínuas e cada vez mais individualizadas.

2) “*O mercado exige uma experiência multimédia: mostre proatividade*”. Os conceitos multimédia são cada vez mais importantes no tempo em que vivemos: ouvir, ver e ler são três conceitos-chave que têm de ser tidos em conta. A informação deve ser reutilizada e apresentada de diversas formas, através de *videocast* ou *podcast*, por exemplo, de forma a conseguir cativar os utilizadores B2B. Por outro lado, este tipo de utilizadores também é muito mais sensível a informação e iniciativas que os distraiam dos seus objetivos específicos e das tarefas que pretendem realizar. Ora, é fundamental ter estas características bem presentes quando se pensa uma comunicação B2B através da internet, ou seja, é importante que seja criada uma ponte

²⁴ OECD. (2011). *OECD Communications Outlook 2011*. Paris: OECD Publishing.

contextual que clarifique ao utilizador que a informação que está a receber lhe é útil, para além de apelativa.

3) “*Os media sociais estão na berra: dê-lhes atenção*”. No entanto, ainda existem muitas reticências relativamente ao uso dos *media* sociais. Segundo um estudo da Adobe²⁵, quando inquiridos relativamente aos *media* sociais, 49% dos inquiridos gostariam de dispor de uma opção do género “*dislike*” para as marcas, e 76% considera que a segmentação de anúncios com base no comportamento *online* é uma prática “assustadora”. Apesar disso, tem vindo a provar-se que se conseguem bons resultados tirando partido destes meios na procura de novos segmentos de mercado, de nicho ou áreas geográficas diferentes, uma vez que são ferramentas eficazes, menos onerosas e mais mensuráveis.

Pedro Celeste e Rita Coelho do Valle, docentes de marketing na Católica Lisbon e coordenadores do Programa Avançado de Marketing para Executivos, sustentam que “O recurso às redes sociais vai conhecer um crescimento exponencial, quer no negócio B2C como no B2B, na medida em que ajudam a esclarecer as dúvidas dos consumidores, têm um grau de propagação muito vasto, facultam a recolha de opiniões e, quando as adequadas técnicas de comunicação são implementadas, podem facilitar o *consumer engagement*” (Revista Briefing, Maio de 2013).

4) “*Existem aí novos canais de marketing: explore-os*”. Técnicas de otimização de motores de pesquisa, dos resultados de pesquisa pagos e repositórios de catálogos e contatos são alguns dos novos canais que podem funcionar enquanto fatores diferenciadores. Para além destas, a possibilidade de segmentação e individualização das mensagens através dos novos *media*, a que fizemos referência no capítulo anterior, é uma mudança fundamental dos paradigmas anteriores, mas obriga a que alguns fatores críticos sejam atendidos para ser eficaz. Importa, nomeadamente, que os veículos usados tenham credibilidade suficiente para captar a atenção do seu

²⁵ Adobe. “Click Here: State of Online Advertising” (acedido via www.adobe.com/aboutadobe/pressroom/pdfs/Adobe_State_of_Online_Advertising.pdf)

destinatário, e que o conteúdo e formato das mensagens seja o mais claro e o mais adaptado possível para que o seu destinatário lhe seja receptivo. É esta necessidade de conteúdos claros e relevantes que leva a que, no mundo B2B, seja usual que utilizadores empresariais forneçam dados sobre a sua função e empresa onde trabalham quando querem registar-se para um evento ou revista da especialidade, por exemplo.

Ao contrário da comunicação B2C, há uma primazia de conteúdos que obrigam a registo para serem vistos, o que permite que se crie uma extensa base de dados de contatos com uma premissa de confiança, baseada numa necessidade. Tal como sustenta Bill Furlong²⁶, a criação destas bases de dados permite quantificar investimentos e saber, com detalhe, quem são as pessoas que acedem a determinada informação, o que faz com que o retorno das campanhas de comunicação *online* seja medido de uma forma tão eficiente como outro custo qualquer, ou seja, torna-se possível medir o ROI.

Mas este equilíbrio aceite pode ser quebrado por uma utilização massiva de campanhas de comunicação e marketing tipo *spam*, que é tão inaceitável para os utilizadores B2B, como B2C. Segundo o estudo “*Click Here: State of Online Advertising*”, da Adobe²⁷, já citado anteriormente, as campanhas *online* são consideradas irritantes por 62% dos inquiridos, invasivas por 45% e desconcertantes por 44%. Apesar da opinião aparentemente negativa, a publicidade *online* faz parte do top 3 dos métodos publicitários favoritos no Reino Unido – revistas (39%), spots de televisão (23%) e internet (12%). Já em França, os anúncios em revistas são os preferidos de 31% dos inquiridos, seguidos pelos *billboards*, com 24%, e pelos spots televisivos, com 23%. Para os alemães, as revistas lideram, com 28%, seguidas pelos *billboards*, com 23%, e as montras, com 21%.

O conteúdo continua a ser o tipo de publicidade favorito, com 68% dos britânicos a acreditar que as marcas “precisam de saber contar histórias únicas”. Os

²⁶ Furlong, B. “How is the Internet transforming B2B Marketing”. Bingle Research Group, Inc. (acedido via www.bingleresearchgroup.com/images/How_the_Internet_is_Transforming_B2B_Marketing.doc)

²⁷ Adobe. “Click Here: State of Online Advertising” (acedido via www.adobe.com/aboutadobe/pressroom/pdfs/Adobe_State_of_Online_Advertising.pdf)

anúncios divertidos são, para 92% dos inquiridos, mais eficazes do que os “*sexy*”. No entanto, e apesar destes resultados, há muitos “apóstolos do novos *media*”, que dizem que, concentrando os seus esforços exclusivamente *online*, se podem evitar desperdícios inerentes à comunicação nos *media* tradicionais e, portanto, se podem desfrutar de níveis de eficiência e eficácia muito maiores.

Mas não é assim tão fácil e imediato tornar a comunicação *online* visível. Segundo a *Advertising Age*, um estudo recente da *comScore*, apresentado em junho de 2013 na conferência “*Advertising Research Foundation Audience Measurement 8.0*”, nos Estados Unidos, cerca de 46% dos anúncios colocados em *sites* “*premium*” jamais chegam a ser vistos pelas audiências a que se destinam, e o número torna-se maior quando se fala de resultados dos *sites* “*não premium*”, em que a perda superou os 50%. O estudo teve em conta o critério de “visibilidade” oferecido pelos *sites* estudados, e o que se concluiu é que cerca de metade não cumpre o princípio mínimo adotado pela indústria – um anúncio *online* é considerado visível quando, no mínimo, 50% dos seus píxeis estão à vista durante pelo menos meio segundo para cada utilizador.

Juntamente com estas novas ferramentas, os dispositivos que permitem estas mudanças também têm vindo a mudar a forma como comunicamos, nomeadamente através de novas e diferentes plataformas de comunicação e distribuição, baseadas em infra-estruturas cada vez mais rápidas e eficazes que, por sua vez, têm feito surgir novos produtos e serviços. Temos o exemplo da internet 4G, o uso do *cloud computing* como forma de armazenamento virtual ou o desenvolvimento de dispositivos e interfaces cada vez mais “humanizadas”, como os *tablets* ou os *smartphones*. No entanto, também a forma como comunicamos nestes dispositivos tem que ser pensada, uma vez que, muitas vezes, o que se nota é uma mera adaptação de uma execução para formatos bem maiores e que, por isto, terá pouca hipótese de atrair a atenção do seu público-alvo.

À luz destes estudos podemos então afirmar que é necessário procurar entender cada vez mais profundamente o que cada uma das plataformas pode fazer pelos profissionais da comunicação e marketing, quando, com que mensagens e, cada

vez mais, com que formatos. Se em épocas de bonança, a eficácia da comunicação era crucial, o que dizer, então, de épocas tão incertas como aquela em que vivemos?

