

U. PORTO



**AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DO E-MARKETING:
INFORMAÇÃO, SISTEMAS E SERVIÇOS NA AEP**

Inês Sofia Teixeira Baptista

Dissertação de Mestrado em Gestão de Serviços

Orientadora: Teresa Maria Rocha Fernandes Silva

Co Orientadora: Maria Manuela Gomes de Azevedo Pinto

2015



NOTA BIOGRÁFICA

Inês Baptista, 22 anos, nasceu e estuda no Porto. Concluiu o ensino preparatório em 2007 e ingressa, no mesmo ano, no Curso Profissional de Comunicação/Marketing, Relações Públicas e Publicidade na Profitecla. Aí adquire e desenvolve competências técnicas, nomeadamente em dois estágios curriculares: na área das Relações Públicas e Comunicação Gráfica na Casa-Museu Guerra Junqueiro (2009); e na vertente do Jornalismo e Reportagem no Jornal Maia Hoje (2010). Em 2010 conclui o ensino secundário com a classificação final de 17 valores e ingressa na Licenciatura em Ciência da Informação (LCI), ministrada conjuntamente pela Faculdade de Letras e Faculdade de Engenharia da Universidade do Porto, que termina em 2013 com a média final de 16 valores. Nesse mesmo ano inicia o Mestrado em Gestão de Serviços na Faculdade de Economia da Universidade do Porto, tendo realizado um estágio na Associação Empresarial de Portugal, na área de Web Marketing (set. 2014 - mai. 2015) e estando atualmente na Trilhos da Tradição como Gestora de Serviços.

Ao longo deste percurso tem desempenhado funções como membro da Comissão de Acompanhamento de Curso, LCI e, atualmente, do Mestrado em Gestão de Serviços, assim como conta com a participação em projetos extracurriculares: Presidente da Comissão Organizadora das XI Jornadas de Ciência da Informação (2013); e elemento do staff em eventos nacionais, como a Mostra da Universidade do Porto (2011 e 2013), e o Colóquio Acesso à Informação em Saúde I e II (2012 e 2013), e internacionais, como o Medinfor II (2011) e os Congressos ISKO e EDICIC (2013). Acresce, ainda, a participação como oradora nas XII Jornadas de Ciência da Informação (PT, 2014), no Encontro Internacional de Arquivos (PT, 2014) e Bobcatss'15 (CZE, 2015).

É, ainda, de destacar as funções de suporte ao Observatório de Ciência da Informação da Universidade do Porto que vem desenvolvendo desde 2012/2013 e o voluntariado na Organização Nariz Vermelho.

AGRADECIMENTOS

“O sucesso não vale nada se não temos alguém com quem o partilhar” (Anthony Robbins)

Para alcançar este objetivo contei com o apoio incondicional de várias pessoas a quem preciso de agradecer e que são merecedoras de cada palavra de reconhecimento.

Primeiramente, começo por agradecer à minha orientadora Professora Doutora Teresa Fernandes pelas respostas rápidas e pela boa disposição. Não menos importante é a gratificação que tenho pela minha coorientadora, a Professora Doutora Maria Manuela Pinto por sempre ter acreditado no meu potencial, pela motivação incansável e pelo apoio em todo o meu percurso académico.

Não poderei deixar de salientar a consideração que tenho pela Professora Doutora Fernanda Martins que com os seus conhecimentos de SPSS e metodologia de investigação me apoiou na fase de desenvolvimento da ideia e esteve presente nos momentos de maior ansiedade.