5) “*A opinião do jornalista conta: comunique com ele*”. Aparecer nos meios de comunicação social tem um peso muito grande no “*brand awareness*” das empresas, por isso, uma comunicação eficaz e frequente com os jornalistas é a última tendência identificada pela EDC. A comunicação B2B, tal como referimos anteriormente, é muito mais assente na racionalidade e na criação de relações de confiança, e, por isso, a utilização dos *media* tem muito mais a ver com a criação de uma imagem institucional que transmita essa confiança, estabilidade e qualidade, do que com a criação de necessidades ou o desenvolvimento de uma emoção que resulte numa compra de impulso. Para além disso, a comunicação B2B é muito mais direcionada e focada num público-alvo especializado e segmentado, ao contrário da comunicação B2C, cujo público-alvo é o consumidor em geral.

Posto isto, podemos dizer que a utilização dos *media* tradicionais, como a televisão, a rádio ou a imprensa, é feita de uma forma muito mais pontual e com recurso à “criação” de notícias/reportagens, com os jornalistas a servirem de veículo e testemunha potenciadora destas qualidades. A presença na imprensa só se impõe quando se trata de um jornal ou de uma revista da especialidade, caso contrário não se torna relevante, já que o público-alvo não é o cidadão, mas um conjunto de indivíduos que representam outras empresas e instituições e que estão identificados e segmentados. Ou seja, neste campo, a comunicação B2B deve ser feita fazendo chegar a opinião da empresa ao mercado e comunicando corretamente e com frequência com os jornalistas através de comunicados de imprensa, *media alerts*, casos de estudo e artigos de opinião, entre outros. Ou seja, através de uma estratégia de comunicação que englobe o fornecimento de informações precisas e que traga também uma mais-valia para as publicações.

Tal como alertam Inês Alves e Sandro Mendonça²⁸, “os novos meios de produção e distribuição estão a conduzir a novos comportamentos de compra e novos padrões de interacção entre consumidores num ambiente digital”, tornando necessário que se desenvolva um modelo de negócio mais coerente e que considere, não só estas múltiplas plataformas de distribuição, como um utilizador com preferências cada vez mais diferenciadas e individualizadas, afetado muitas vezes por tendências negativas de “virilidade”. Segundo os autores, a solução pode passar por combinar inovações tecnológicas, com inovações organizacionais e comerciais. E se a formalização destes novos modelos de negócio se cristalizar, é natural que os padrões de comunicação se alterem à medida que a familiaridade aumente, e se torne necessário redefinir a forma como interagimos no ambiente B2B, como nos informamos, selecionamos os serviços ou compramos e usamos produtos.

A comunicação B2B nos media digitais tem percorrido um longo caminho. Para termos uma ideia mais concreta do caminho percorrido, vale a pena lembrar que, atualmente, o investimento em comunicação e marketing digital das 100 maiores empresas norte-americanas atinge cerca de 20% do seu orçamento, quando há 2 anos era de apenas 7%, e há cinco anos apenas 2%.

²⁸ Alves, I.; Mendonça, S. (2013). “Modelos de negócio em tempos de tensão digital: Perspectivas de renovação no caso da imprensa”. Publicações Obercom (acedido via www.obercom.pt/client/?newsId=428&fileName=modelos_negocios.pdf) [p.5]

CAPÍTULO III - O ESTUDO DOS *MEDIA* APLICADO À COMUNICAÇÃO B2B

O século XX foi um século marcado pela difusão do termo “comunicação social” e pela explosão de novos meios de comunicação que marcaram e alteraram a forma como a comunicação é feita e pensada. Deixamos a “aldeia tribal”, dominada pela oralidade, e a “galáxia Gutenberg”, dominada pela escrita e pela imprensa (livros, jornais), para o surgimento da “galáxia Marconi”, dominada pelos meios electrónicos como o telefone, o cinema, a rádio e a televisão e, mais recentemente, a Internet. Estes novos meios, não só trouxeram novas formas de comunicar, como alteraram os paradigmas, e fizeram-no de duas formas paradoxais, por um lado a “comunicação de massa”, e por outro os “*self media*”.

Adriano Duarte Rodrigues²⁹ faz-nos notar que “em poucas dezenas de anos, o nosso ecossistema cultural se transformou mais do que nos três séculos precedentes”.

Estes novos meios de comunicação foram acompanhados pela entrada nas economias de mercado e, posteriormente, na chamada “Terceira Revolução Industrial”, tal como sustentam Freeman e Soete³⁰, marcada pela substituição de um paradigma baseado na produção, por um paradigma baseado no consumo de bens e serviços reforçados pela necessidade de conhecimento, o que faz com que sejam, como refere J. Paulo Serra³¹, “ao mesmo tempo, cada vez mais bens e serviços “comunicacionais”, culturais e informacionais, produzidos e disseminados por grandes corporações, muitas vezes de carácter transnacional”.

Só nesta nova época é que surgiu a preocupação com a análise da comunicação B2B, introduzida pelo início dos primeiros estudos de comportamento organizacional, já que, tal como refere Wright³², só aí se percebeu que as empresas se comportam de

²⁹ Rodrigues, A. D. (2000). *A Comunicação Social. Noção, história, linguagem*. Lisboa: Editorial Vega.

³⁰ Freeman, C.; Soete, L. (1997). *The economics of Industrial Innovation*. London: Pinter. Tema introduzido no Capítulo I.

³¹ Serra, J. P. (2007). *Manual de Teoria da Comunicação*. Covilhã: Livros Labcom (acedido via www.labcom.ubi.pt/livros/labcom) [p.62]

³² Wright, R. (2004). *Business to Business Marketing – a Step-by-Step Guide*. England: Pearson Education Limited.

forma significativamente diferente do indivíduo (consumidor final) quando compram produtos e serviços, e, por isso, exigem diferentes estratégias comunicacionais.

É esta “tenra idade” dos estudos e teorias aplicadas à comunicação B2B, e, fundamentalmente, a predominância de teorias intimamente ligadas à economia e à gestão, e menos ao estudo dos efeitos dos meios de comunicação, que fazem com que esta forma de comunicar esteja “à margem” no campo das ciências da comunicação.

James Carey³³ sustenta que “os modelos de comunicação são (...) não apenas representações da comunicação (of communication) mas representações para a comunicação (for communication)”. E é neste contexto, na procura de representações que possam contribuir para nos questionarmos em relação aos pressupostos adquiridos na esfera B2B que é uma mais-valia analisar algumas das teorias da comunicação e do estudo dos media, não sendo, por isso, objetivo enumerar todos os autores e teorias que, de uma forma ou outra, o pudessem fazer.

Sabemos que, tal como refere J. Paulo Serra³⁴, os autores das teorias da comunicação “provêm de campos muito diversos, que incluem a sociologia, nomeadamente a não funcionalista, mas também disciplinas como a antropologia, a economia, a história, a psicologia social, a ciência política, a linguística, a semiótica, a filosofia, os estudos literários, etc., defendendo perspectivas também elas muito diversas”. E esta multiplicidade de ideias pode constituir um contributo fundamental para esta área de estudo.

³³ Citado por McQuail, D. (2002). *McQuail's Reader in Mass Communication Theory*. London: Sage Publications. [p.43]

³⁴ Serra, J. P. (2007). *Manual de Teoria da Comunicação*. Covilhã: Livros Labcom (acedido via www.labcom.ubi.pt/livroslabcom) [p.19]

III. 1. TEORIAS DO ESTUDO DOS *MEDIA* APLICADAS À COMUNICAÇÃO B2B

III. 1. a. A “improbabilidade da comunicação”

Muitas das teorias da comunicação limitaram-se a defini-la como a transmissão de uma mensagem de um emissor para um recetor, o que significa a assunção de que a comunicação é efetuada sem qualquer problema.

No que diz respeito à comunicação B2B, e tal como já vimos anteriormente, há muitas variáveis que devem ser tidas em conta para assegurar o sucesso da comunicação, tendo como fantasma a probabilidade da comunicação falhar ou a mensagem não ser entendida. É neste sentido que trazemos aqui a visão de Luhmann³⁵.

Luhmann assume a comunicação como uma realidade problemática, referindo-se à “improbabilidade da comunicação”. Com isto, não quer dizer que a comunicação não é provável ou possível, muito pelo contrário, já que, tal como o próprio defende, “sem comunicação não existem relações humanas nem vida propriamente dita”³⁶.

Esta “improbabilidade da comunicação” é definida em três níveis diferentes:

1) A nível da compreensão entre os interlocutores. Ou seja, Luhmann defende que o solipsismo, intrínseco a cada um dos sujeitos, torna inultrapassável uma certa incomunicabilidade da experiência pessoal, ou seja, aquele que comunica nunca pode ter a garantia de que aquele a quem comunica compreendeu o que é comunicado.

Do ponto de vista da comunicação B2B, podemos dizer que as características inatas a cada empresa, a sua linguagem, a forma, e até, eventualmente, características

³⁵ Luhmann, N. (1992). *A Improbabilidade da Comunicação*. Lisboa: Vega.

O autor situa-se entre duas correntes das teorias da comunicação. A primeira radica em Bacon e Galileu e na sua visão otimista da ciência que defende a tese da melhoria progressiva das condições de vida da humanidade; a segunda radica em Hobbes e Kant e parte da “tese da improbabilidade”, seja da política (Hobbes) seja do conhecimento científico (Kant), procurando responder à questão “como é possível estabelecer uma ordem que transforme o impossível em possível e o improvável em provável?”

³⁶ Idem. [p.39]

técnicas e vocabulário específico de uma determinada indústria, devem fazer com que se coloque sempre em questão se o público-alvo daquela mensagem conseguiu compreendê-la, já que com esse exercício se vai melhorar com certeza a clareza da mensagem.

2) A nível da receção das mensagens pelos recetores. Hoje em dia verificamos muitas vezes situações em que os emissores e recetores não partilham um contexto de co-presença. Isto significa que os primeiros não têm qualquer garantia de que os segundos prestarão atenção às suas mensagens ou que, mesmo que o façam, as percebam no sentido que lhes tinha sido destinado.

Ora isto acontece cada vez mais com a diversidade dos contextos de emissão/receção, e com a cada vez maior portabilidade dos sistemas (como os telemóveis, *smartphones*, etc.).

No caso da comunicação B2B, a multiplicidade de plataformas em que é possível comunicar com os clientes, parceiros, fornecedores, e outros, aliadas à multiplicidade de contextos em que a comunicação pode ser efetuada, faz com que esta tenha a tal “improbabilidade” de que fala o autor, já que muitas vezes não há sequer a certeza de que a comunicação foi recebida ou que, tendo sido bem sucedida na forma, o seu conteúdo seja devidamente entendido.

No que diz respeito ao sucesso da entrega da mensagem, há cada vez mais sistemas e ferramentas de envio de campanhas de comunicação e marketing, como o caso do *Mailchimp*, que permitem enviar uma *newsletter* para uma lista de emails, e ter acesso a estatísticas de entrega ao nível do contato específico, dos cliques, das vezes que abre o email, entre outras. Estas ferramentas são uma forma de tentar controlar este segundo nível da “improbabilidade da comunicação”.

3) Finalmente, a nível dos resultados pretendidos pelo emissor. Assumindo que os dois níveis anteriores foram bem sucedidos, ou seja, que o recetor compreendeu a mensagem do emissor, lhe prestou atenção e lhe atribuiu o “sentido correto”, não há garantia de que ele adote a informação que lhe é comunicada como premissa do seu comportamento futuro.

Do ponto de vista da comunicação B2B, este é talvez o maior desafio que se coloca aos departamentos de comunicação e marketing. É a capacidade de plantar

uma ideia, de fortalecer uma marca, e levar o recetor a agir. Para este trabalho é cada vez mais importante a criação de laços humanos aliados a programas de gestão de relações de confiança com os diversos parceiros no processo, para além de desenvolver formas de criar diferenciação da concorrência.

Tal como analisamos, estes três níveis da “improbabilidade da comunicação” correspondem não só a estes, como a outros tantos obstáculos à comunicação e, especificamente, à comunicação B2B, mas também podem ser vistos como verdadeiros “fatores de dissuasão” que podem, em última análise, levar os potenciais comunicadores a desistirem de comunicar.

A questão da “improbabilidade da comunicação” é tanto mais crucial quanto, como afirma Luhmann³⁷, “sem comunicação não podem formar-se sistemas sociais”. Para reforçar esta importância, o autor explica que as três formas de impossibilidade mencionadas se reforçam reciprocamente, ou seja, a improbabilidade a um dos níveis acaba por reduzir as possibilidades de solução das improbabilidades nos outros níveis. Isto significa que por mais que se procure resolver esta questão a “improbabilidade da comunicação” paira sobre nós.

Raymond Boudon³⁸ sustenta que “a vida social implica, em geral, o *quid pro quo* e a incomunicação, salvo se se supuser que todos podem ter os mesmos *a priori* sobre todos os temas”.

Tal como sabemos, a sociedade é composta por sujeitos heterogéneos, com vivências e diferenças intrínsecas entre si, e são elas que fazem com que tenhamos necessidade de comunicar, mesmo que isso signifique muitas vezes uma improbabilidade de o fazer.

³⁷ Luhmann, N. (1992). *A Improbabilidade da Comunicação*. Lisboa: Vega. [p.43-44]

³⁸ Raymond Boudon in Ferry, J., Wolton, D., y otros. (1998) *Pequeña sociología de la incomunicación*. Barcelona: El Nuevo Espacio Público, Gedisa. [p.71-72]

III. 1. b. A teoria matemática da comunicação

Com o objetivo de desenvolver um modelo geral linear de comunicação, simples e eficiente na detecção e resolução dos problemas técnicos da comunicação, Shannon e Weaver³⁹, matemático e engenheiro, respetivamente, criaram a teoria matemática da comunicação. Esta teoria procurava a precisão e a eficácia do fluxo informativo, não para servir apenas a área da engenharia, mas qualquer âmbito da comunicação, seja ela efetuada através de cartas escritas, notas musicais, palavras faladas, música, pintura, etc.

No entanto, para que esta ampla aplicabilidade fosse possível, esta teoria aparece como uma teoria do rendimento informacional (ou uma teoria de transmissão de sinais), um método de cálculo das unidades de sinal possivelmente transmissíveis ou já transmitidas, e não um método de análise e cálculo de unidades de significados da comunicação. Ou seja, Shannon foi obrigado a romper a conceção tradicional da comunicação, dissociando claramente a questão da informação da questão do sentido.

Se pensarmos nesta teoria do ponto de vista da comunicação B2B, tal como vimos anteriormente, há cada vez mais ferramentas que procuram garantir e reportar a entrega sucedida de mensagens enviadas através de plataformas *online* ou ferramentas estatísticas que nos dizem quantas pessoas entraram no nosso *site*, que páginas visitaram, com que tipo de dispositivo acederam aos conteúdos e até quanto tempo demoraram em média por visita. Todas estas ferramentas visam, essencialmente, garantir que a mensagem que definimos é reproduzida num determinado ponto, para um determinado público-alvo, exatamente o que Shannon⁴⁰ definia como o problema fundamental da comunicação: o de reproduzir num ponto, de forma exata ou aproximada, uma mensagem seleccionada num outro ponto.

Muitas vezes as mensagens têm um sentido, quer dizer, referem-se a ou relacionam-se com determinadas entidades físicas ou concetuais, de acordo com um sistema qualquer. Estes aspetos semânticos da comunicação são irrelevantes para o

³⁹ Shannon, C. E. e Weaver, W. (1949). *The Mathematical Theory of Communication*. Illinois: Illini Books.

⁴⁰ Idem.

problema da engenharia. O aspeto significativo é que a mensagem presente é uma mensagem seleccionada de entre um conjunto de mensagens possíveis.

Segundo esta teoria, informação não se confunde com sentido. Weaver⁴¹ afirma que “duas mensagens, uma das quais se encontra densamente carregada de sentido e a outra das quais é puro absurdo, podem ser exactamente equivalentes, de acordo com o presente ponto de vista, no que respeita à informação”. Segundo este ponto de vista, tal como esclarece Weaver⁴², “a informação é uma medida da nossa liberdade de escolha quando seleccionamos uma mensagem”.