Aos colaboradores da Associação Empresarial de Portugal, bem como a todos os associados que responderam atenciosamente aos meus inquéritos, um profundo obrigado. Houve momentos que para além de espirituosos, também me enriqueceram como pessoa, profissional e estudante, e por isso quero realçar alguns nomes. Ao Dr. Pedro Correia por ter sido um tutor exemplar e por me ter mostrado o mundo empresarial com uma visão mais prática; à Dr^a. Letícia Ramos, ao Dr. Dario Silva, à Dr^a. Ana Alves, à Dr^a. Cecília Remoaldo e à Dr^a. Susana Pinto por me terem acolhido com atenção e afeto; à Dr^a. Cláudia Guterres e ao Dr. Nuno Madureira por me terem proporcionado esta experiência; e ainda, à Dr^a. Helena Lages, à Dra. Paula Rocha, à Dr^a. Paula Pinho e à Dr^a. Carla Bilé por se mostrarem sempre presentes nas atividades relacionadas com o meu projeto.

Reconheço a troca de opiniões com os docentes e colegas de turma por surgirem ideias criativas, mas devo dar especial destaque à assistência e dedicação do Hélder Gonçalves, às frases de conforto e preocupação da Sara Guimarães e às sugestões inestimáveis da Daniela Oliveira.

Mas sem dúvida que não é apenas o mundo académico e empresarial que nos ajuda a conquistar cada etapa da nossa vida e por isso tenho que agradecer aos meus amigos e familiares por sempre terem reconhecido o meu mérito. Em particular, devo reconhecer o esforço monetário e a paciência da minha mãe - Maria Luísa Baptista – porque sem ela não teria conseguido realizar mais um sonho. Mas também devo dignificar o Ricardo Álvaro que para além de primo, é uma das pessoas que mais me inspira para continuar; à Helena Silva e ao Mário Sant’Ana por terem assistido a todas as minhas ilusões durante estes anos e por me proporcionarem gargalhadas sem fim e, ainda, ao António Cerqueira por não ser apenas namorado mas o meu maior conselheiro que sempre que pode afirma estar orgulhoso do caminho que tenho percorrido, mas também pelo tempo despendido com retoques de grafismo nos meus esquemas.

Em último, mas não menos importante, um precioso voto de amor à minha avó, Maria de Jesus Teixeira, que tenho a certeza que se estivesse ao meu lado seria a pessoa mais vaidosa por ver o meu Mestrado concluído com êxito.

RESUMO

Com esta investigação procurou-se analisar a influência dos instrumentos de *e-marketing* no aumento (ou não) da qualidade dos serviços prestados por uma organização sem fins lucrativos de natureza associativa empresarial, a Associação Empresarial de Portugal. Para esta análise foram considerados cinco pilares: a qualidade do sistema, a qualidade da informação, a qualidade do serviço, a atitude perante o uso e o comportamento para o uso. A qualidade do sistema é definida durante a análise, conceção e desenvolvimento do instrumento *web*, depende das necessidades dos utilizadores e considera características de desempenho orientadas ao *design*. A qualidade do serviço refere-se à disponibilidade de ferramentas de comunicação e interação, com o foco nas reclamações e resoluções. A qualidade da informação incorpora elementos operacionais que captam o valor percebido gerado a partir dos requisitos apresentados pelos clientes. A nível de usabilidade e comportamento, estas variáveis asseguram que a qualidade do serviço é determinada pela disposição dos utilizadores para usar o serviço pretendido. Para o efeito, desenvolveram-se dois momentos de análise distintos, utilizando metodologias quantitativas e qualitativas. Numa primeira fase aferiram-se as perceções e expectativas dos colaboradores e associados face à realidade atual, em termos dos instrumentos de *e-marketing* utilizados. Numa segunda fase, confrontaram-se as expectativas dos associados com as perceções após a implementação de novos instrumentos de *web marketing*, nomeadamente face a um novo *website* da organização. Considerando o potencial das redes sociais, analisaram-se, complementarmente, os comportamentos dos utilizadores via aplicação *Netvizz*. O estudo permitiu concluir que a remodelação dos instrumentos *web* aumenta efetivamente a qualidade dos serviços prestados e melhora as perceções dos clientes face aos mesmos.