Tal como Shannon e Weaver, as ferramentas *online* que referimos não se preocupam com o sentido das mensagens, apenas com a informação. Ou seja, também aqui, uma vez que a abordagem dos sistemas foi feita pela visão da engenharia, o importante não é o quê, mas a quantidade de informação que está a ser transmitida. No entanto, muitas vezes, mais do que garantir que a mensagem foi enviada, é importante para a comunicação B2B que ela seja entendida pelo recetor da forma como é desejado, e isto é muito mais difícil de medir. Muitas vezes, só com mensagens que incitem a uma resposta, seja ela um *click*, um formulário ou um *email* a solicitar informações é que se pode verificar se o sentido foi ou não entendido.

Shannon refere ainda que a quantidade da informação está directamente relacionada com a “incerteza” que elimina. Imaginemos um jogo de futebol em que o árbitro lança uma moeda ao ar para saber em que lado do campo vai jogar cada equipa, os resultados possíveis limitam-se a dois: ou cara ou coroa. Assim, a “incerteza” sobre o resultado está entre duas possibilidades. Mas se estivermos a jogar Monopólio e lançarmos o dado para saber quantas casas podemos andar, os resultados possíveis são seis, ou seja a incerteza, em relação ao resultado do dado, é maior que a incerteza em relação ao resultado da moeda. Se pensarmos num truque de magia, em que se pede ao público para dizer de que cor é o naipe da carta que tirou do baralho de 52 cartas, a incerteza volta a ser de dois. Segundo esta teoria, a quantidade de informação presente no atirar ao ar da moeda e na pergunta formulada

⁴¹ Shannon, C. E. e Weaver, W. (1949). *The Mathematical Theory of Communication*. Illinois: Illini Books. [p.8]

⁴² Idem. [p.8]

no truque de magia é exatamente a mesma – abre caminho a uma em duas possibilidades.

J. Paulo Serra⁴³ explica que “A quantidade de informação é representada pelo logaritmo do número de escolhas disponíveis; quando o número de escolhas é 2, como $\log_2 2=1$, temos a unidade de informação ou bit; analogamente, se o número de escolhas disponíveis é 4, como $\log_2 4=2$, temos dois bits; e assim sucessivamente. Do facto de os aspectos semânticos serem irrelevantes para os aspectos de engenharia não se segue, no entanto, que os segundos sejam irrelevantes para os primeiros.”

Embora a Teoria Matemática da Comunicação se coloque explicitamente no nível A ou técnico dos problemas da comunicação, parecendo excluir os problemas do nível B ou semântico e do nível C ou da eficácia, esta não deixa de ter efeitos nestes dois últimos níveis, uma vez que, como observa Weaver⁴⁴, parte da significação desta teoria “provém do facto de que os níveis B e C, acima, apenas podem fazer uso das precisões de sinal que se tornam possíveis quando analisadas ao nível A. Assim, qualquer limitação descoberta na teoria no nível A necessariamente se aplica aos níveis B e C. (...) Deste modo, a teoria do nível A é, pelo menos num grau significativo, também uma teoria dos níveis B e C”. Mais ainda, segundo Weaver a separação dos três níveis é artificial e indesejável.

Weaver⁴⁵ reconhece que o conceito de informação desenvolvido na Teoria Matemática da Comunicação parece “desapontador e bizarro”: “desapontador porque nada tem a ver com sentido. E bizarro porque tem a ver não com uma simples mensagem mas antes com o carácter estatístico de todo um conjunto de mensagens; bizarro também porque nestes termos estatísticos as duas palavras informação e incerteza encontram-se associadas”.

Jeremy Campbell⁴⁶ resume desta forma: “uma mensagem não transmite informação a não ser que exista alguma incerteza prévia na mente do receptor acerca

⁴³ Serra, J. P. (2007). *Manual de Teoria da Comunicação*. Covilhã: Livros Labcom (acedido via www.labcom.ubi.pt/livroslabcom) [p.96]

⁴⁴ Shannon, C. E. e Weaver, W. (1949). *The Mathematical Theory of Communication*. Illinois: Illini Books. [p.8]

⁴⁵ Idem. [p.27]

⁴⁶ Campbell, J. (1982). *Grammatical Man*. New York: Simon & Schuster. [p.68]

do que a mensagem conterà. E quanto maior é a incerteza, maior a quantidade de informação transmitida quando aquela incerteza é resolvida. Aqui reside a profunda relação entre informação e probabilidade.”

Se pensarmos nesta teoria do ponto de vista da comunicação B2B, podemos dizer que quando as empresas comunicam com outras empresas, sejam elas os seus clientes, fornecedores ou parceiros, só estão a passar informação se esta constituir algo completamente novo para quem a recebe. Pelo contrário, se for expetável, constitui apenas redundância.

Ao contrário da comunicação B2C, em que a maioria das marcas procura criar uma necessidade e impulso da compra com campanhas massivas, procurando estar presentes no máximo de plataformas possíveis para uma visibilidade aglutinadora, e em que os consumidores já esperam que este tipo de abordagem aconteça; na comunicação B2B o público-alvo das mensagens está menos disponível para receber redundância, em vez de informação que lhe seja útil.

Desta forma, podemos assumir que as campanhas de *email* marketing, por exemplo, deveriam ser enviadas apenas de forma pontual e espaçada, para que constituíssem, de facto, uma novidade e fossem, assim, informação. No entanto, este é um pressuposto totalmente diferente do que caracteriza esta forma de comunicação, levando a que os recetores da mensagem percam o interesse e ela não tenha efeito.

Tal como sustenta Bill Furlong⁴⁷ “When business users are online, they typically have a specific task to complete or specific information to gather. Business users are likely to respond positively to online marketing initiatives that assist them in completing tasks at hand. On the same note, they are likely to be annoyed by marketing messages that they see as deflecting them from the work in which they are immersed.”

⁴⁷ Furlong, B. “How is the Internet transforming B2B Marketing”. Bingle Research Group, Inc. (acedido via www.bingleresearchgroup.com/images/How_the_Internet_is_Transforming_B2B_Marketing.doc)

III. 1. c. A conceção cibernética da comunicação

Norbert Wiener escreveu em 1948 aquela que é considerada a sua obra teórica fundamental, *Cibernética: ou Controlo e Comunicação no Animal e na Máquina*. Nesta obra, Wiener assume-se, a par de Shannon (que foi seu aluno), um dos “pais” da Teoria Matemática da Comunicação. Todavia, Wiener contesta o modelo linear da teoria de Shannon, substituindo-o por um modelo interativo, assente na ideia de que a comunicação, enquanto circulação da informação, é um mecanismo de organização mediante o qual os sistemas, sejam eles máquinas, organismos ou sociedades, tendem a contrariar constantemente a tendência entrópica para a desordem e a destruição.

Se pensarmos a informação como um conjunto de escolhas que aumenta a nossa possibilidade de tomarmos uma opção correta (tanto mais quanto maior for o número de escolhas), podemos dizer que a informação permite uma acção humana mais eficaz e, no limite, mais organização social. No entanto, ela não impede a possibilidade de uma acção humana incorreta e, por conseguinte, de desorganização social.

Desta forma, tal como explica J. Paulo Serra⁴⁸ é importante distinguir “entre uma entropia em sentido negativo ou neguentropia, sinónimo de organização, e uma entropia em sentido positivo, sinónimo de incerteza e desorganização – sendo que uma não pode existir sem a outra.”

Na sua obra, Wiener refere-se ao animal e à máquina num mesmo plano. Para o autor não há diferenças essenciais entre os “autómatos” da era presente e os organismos, isto porque todos eles se apresentam dotados de uma estrutura organizativa e funcional semelhante, assente na informação e na comunicação. Como explica o autor, quer o animal quer a máquina encontram-se ligados ao mundo exterior mediante a receção de impressões e a execução de acções, e possuem órgãos dos sentidos, órgãos motores e um equivalente do sistema nervoso que integra a transferência de informação do sistema receptor para o sistema motor. Ou seja, tal

⁴⁸ Serra, J. P. (2007). *Manual de Teoria da Comunicação*. Covilhã: Livros Labcom (acedido via www.labcom.ubi.pt/livros/labcom/) [p.104]

como refere Wiener⁴⁹ “os muitos autómatos da era presente (...) prestam-se muito bem à descrição em termos fisiológicos. É quase um milagre que eles possam ser subsumidos numa teoria conjuntamente com os mecanismos da fisiologia.”

Wiener defende a necessidade dos sistemas se autoregularem no sentido de manter a ordem e combater o caos. Este processo designa-se por regulação e implica a receção e o processamento de informação do *output* sobre o estado do sistema (*feedback*) e posteriormente a entrada dessa informação no sistema para que este corrija os erros (retroação).

Os princípios da regulação e retroação são aplicáveis universalmente, ou seja, os sistemas inorgânicos regulam-se através de operações de massa ou energia (por exemplo um planeta, uma ponte, uma pedra); os sistemas orgânicos regulam-se através de operações de informação e/ou energia (os seres humanos, por exemplo, em que a dor e o frio resultam em retroação, neste caso tomar um analgésico ou vestir um casaco), os grupos, as instituições e sociedades (mantêm o bom funcionamento e a coesão interna através do *feedback* de informação e operações de regulação).

Podemos então dizer que o *feedback* desempenha um papel fundamental para a manutenção de sistemas organizados. Wiener refere que o mecanismo essencial à organização humana é a imprensa. Tal como refere o autor⁵⁰ “Uma das lições do presente livro é que qualquer organismo é conservado na sua acção pela posse de meios para a aquisição, uso, retenção e transmissão de informação. Numa sociedade demasiado grande para o contacto directo dos seus membros, estes meios são a imprensa, tanto no que diz respeito a livros como aos jornais, à rádio, ao sistema telefónico, ao telégrafo, aos correios, ao teatro, ao cinema, às escolas, e à igreja.”

Este conceito de *feedback* tem atualmente uma importância única devido ao tema da interatividade da comunicação e dos meios de comunicação. No que diz respeito aos últimos, cada meio de comunicação possibilita diferentes formas e graus de *feedback*. No caso da televisão, o *feedback* faz-se através da aferição das audiências ou sondagens e, eventualmente, através de telefonemas ou participação dos

⁴⁹ Wiener, N. (1965). *Cybernetics: or Control and Communication in the Animal and the Machine*. Cambridge and Massachusetts: The MIT Press. [p.43]

⁵⁰ Idem. [p.161]

espetadores num determinado programa; na rádio, é percebido com os telefonemas ou *emails* dos ouvintes, por exemplo; na internet, o *feedback* tem o seu esponente máximo, uma vez que a possibilidade de comentar, publicar, utilizar ferramentas de *chat* em tempo real, a qualquer hora e em qualquer lugar, parece quebrar todos os limites.

Note-se que *feedback* não é o mesmo que interatividade. J. Paulo Serra explica que “de acordo com Sheizaf Rafaeli⁵¹, a interactividade não é uma propriedade dos media, mas antes “uma variável característica de sequências comunicativas”, que pode ser definida como “a expressão da extensão em que, numa dada série de trocas comunicativas, uma terceira (ou ulterior) transmissão (ou mensagem) está relacionada com o grau segundo o qual trocas prévias se referiam a transmissões efectuadas anteriormente.” E não é uma propriedade dos meios de comunicação porque não se pode considerar que um meio de comunicação é mais interativo que outro, apenas que pode ser utilizado de forma mais interativa.

Podemos então afirmar que, quer a interatividade, quer o feedback ou quase-interatividade, são considerados uma forma de medir o sucesso de uma determinada comunicação, mas também são vistos como uma forma de fidelização do público.

Se pensarmos na comunicação B2B, estes conceitos são fundamentais. Tal como vimos anteriormente, o público-alvo da comunicação B2B é muito focado e, apesar de poder ser mais permeável a iniciativas ou eventos que lhe tragam valor acrescentado para o seu trabalho, por outro lado é um público menos disponível para se deixar envolver pelas mensagens comunicacionais. Neste sentido, a comunicação deve ser pensada para o meio a que se destina, analisando o potencial de *feedback* e interatividade de cada meio de comunicação, para que a intenção da acção de comunicação seja potenciada.

Por outro lado, há uma tendência cada vez maior ao nível das organizações e instituições B2B para criar formas de fidelização com os seus clientes, fornecedores e parceiros, seja através de programas de desenvolvimento e inovação conjuntos, seja

⁵¹ Rafaeli, S. “Interactivity: From new media to communication”, in Hawkins, R. P.; Wiemann, J. M. and Pingree, S. (org.). Sage Annual Review of Communication Research: Advancing Communication Science. Vol. 16. Beverly Hills: Sage. Citado por Serra, J. P. (2007). *Manual de Teoria da Comunicação*. Covilhã: Livros Labcom (acedido via www.labcom.ubi.pt/livroslabcom/) [p.112]

através da criação de plataformas (como as intranet ou extranet) que permitam mais facilmente este *feedback* e interatividade de que falámos. O objetivo último será a tal manutenção dos sistemas organizados de que fala a teoria, ou seja, manter os clientes, fornecedores e parceiros satisfeitos.

CAPÍTULO IV - DESAFIOS E CONSIDERAÇÕES PARA O FUTURO

As revoluções que tiveram, até hoje, um maior impacto na humanidade aconteceram, numa primeira fase, sem que as pessoas se dessem conta da forma como as suas vidas iam mudar. Tal como na época em que se descobriu o fogo, em que se entrou na era da agricultura ou, mais tarde, na época das grandes navegações e, posteriormente, nas duas fases da revolução industrial. Há quem advogue que a época em que vivemos é a da revolução da informação (o uso de computadores, a globalização, a proliferação de tecnologias e suportes), e que ainda não temos plena consciência da sua profundidade.

João Pissarra Esteves⁵² faz-nos notar que “Começamos pela constatação mais ou menos óbvia de uma decepção: após muito esforço científico já desenvolvido, a discussão nesta área continua ainda hoje a fazer lembrar o ambiente de algumas décadas atrás, as grandes querelas em torno da chamada "sociedade de informação". Apologistas e detractores das "novas tecnologias" (seja o que for que isto signifique) continuam a digladiar-se fervorosamente, partilhando contudo para além das suas divergências, à primeira vista insanáveis, algo de comum realmente substancial: a incapacidade – de ambos os contendores – de compreensão, em toda a sua complexidade e ambivalências, destes mais recentes fenómenos tecnológicos, nas diferentes formas concretas que estes assumem na nossa vida social.”

A comunicação B2B tem ainda um longo caminho a percorrer, não só ao nível da análise dos processos práticos e da sua operacionalização, mas sobretudo enquanto objeto de estudo por áreas disciplinares diferentes que possam constituir uma mais valia pelos pontos de vista que trazem para a mesa.

Tal como vimos, a evolução, ao nível da articulação entre a comunicação a tecnologia e os seus suportes, tem sido de tal forma avassaladora que ainda estamos no processo de plenamente compreendermos as suas potencialidades, mas simultaneamente os seus riscos.

⁵² Esteves, J. P. (Org.) (2011). “Digital Divides/ Fracturas Digitais”, in Revista Media & Jornalismo, Nº 18, Vol. 10º, Nº 1 - Primavera/Verão 2011. Lisboa: Centro de Investigação, Media e Jornalismo. [p.31]

O que parece inalienável é que, tal como afirmam Pedro Celeste e Rita Coelho do Valle, docentes de marketing na Católica Lisbon e coordenadores do Programa Avançado de Marketing para Executivos, “Os desafios são diversos. Os consumidores mudaram. Os hábitos de consumo sofreram alterações profundas. Muitos têm que desenvolver novos canais de distribuição e de comunicação. Novas competências internas têm que ser desenvolvidas. O reforço dessas competências passa por uma lógica de aprendizagem e inovação constante.” (Revista Briefing, Maio de 2013).

IV.1. DESAFIOS DA COMUNICAÇÃO B2B

Num artigo publicado na McKinsey Quarterly, três executivos seniores de diferentes indústrias - Steve Ridgway, CEO da Virgin Atlantic Airways, John Hayes, CMO da American Express, e Duncan Watts, investigador na Yahoo! - reflectem sobre as mudanças radicais ao nível da comunicação B2B e os desafios para o futuro. A conclusão a que chegam é clara. *"There is no quick path to success in the new era of customer engagement. Progress is likely to come incrementally - by listening to customers, making adjustments to engagement strategies, and learning through trial and error."*

Tal como defendem Steve Ridgway, John Hayes e Duncan Watts, o caminho para o progresso faz-se caminhando⁵³, e os grandes desafios da comunicação B2B para o futuro parecem ser, ainda, descobrir qual a melhor forma de comunicar com os seus pares (clientes, fornecedores e parceiros) e quais as melhores estratégias.