Palavras-chave: Qualidade, *E-Marketing*, Serviços *Web*, Informação, Organizações Sem Fins Lucrativos

ABSTRACT

With this research we have analyzed the influence of e-marketing tools in increasing (or not) the quality of services provided by a non-profit associative business organization, the Portuguese Entrepreneurial Association. To analyze the quality in the web, five pillars were taken into account: the quality of the system, the quality of the service, the quality of the information, attitude and behavioral intention to use. The quality of the system – defined during the analysis and development of web tool - is seen as depending on the needs of users and considers performance features oriented towards design. The quality of the service concerns the availability of communication and interactivity tools focusing on complaints and solutions. The quality of information includes operational elements that capture the perceived value generated from the requirements given by customers. The level of usability and behavior ensures that the quality of service is determined by the willingness of users to use the desired service. Surveys were administered in two stages of analysis. First, current perceptions and expectations of clients and employees were measured and subsequently, were confronted expectations with perceptions against the new website. In a complementary way, the user behaviors in social networks were analyzed through the Netvizz application. The study concluded that the remodeling of web tools effectively increases the quality of service and improves customers' perceptions towards them.

Palavras-chave: Quality, E-Marketing, Web Services, Information, Non-Profit Business Organization

SUMÁRIO

NOTA BIOGRÁFICA	ii
AGRADECIMENTOS.....	iii
RESUMO	v
ABSTRACT	vi
SUMÁRIO.....	vii
ÍNDICE DE ILUSTRAÇÕES	ix
ÍNDICE DE GRÁFICOS	x
ÍNDICE DE TABELAS	xii
INTRODUÇÃO	11
1. OBJETIVOS DA DISSERTAÇÃO.....	13
2. ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO	14
I. REVISÃO DA LITERATURA	15
1.1. SERVIÇOS E <i>WEB MARKETING</i>	15
1.1.1. Do <i>Marketing 1.0</i> ao <i>Marketing 3.0</i>	16
1.1.2. Instrumentos de <i>Web Marketing</i>	18
1.2. QUALIDADE E INFORMAÇÃO EM SERVIÇOS VIA <i>WEB</i>	20
1.3. SERVIÇOS EM ORGANIZAÇÕES ASSOCIATIVAS EMPRESARIAIS	25
2. OBJETO DE ESTUDO E CONTEXTO DE INVESTIGAÇÃO	30
2.1. PROBLEMA EM ESTUDO.....	30
2.2. CONTEXTO.....	34
2.2.1. O Setor das Organizações Associativas em Portugal	34
2.2.2. As TIC e a <i>Internet</i>	37
2.3. PERTINÊNCIA DO OBJETO DE ESTUDO/CONTEXTO.....	39

2.4.	O CASO EM ESTUDO: ASSOCIAÇÃO EMPRESARIAL DE PORTUGAL	41
III.	ESTUDO EMPÍRICO	44
3.1.	METODOLOGIA E PERCURSO INVESTIGATIVO	44
3.2.	PERCEÇÕES E EXPECTATIVAS	46
3.2.1.	Construção do Questionário	46
3.2.2.	Análise dos Dados	48
3.2.3.	Análise dos Comportamentos nas Redes Sociais	49
3.3.	AVALIAÇÃO DOS RESULTADOS.....	50
3.3.1.	Caraterização da Amostra.....	50
3.3.3.	Análise Qualitativa dos Comportamentos nas Redes Sociais.....	54
3.3.4.	Análise Descritiva do Inquérito por Questionário	60
3.3.4.1.	<i>Fase de Pré-Implementação de Melhorias em E-Marketing</i>	60
3.3.3.2	<i>Fase de Pós-Implementação de Melhorias de E-Marketing</i>	66
3.3.5.	Análise Comparativa do Inquérito por Questionário.....	69
3.3.5.1.	<i>Fase de Pré-Implementação de Melhorias de E-Marketing</i>	69
3.3.5.2.	<i>Fase de Pós-Implementação de Melhorias de E-Marketing</i>	71
IV.	DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	73
4.1.	FASE DE PRÉ-IMPLEMENTAÇÃO DE MELHORIAS DE E-MARKETING	73
4.2.	FASE DE PÓS-IMPLEMENTAÇÃO DE MELHORIAS DE E-MARKETING	75
V.	CONCLUSÃO	77
5.1.	CONTRIBUTOS E IMPLICAÇÕES PARA A GESTÃO	79
5.2.	LIMITAÇÕES E QUESTÕES DE INVESTIGAÇÃO	80
VII.	ANEXOS	90