Numa pesquisa publicada pelo site MarketingSherpa, profissionais da comunicação e marketing B2B referem que alguns dos seus principais desafios passam por saber como gerar valor e comunicar os benefícios de produtos inovadores aos seus clientes (na opinião partilhada por 37% dos entrevistados em 2009 e 2010) e criar *"buzz"* através dos meios de comunicação (na opinião de 33% dos entrevistados em 2009 e de 36% em 2010).

Uma das formas mais recomendadas, hoje em dia, para comunicar com o público e gerar o tão necessário *"buzz"*, à volta de uma marca ou de um produto, passa pela utilização dos *media* sociais. Por um lado, porque permitem uma ligação direta com o público-alvo da mensagem, por outro lado porque trazem a sensação de *feedback* imediato, e isto, tal como analisámos no capítulo anterior, é um dos elementos para medir o sucesso de uma determinada ação de comunicação.

No entanto, ao contrário da comunicação B2C, em que vemos grande atividade nos *media* sociais (blogues com comentários, tweets com partilhas, grande número de

⁵³ Parafrazeando o célebre poema de António Machado que diz: "Caminante, no hay camino se hace camino al andar!"

visualizações de artigos, vídeos e outros conteúdos), do ponto de vista da comunicação B2B este potencial ainda não é claro, o *feedback* não é imediato e é muito mais difícil estabelecer conexões e iniciar diálogos. Por este motivo, a sua utilização nesta esfera ainda é bastante diminuta e experimental.

O grande desafio dos próximos anos parece ser perceber quais são as ferramentas, dentro desta abrangente esfera dos *media* sociais, mais adequadas a esta forma de comunicação - grupos mais profissionais como o LinkedIn⁵⁴, ou plataformas sociais e profissionais de partilha de conteúdos, parecem ter algum sucesso, ao contrário de tentativas de utilização do Facebook, por exemplo - e saber como utilizá-las para conseguir medir o seu sucesso.

McQuail⁵⁵ faz-nos notar que “No momento em que escrevemos (e assim será ainda durante algum tempo), não é ainda claro quanta mudança e que espécie de mudança trará ou será trazida pelo desenvolvimento do potencial dos novos media. O poder não abalado das instituições mediáticas existentes já está a ser demonstrado pelo sucesso crescente das indústrias mediáticas na absorção dos novos media e na sua incorporação em estratégias multimédia com extensão global. A comunicação de massa parece ainda florescer (...) e muitos dos usos inovadores da nova tecnologia no que diz respeito à intercomunicação múltipla e sem fronteiras e às oportunidades de “publicar” aparecem, à medida que o tempo passa, como frequentemente marginalizadas ou simplesmente marginais.”

Apesar da defesa, muitas vezes quase cega, que os teóricos e profissionais da comunicação B2B fazem das novas tecnologias e da sua utilização, Michael Dertouzos⁵⁶ lembra-nos que "A tecnologia da informação age como uma lente amplificadora dos pontos fortes e também dos pontos fracos de uma gestão."

⁵⁴ Segundo um estudo do Instituto de marketing e conteúdo “*MarketingProfs*”, apresentado no terceiro encontro anual “*B2B Content Marketing: 2013 Benchmarks, Budgets and Trends*”, para o qual foram entrevistados 1.416 profissionais de marketing B2B norte-americanos de inúmeras indústrias e tamanhos de empresas, o LinkedIn tornou-se o site de social media mais popular para distribuição de conteúdos, subindo de 71% em 2011 para 83% em 2012, e superando o Twitter pela primeira vez.

⁵⁵ McQuail, D. (2002). *McQuail's Reader in Mass Communication Theory*. London: Sage Publications. [p.111]

⁵⁶ Dertouzos, M. (1997). *O que Será*. São Paulo: Companhia das Letras.

Esta visão mais disfórica das potencialidades da tecnologia, sugere-nos que o relacionamento direto e a proximidade com os clientes, fornecedores e parceiros, poderá ser um dos fatores diferenciadores para o futuro. Também McQuail⁵⁷ afirma que “há algo de intrinsecamente novo acerca das novas tecnologias que mina os monopólios da propriedade e das capacidades de publicação e que alarga as oportunidades para o contacto e a experiência comunicativos.”

No mesmo sentido, Simões Henriques⁵⁸, Diretor-Geral do Grupo Anodil, salienta que “Os clientes actuais mostram-se cada vez mais exigentes, querendo os produtos de imediato, entregues no local de utilização, com maior qualidade e preço inferior. Factos que implicam uma forte orientação ao cliente (...).”

Podemos assim afirmar que outro dos grandes desafios da comunicação B2B é a criação de programas de aproximação entre empresas e instituições, de criação e partilha de valor, e, sobretudo, da criação de laços entre indivíduos.

Chris Fill e Karen Fill⁵⁹ referem que *“B2B marketing is now based on a wide range of factors, mostly rooted in people and the interaction between individuals representing their respective organisations”*.

Tal como salientam os autores de Mercator⁶⁰, “a informação objectiva tem um papel essencial nos mercados *Business to Business*, mas não é exclusiva. A comunicação de sedução não pode ser ignorada no mercado *Business to Business*, sendo, todavia, menos importante. Passa mais pelas relações pessoais (...).”

⁵⁷ McQuail ,D. (2002). *McQuail's Reader in Mass Communication Theory*. London: Sage Publications. [p.111]

⁵⁸ Citado por Dionísio, P., Lendrevie, J., Lindon, D. e Rodrigues, V. (1996) Mercator - Teoria e Prática do Marketing. Lisboa: Publicações D. Quixote. [p.549]

⁵⁹ Fill, A. e Fill, C. (2004). *Business-to-business Marketing: Relationships, Systems And Communications*. Financial Times Management.

⁶⁰ Dionísio, P., Lendrevie, J., Lindon, D. e Rodrigues, V. (1996) Mercator - Teoria e Prática do Marketing. Lisboa: Publicações D. Quixote. [p.562]

IV. 2. O FUTURO DO ESTUDO DOS *MEDIA* APLICADO À COMUNICAÇÃO B2B

Denis McQuail⁶¹ faz-nos notar que “A teoria da comunicação, definida em sentido amplo, tem mais ou menos a mesma idade que o seu objecto de estudo, os *media*, nas suas formas modernas de imprensa de massa, rádio, filme e televisão, reflectindo a estreita interdependência entre a teoria social e a realidade social material”.

A investigação em torno do domínio científico do estudo dos *media* remonta ao século XIX com Tocqueville e Kierkegaard, com uma primeira abordagem de temas que ainda hoje são amplamente discutidos no seio das diversas correntes associadas ao estudo dos *media* – quais as consequências dos *media* para a sociedade?

Esta estreita ligação entre as teorias e estudos dos *media* e o seu objeto de estudo faz com que exista uma consciência crítica dos limites da pesquisa neste campo relativamente ao distanciamento, ou se quisermos, à isenção em relação ao objeto.

Os meios de comunicação têm uma importância enorme para a sociedade, que está ligada à sua enorme capacidade de representação das pessoas, da própria sociedade e da cultura; mas também de produção e reprodução, de construção e reconstrução dos processos sociais e culturais.

Esta complexidade foi-se tornando consciente com a evolução das teorias de comunicação e dos estudos dos *media*. Tal como explica Mauro Wolf⁶² “A consciência progressiva de que os problemas relativos aos meios de comunicação são extremamente complicados e requerem uma abordagem sistemática e complexa, percorreu pouco a pouco - e com sorte diversa - toda a história da pesquisa sobre os *mass media* e constitui actualmente uma das linhas unificadoras do sector”.

Apesar de se encontrarem dentro do domínio científico associado aos estudos dos *media*, o enfoque em termos de objeto de estudo varia de corrente para corrente.