ÍNDICE DE ILUSTRAÇÕES

Ilustração 1 Dimensões Originais do Modelo Ahn, Ryu e Han (2007)	24
Ilustração 2 Dimensões adaptadas de Ahn, Ryu e Han (2007) para OSFL.....	33
Ilustração 4 Trinómios interrelacionados: Áreas de Formação e Qualidade Web	92
Ilustração 3 Remodelação do website da AEP.....	91

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Evolução da Quantidade de Organizações Associativas.....	35
Gráfico 2 Evolução da Quantidade de Pessoal ao Serviço em Organizações Associativas.....	35
Gráfico 3 Evolução do Volume de Negócios de Organizações Associativas	35
Gráfico 4 Evolução da Quantidade de Organizações Económicas e Patronais.....	36
Gráfico 5 Evolução da Quantidade de Pessoal ao Serviço em Organizações Económicas e Patronais.....	36
Gráfico 6 Evolução do Volume de Negócios das Organizações Económicas e Patronais.....	37
Gráfico 7 Utilização de computador por OSFL	37
Gráfico 8 OSFL com internet.....	38
Gráfico 9 Utilização de internet para interação com organismos e autoridades públicas por OSFL.....	38
Gráfico 10 Observações das diversas tipologias empresariais.....	51
Gráfico 11 Observações das empresas por distrito da sede	52
Gráfico 12 Observações por ramo de atividade económica.....	52
Gráfico 13 Observações por tipologia de serviço dos associados.....	53
Gráfico 14 Observações dos associados por grau de experiência com a internet	53
Gráfico 15 Formato das publicações da AEP	54
Gráfico 16 Categorias das Publicações da AEP.....	55
Gráfico 17 Likes realizados nas publicações da AEP.....	56
Gráfico 18 Comentários realizados nas publicações da AEP	56
Gráfico 19 Partilhas realizadas nas publicações da AEP.....	56
Gráfico 20 Comparação entre utilizadores (B2C ou B2B)	58
Gráfico 21 Evolução Anual dos comentários.....	58

Gráfico 22 Comentários a Categorias de Publicações	58
Gráfico 23 Valor Acrescentado dos Comentários.....	59
Gráfico 24 Horário Preferencial dos Comentários.....	59
Gráfico 25 Expectativas dos Associados face aos Instrumentos de E-Marketing.....	62
Gráfico 26 Conhecimento dos colaboradores sobre websites do Grupo AEP	64
Gráfico 27 Conhecimento dos associados sobre websites do Grupo AEP.....	65
Gráfico 28 Sugestões dos Colaboradores relativas ao website da AEP	66
Gráfico 29 Sugestões dos Associados relativas ao website da AEP	66

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1 Resumo de instrumentos de <i>e-marketing</i>	19
Tabela 2 Perguntas fechadas do inquérito adaptadas de Ahn, Ryu e Han (2007).....	47
Tabela 3 Evolução Anual das Publicações por categoria.....	55
Tabela 4 Evolução Anual dos Likes em Publicações da AEP	57
Tabela 5 Comparação dos likes com formato e categoria de publicação.....	57
Tabela 6 Análise descritiva da dimensão "qualidade do sistema"	60
Tabela 7 Análise descritiva da dimensão "qualidade da informação"	61
Tabela 8 Análise descritiva da dimensão "qualidade do serviço"	61
Tabela 9 Análise descritiva da dimensão "atitude perante o uso"	61
Tabela 10 Análise descritiva da dimensão "comportamento para o uso"	62
Tabela 11 Exemplos de observações dos associados sobre qualidade do sistema	63
Tabela 12 Exemplos de observações dos associados sobre qualidade da informação	63
Tabela 13 Exemplos de observações dos associados sobre qualidade do serviço	64
Tabela 14 Análise descritiva da dimensão "qualidade do sistema": 2º momento	67
Tabela 15 Análise descritiva da dimensão "qualidade da informação": 2º momento	67
Tabela 16 Análise descritiva da dimensão "qualidade do serviço": 2º momento	68
Tabela 17 Análise descritiva da dimensão "atitude perante uso": 2º momento	68
Tabela 18 Análise descritiva da dimensão "comportamento para o uso": 2º momento	68
Tabela 19 Análise comparativa dos colaboradores e associados na fase de pré-implementação	69
Tabela 20 Análise Comparativa dos Colaboradores e Associados na Fase de Pré-Implementação Item a Item	70

Tabela 21 Média e Desvio Padrão por dimensão da Pré-Implementação 71

Tabela 22 Análise comparativa dos dois momentos de resposta dos associados via t-Student .. 72

Tabela 23 Média e Desvio Padrão por dimensão da Pós-Implementação 72

Tabela 24 Observações positivas e negativas sobre o marketing digital 74

Tabela 25 Adaptação de Gomes & Knowles, 2001 90

INTRODUÇÃO

“*Não construa links, construa relacionamentos*”

(Rand Fishkin – Fundador SEOMoz)

O excerto supra ilustra a importância das relações interpessoais para uma estratégia digital de sucesso, em linha com Hsu, *et al.* (2013) que defendem que as referidas estratégias devem ir ao encontro das necessidades dos clientes, individuais ou organizacionais.

Em 2001, Sargeant incide no vetor do acesso e aconselha as organizações sem fins lucrativos (OSFL) a disponibilizar hiperligações em todas as tipologias de informação e meios de comunicação corporativos, com vista à eficácia da pesquisa e da recuperação da informação. Estes meios permitem, também, uma comunicação mais eficaz, a obtenção do *feedback* dos utilizadores, a melhoria dos processos de gestão e a adaptação dos conteúdos ao público-alvo (Virtsonis & Harridge-March, 2008).

Disponibilizar e aceder à informação é uma etapa a cumprir verificando-se que a prestação de um serviço com um maior nível de qualidade tornou-se um meio crucial para o sucesso de qualquer de negócio, especialmente se a organização/empresa for ao encontro das necessidades dos clientes (Parasuraman, et al. 1988).

A realidade em estudo é delimitada em função da necessidade identificada: a falta de acompanhamento da evolução tecnológica e de potenciação do uso de ferramentas de *web marketing* como uma via para uma dupla função/otimização – informacional e comunicacional –, passível de ser refletida em termos de eficiência, na utilização dos meios, e de eficácia, na obtenção dos resultados esperados. Uma evolução que não só suscita problemas e novas necessidades, mas também oportunidades de investigação que, no presente projeto, se centram no aumento da qualidade dos serviços via ferramentas de *e-marketing* no segmento das organizações sem fins lucrativos de natureza associativa empresarial, partindo de cinco referentes: a qualidade do serviço, a

qualidade do sistema, a qualidade da informação, a atitude e o comportamento para o uso.

A qualidade do serviço refere-se à disponibilidade de ferramentas de comunicação e interação, com o foco nas reclamações e resoluções. A qualidade do sistema é definida durante a análise, conceção e desenvolvimento do instrumento *web*, depende das necessidades dos utilizadores e considera características de desempenho orientadas ao *design*. A qualidade da informação incorpora elementos operacionais que captam o valor percebido gerado a partir dos requisitos apresentados pelos clientes. Ao nível da usabilidade e do comportamento, estas variáveis asseguram que a qualidade do serviço é determinada pela disposição dos utilizadores para usar o serviço pretendido.