⁶¹ McQuail, D. (2002). *McQuail's Reader in Mass Communication Theory*. London: Sage Publications. [p.57]

⁶² Wolf, Mauro (1995). *Teorias da Comunicação*. Lisboa: Editorial Presença. [p.106]

Neste sentido, podemos dizer que as teorias da comunicação e, portanto, do estudo dos *media* são vastas e multidisciplinares, caracterizadas também pela “fragmentariedade e heterogeneidade da matéria em estudo”, tal como diz Mauro Wolf⁶³, para além de terem sido desenvolvidas por autores com áreas de formação muito diferentes. E, segundo J. Paulo Serra⁶⁴ “Uma das razões fundamentais de tal multiplicidade e diversidade reside (...) no facto de que – e ao contrário daquela que é, geralmente, a pretensão do seu autor –, cada teoria da comunicação é a teoria de um determinado tipo de comunicação que, de forma implícita ou explícita, ela toma como modelo e ponto de partida”.

No entanto, tal como Mcquail e Windahl⁶⁵ nos fazem notar, os modelos são descrições que “simplificam a realidade, seleccionam elementos-chave, e indicam relações” e, por isso mesmo, “podem omitir aspectos importantes”. Ou seja, qualquer estudo dos *media* assenta sempre sobre a premissa da sua não transparência, da lupa que transforma os assuntos que apresenta para lhes dar uma forma particular, por isso, representam, mais do que refletem, a realidade.

Jorge Pedro Sousa⁶⁶ constata, com humildade e realismo, que “É óbvio que as limitações humanas obrigam sempre um autor a privilegiar determinada orientação e a escolher determinadas fontes (...)”.

Esta visão não é novidade. Já Kant, em *Crítica da Razão Pura*, foi um dos primeiros filósofos modernos a perceber que o homem não tem acesso à realidade ontológica, mas apenas a representações da realidade. A essência da realidade - o núnemo - está para além do território percetivo e cognoscitivo dos seres humanos, que podem apenas conhecer as manifestações do núnemo, ou seja os fenómenos. E que são, por sua vez, construções da realidade.

⁶³ Wolf, Mauro (1995). *Teorias da Comunicação*. Lisboa: Editorial Presença. [p.108]

⁶⁴ Serra, J. P. (2007). *Manual de Teoria da Comunicação*. Covilhã: Livros Labcom (acedido via www.labcom.ubi.pt/livroslabcom) [p.19]

⁶⁵ McQuail, D. e Windahl, D. (2003). *Modelos de Comunicação para o Estudo da Comunicação de Massas*, Lisboa: Editorial Notícias. [p.36]

⁶⁶ Sousa, J. P. (2008). “Pesquisa e reflexão sobre jornalismo até 1950: a institucionalização do jornalismo como campo de conhecimento e campo científico”. (texto acedido através de www.bocc.ubi.pt). [p.103]

Como explica José Rodrigues dos Santos⁶⁷ “existe uma verdade ontológica mas, como ela é inacessível, o ser humano tem de se contentar com a verdade fenomenológica”. Fazendo nossas as Reflexões de Eduardo Meditch⁶⁸, na sua obra *Conhecimento no Jornalismo* e outros estudos posteriores, a questão da objetividade (em particular no Jornalismo) deve ser vista deste modo: ao contrário do que propõe o paradigma positivista da objetividade, não é possível garantir uma estrita correspondência entre o Discurso e a Realidade. Neste rigoroso sentido, preconizado pelos positivistas, dir-se-ia que a “objetividade” assim entendida, nos é vedada. Desde logo, porque entre o Ser ou realidade ontológica e o discurso se intromete, inevitavelmente, o sujeito que interpreta a realidade e a reporta através do discurso necessariamente contaminado pela subjetividade do seu ponto de vista.

Todavia é muito imprudente dizer, sem mais, que “a objectividade não existe” ou que devemos contentar-nos com a verdade fenomenológica. É possível e necessário aceitar uma objetividade que incorpore o sujeito e que propugne por uma “ligação tão honesta quanto possível à realidade”, para citar a *Declaração da Unesco sobre os Media* de 1993. O que se almeja, por esta via, é uma “aproximação assintótica” da Realidade que nos escapa e joga connosco às escondidas, mas que sempre terá de constituir o horizonte da nossa inquirição, seja esta inquirição jornalística ou científica.

Neste sentido, podemos afirmar que o futuro das teorias do estudo dos *media* aplicadas à comunicação B2B deve passar por tomar esta forma de comunicação como modelo, a partir do qual se podem ir ajustando as dioptrias de cada lente, ou seja, as diferentes abordagens, para permitir a descoberta de relações que poderiam não ser encontradas de outra forma.

⁶⁷ Santos, J. R. (2001). *Comunicação*. Lisboa: Prefácio.

⁶⁸ Meditsch, E. (1992). *O conhecimento do Jornalismo*. Florianópolis: Editora da Universidade Federal de Santa Catarina, Brasil.

CONCLUSÃO

Jorge Sampaio⁶⁹ faz-nos notar que “Sociedade de Informação, Sociedade de Vigilância, Sociedade da Comunicação, Sociedade em Rede, Sociedade Globalizada. (...) O que parece unir todas estas tentativas de caracterização das sociedades contemporâneas é a ideia de que as tecnologias de informação e comunicação e os seus conteúdos representam hoje um elemento central para a evolução social, económica e cultural dos cidadãos”.

O surgimento de novas tecnologias de informação e comunicação, associado a novos desafios de globalização, novos dispositivos e novas estratégias, cada vez mais inovadoras e agressivas, vêm trazer uma importância crescente à identificação e problematização das formas de comunicação que podem trazer competitividade e vantagens concorrenciais de longo prazo às empresas.

Tal como sustenta José Manuel Paquete de Oliveira⁷⁰, “as novas tecnologias da informação e comunicação proporcionam, hoje, como em nenhum outro período da História, aumentar a nossa capacidade de comunicar e, assim sendo, a nossa capacidade de desenvolvimento e progresso. De facto, os media postos à nossa disposição para comunicar, navegar, para informar e ser informado, para conhecer e saber, são quase, poderíamos dizer, ilimitados.” Estas características são, hoje em dia, aproveitadas pelas empresas que nelas parecem encontrar o “ovo de Colombo” para as suas necessidades de comunicação.

Mas esta é uma perspectiva radicalizada e cega em relação ao passado, uma vez que, tal como João Pissarra Esteves⁷¹ lembra, este discurso “de uma forma, porém, que não é muito diferente de outros discursos do passado bem conhecidos: sobre a rádio, a televisão, os satélites, o cabo, etc., etc. – todos estes media já muito antes

⁶⁹ Editorial de Jorge Sampaio, Presidente da República em 1999, in *Debates da Presidência da República – Os cidadãos e a Sociedade de Informação*. Lisboa: Imprensa Nacional-Casa da Moeda.

⁷⁰ Oliveira, J. M. P. (2000) in *Debates da Presidência da República – Os cidadãos e a Sociedade de Informação*. Lisboa: Imprensa Nacional-Casa da Moeda.

⁷¹ Esteves, J. P. (Org.) (2011). “Digital Divides/ Fracturas Digitais”, in *Revista Media & Jornalismo*, Nº 18, Vol. 10º, Nº 1 - Primavera/Verão 2011. Lisboa: Centro de Investigação, Media e Jornalismo.

motivaram exaltações inflamadas das suas supostas características de universalidade, flexibilidade, criatividade, não hierarquização”.

As potencialidades dos *media*, sejam eles velhos ou novos, estejam eles em que período da história estiverem, são inegáveis, e têm feito surgir novos ideais em quase todas as áreas de atividade. E no caso das empresas e instituições B2B, tal como esta reflexão procurou demonstrar, este papel potenciador de ligações é indiscutível.

Neste sentido, e em jeito de conclusão, parece-nos fundamental para as empresas que os profissionais da comunicação questionem o tempo presente com espírito crítico, procurem analisar as exaltações e entusiasmos com os olhos no futuro⁷², e sejam capazes de voltar às origens e ir beber às teorias e conceitos que são a base da sua formação.

Tal como percebemos no decorrer deste trabalho, só partindo de uma reflexão alargada e multidisciplinar, como a que procurámos fazer, poderemos trazer valor acrescentado a um campo da comunicação tão específico e que não pode dispensar a capacidade de criar e partilhar valor.

⁷² A esta luz, gostaríamos de sublinhar as muito sérias preocupações suscitadas por Steven Lukes em *Power: A Radical View*, na esteira do pensamento de Vance Packard e Herbert Marcuse, a que fizemos referência na nota 3, página 13, da presente Dissertação.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Adobe. “Click Here: State of Online Advertising” (acedido via www.adobe.com/aboutadobe/pressroom/pdfs/Adobe_State_of_Online_Advertising.pdf)
- Alves, I.; Mendonça, S. (2013). “Modelos de negócio em tempos de tensão digital: Perspectivas de renovação no caso da imprensa”. Publicações Obercom (acedido via www.obercom.pt/client/?newsId=428&fileName=modelos_negocios.pdf)
- Bennett, W. L.; Entman, R. M. (2001). *Mediated Politics – Communication in the future of democracy*. Cambridge University Press.
- Cádima, F. R. (2002). *História e Crítica da Comunicação*. Lisboa: Edições Século XXI, Lda.
- Campbell, J. (1982). *Grammatical Man*. New York: Simon & Schuster.
- Canavilhas, João. (2001). “Webjornalismo. Considerações gerais sobre o jornalismo na web”. UBI (acedido via www.bocc.ubi.pt).
- Cardoso, G.; Caraça, J. e Monte-Pegado, T. (coord.) (2000). *Debates da Presidência da República – Os cidadãos e a Sociedade de Informação*. Lisboa: Imprensa Nacional-Casa da Moeda.
- Cardodo, J.; Hepp, M. e Lytras, M. D. (2007). *The Semantic Web: Real-World Applications from Industry (Semantic Web and Beyond)*. Springer.
- Castells, M. (1998). *The Rise of the Network Society – The Information Age: Economy, Society and Culture*, Vol. I. Cambridge: Blackwell Publishers.
- Castells, M. (2004). *The Network Society: A cross-cultural perspective*. UK: Chischester - Edward Elgar.

- Castells, M. (2008). *The New Public Sphere: Global Civil Society, Communication Networks, and Global Governance*. The Annals of the American Academy of Political and Social Science, vol. 616,n.º 1.
- Castells, M. (2010). *Communication Power*. Oxford: Oxford University Press.
- Correia, C. (1997). *Multimédia on/off-line*. Lisboa: Editorial Notícias.
- Correia, João Carlos. (2002). “Novo jornalismo, CMC e esfera pública”. UBI (acedido via www.bocc.ubi.pt).
- Couldry, N. (2012). *Media, Society, World: Social Theory and Digital Media Practice*. Cambridge, Malden: Polity Press.
- Dionísio, P., Lendrevie, J., Lindon, D. e Rodrigues, V. (1996) *Mercator - Teoria e Prática do Marketing*. Lisboa: Publicações D. Quixote.
- Donaldson, R. E. e Rominger, C. L. (2009). *What Marketing Directors Need in a B2B Marketing Consultant*. Business Communications Group llc (acedido via www.b2bcommunications.com/Portals/60323/docs/b2b-marketing-outsourcing-ebook.pdf)
- Esteves, J. P. (Org.) (2002). *Comunicação e Sociedade - Os efeitos sociais dos meios de comunicação de massa*. Lisboa: Livros Horizonte.
- Esteves, J. P. (Org.) (2011). “Digital Divides/ Fracturas Digitais”, in Revista Media & Jornalismo, Nº 18, Vol. 10º, Nº 1 - Primavera/Verão 2011. Lisboa: Centro de Investigação, Media e Jornalismo.
- Fill, A. e Fill, C. (2004). *Business-to-business Marketing: Relationships, Systems And Communications*. Financial Times Management.
- Freeman, C.; Soete, L. (1997). *The economics of Industrial Innovation*. London: Pinter.
- Friedman, T. (2005). *The World Is Flat: A Brief History of the Twenty-first Century*. New York: Farrar, Straus and Giroux.

- Furlong, B. "How is the Internet transforming B2B Marketing". Bingle Research Group, Inc. (acedido via www.bingleresearchgroup.com/images/How_the_Internet_is_Transforming_B2B_Marketing.doc)
- Gillin, P. e Schwartzman, E. (2011). *Social Marketing to the Business Customer: Listen to Your B2B Market, Generate Major Account Leads, and Build Client Relationships*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Habermas, J. (1989). *The Structural Transformation of the Public Sphere: An Inquiry into a Category of Bourgeois Society*. Cambridge, Massachusetts: MIT Press.
- Hartley, J. (2004). *Communication, Cultural and Media Studies. The Key Concepts*. London, New York: Routledge. (acedido via gendocs.ru/docs/27/26424/conv_1/file1.pdf)
- Kapferer, J. (2012). *The New Strategic Brand Management: Advanced Insights and Strategic Thinking (New Strategic Brand Management: Creating & Sustaining Brand Equity)*. London, Philadelphia, New Delhi: KoganPage.
- Laughey, D. (2009). *Media Studies: Theories and Approaches*. Herts: KameraBooks.
- Leiner, B.; Cerf, V. G.; Clark, D.; Kahn, R. E.; Kleinrock, L.; Lynch, D. C.; Postel, J.; Roberts, L. G. e Wolff, S. (2012) "A Brief History of the Internet". (acedido via www.isoc.org/internet/history)
- Luhmann, N. (1992). *A Improbabilidade da Comunicação*. Lisboa: Vega.
- McQuail ,D. (2002). *McQuail's Reader in Mass Communication Theory*. London: Sage Publications.
- McQuail, D. e Windahl, D. (2003) *Modelos de Comunicação para o Estudo da Comunicação de Massas*, Lisboa: Editorial Notícias.

- Meditsch, E. (1992). *O conhecimento do Jornalismo*. Florianópolis: Editora da Universidade Federal de Santa Catarina, Brasil.
- OECD. (2011). *OECD Communications Outlook 2011*. Paris: OECD Publishing.
- Porter, M. (2008). *The competitive forces that shape strategy*. Harvard Business Publishing
- Poster, M. (2000). *A Segunda Era dos Média*. Oeiras: Celta Editora.
- Revista Javnost. The Public. Volume 11, n.º1.
- Rodrigues, A. D. (2000). *A Comunicação Social. Noção, história, linguagem*. Lisboa: Editorial Vega.
- Rodrigues, A. D. (2001). *Estratégias da Comunicação*. Lisboa: Editorial Presença.
- Santos, J. R. (2001). *Comunicação*. Lisboa: Prefácio.
- Saperas, E. (2000). *Os efeitos cognitivos da comunicação de massas*. Porto: Edições ASA.
- Serra, J. P. (2007). *Manual de Teoria da Comunicação*. Covilhã: Livros Labcom (acedido via www.labcom.ubi.pt/livroslabcom)
- Shannon, C. E. e Weaver, W. (1949). *The Mathematical Theory of Communication*. Illinois: Illini Books.
- Silveirinha, M. J. (2002). “Novos Media, Velhas Questões”. UBI (texto acedido através de www.bocc.ubi.pt).
- Sousa, J. P. (2008). “Pesquisa e reflexão sobre jornalismo até 1950: a institucionalização do jornalismo como campo de conhecimento e campo científico”. (texto acedido através de www.bocc.ubi.pt).
- Traquina, N. (Org.) (1999). *Jornalismo: Questões, Teorias e “Estórias”*. Lisboa: Vega Editora.

- Wiener, N. (1965). *Cybernetics: or Control and Communication in the Animal and the Machine*. Cambridge and Massachusetts: The MIT Press.
- Wilhelm, A. G. (2000). *Democracy in the Digital Age - Challenges of Political Life in Cyberspace*. New York: Rutledge.
- Wolf, Mauro (1995). *Teorias da Comunicação*. Lisboa: Editorial Presença.
- Wright, R. (2004). *Business to Business Marketing – a Step-by-Step Guide*. England: Pearson Education Limited.