No entanto, no domínio das organizações sem fins lucrativos, a investigação tem-se debruçado principalmente na relação/uso da tecnologia com a intervenção e responsabilidade social, não se equacionando a natureza da organização e o impacto do uso da tecnologia nos serviços que presta ao seu cliente, particularmente, no segmento associativo empresarial.

1. OBJETIVOS DA DISSERTAÇÃO

A presente investigação visa analisar se o uso de instrumentos de *web marketing* conduz ao aumento da qualidade dos serviços prestados por uma organização de natureza associativa empresarial sem fins lucrativos¹.

Para se alcançar este objetivo geral procedeu-se à identificação dos seguintes objetivos específicos: 1) avaliar e comparar a perceção de associados e colaboradores relativamente à qualidade atual do sistema, informação e serviço disponibilizado, bem como à usabilidade e comportamentos; 2) avaliar as expectativas dos associados em termos de qualidade futura do sistema, da informação e do serviço, tal como da usabilidade e comportamentos; 3) avaliar a perceção dos associados relativamente à melhoria dos instrumentos de *web marketing* na pós-implementação; 4) e, ainda, comparar as expectativas iniciais dos associados com as perceções pós-implementação.

Esta investigação centrar-se-á em duas fases distintas. Inicialmente, o estudo incidirá nas perceções dos associados e colaboradores face à qualidade atual do sistema, informação e serviço, bem como nas expectativas dos associados face à potencial alteração desses mesmos vetores. Posteriormente, a análise focar-se-á nas perceções da qualidade atual dos instrumentos de *e-marketing*, mas também no confronto das expectativas anteriormente aferidas com os comentários relativos à implementação e adaptação dos novos instrumentos.

Com os resultados obtidos procurar-se-á compreender a influência dos instrumentos de *web marketing* na qualidade dos serviços e, potencialmente, contribuir para a eficiente e eficaz gestão de organizações prestadoras de serviços e fomento da investigação aplicada neste setor de atividade.

¹ Organização não-governamental (ONG), Organização do Terceiro Setor (OTS) e Organização sem fins lucrativos (OSFL) são exemplos de terminologia sinónima para a mesma denominação.

2. ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO

A presente dissertação integra quatro capítulos distintos e encontra-se dividida e organizada da forma que se apresenta de seguida.

Contextualizada a investigação a desenvolver e especificados os respetivos objetivos e pertinência, procede-se a uma Revisão da Literatura (Capítulo I), que integra quatro subcapítulos, na qual se apresenta a componente teórica que sustenta o estudo a realizar. Começa-se por abordar os conceitos de Serviços e de *Web Marketing* e a evolução que do *Marketing 1.0* conduz ao *Marketing 3.0*, bem como alguns instrumentos de suporte à mesma. Segue-se a análise da Qualidade e Informação em Serviços via *Web*, definindo-se conceitos basilares como a qualidade *web*, a qualidade da informação, a qualidade do sistema e a qualidade do serviço. Introduce-se a problemática dos Serviços em Organizações Associativas Empresariais, enfatizando o meio digital, e, por fim, a Qualidade e o *E-Marketing* em contextos de *Business-to-Business*.

No Capítulo II apresenta-se o objeto de estudo, o contexto de investigação e as hipóteses de investigação, que sustentam empiricamente esta investigação.

No Estudo Empírico é exposto no Capítulo III, nomeadamente a metodologia adotada, a aferição de perceções e expectativas e, ainda, a avaliação dos resultados, que comporta a caracterização da amostra, uma análise descritiva e uma análise comparativa.

Por último, no Capítulo IV discutem-se os resultados sustentados pela componente empírica e sistematizam-se no Capítulo V as conclusões a que se chegou, enunciando contributos e implicações para a Gestão, limitações sentidas e perspetivas de investigação futuras.

I. REVISÃO DA LITERATURA

1.1. SERVIÇOS E WEB MARKETING

As Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC) e a *Internet* enquadram a emergência e afirmação da chamada Economia Digital (Castells & Gerhardt, 2000; Fan & Tsai, 2010; Parente *et al.*, 2014). Ao contrário dos meios tradicionais, a *Internet* é um canal de comunicação integrado, global e generalizado que permite atualizações instantâneas, opções de interatividade, experimentação e receção de produtos e/ou serviços – graças ao novo ambiente sustentado pelo conceito de *self-service* –, bem como o desenvolvimento de expectativas e a recolha de informação (Ramathan & Rask, 2004; Fassnacht & Koese, 2006; Humphreys, *et al.*, 2006; Ahn, *et al.*, 2007; Virtsonis & Harridge-March, 2008).

Bauer *et al.* (2002) caracterizam esta rede mundial de computadores a partir de cinco critérios: disponibilidade, interatividade, eficiência, individualidade e integração.

A *disponibilidade constante de informação* abarca todos os dados armazenados e recuperados em qualquer contexto, lugar ou momento. A *interatividade* baseia-se em atividades relacionadas, rapidez da navegação, variedade de conteúdos e hiperligações. A *transferência eficiente da informação* integra o baixo custo de atualização dos dados, os recursos multimédia e a apresentação atrativa dos conteúdos. A *individualidade* coloca o foco na disponibilidade, informação relevante e específica e personalização das ofertas. E, por último, a *integração da comunicação e transação* consiste na encomenda direta de produtos e/ou serviços via *online*. Esta proposta de indicadores foi confirmada por outras investigações na área (Blattberg & Deighton, 1991; Berthon, *et al.*, 1996; Hoffman & Novak, 1996; Sargeant, 2001; Rust & Kannan, 2002; Vilnai-Yavetz & Tifferet, 2009).

O desenvolvimento deste canal de comunicação, em conjunto com a comunicação móvel e os *media* digitais, tiveram como consequência uma alteração da perspetiva de

uma sociedade industrial centrada na massificação, hierarquização e destinatários passivos, verificando-se, hoje, uma comunicação assente numa rede global e horizontal patente nas mensagens bidirecionais, *medias* interativos e relacionamento (Bach & Stark, 2004; Geissler, Zinkhan & Watson, 2006; Castells, 2007; Martins, 2010; Diaz *et al.*, 2013; Parente *et al.*, 2014).

Assente nesta perspetiva de partilha de informação, surge um novo formato de socialização denominado por **auto comunicação de massa** e apoiado pelo uso de *software* avançado, pela digitalização de conteúdos e pela informação emitida, gerida e rececionada de forma automática (*ibidem*).

Esta evolução resulta do aparecimento e disseminação de ferramentas digitais e da participação dos atores em ambientes interativos e omnipresentes como a *internet*, *intranets*, *extranets*, *websites*, locais virtuais, entre outros (Bach & Stark, 2004). Neste caso o uso das TIC com o foco na inovação privilegia benefícios relacionados com os clientes e as atividades, com a captação de recursos, com o funcionamento interno e externo da organização e, ainda, com a reputação e o relacionamento (Jaskyte, 2012).

Considera-se, portanto, que a tecnologia tem sido usada para a promoção e desenvolvimento tanto de serviços já existentes como implementados de novo (Fu Tsang, Lai & Law, 2010) e que a mediação tecnológica consiste numa ferramenta tecnológica que influencia a ação e experiência humana (Verbeek, 2006).

1.1.1. Do *Marketing* 1.0 ao *Marketing* 3.0

São inúmeras as definições de *marketing* (Pires, 1991). Este pode ser considerado um agregado de processos que possibilitam a emissão, divulgação e partilha de ofertas de valor acrescentado para todos os *stakeholders* (Kotler, *et al.*, 2010; AMA, 2013).

Remontando aos anos 70 verifica-se que o *Marketing* era reconhecido pelo “Enfoque no Produto”, ou ***Marketing* 1.0**. Visava-se vender o resultado de uma produção em massa em que tecnologia era, apenas, a maquinaria da própria indústria. O objetivo consistia

em padronizar, aumentar a escala e captar o maior número de compradores pelo baixo preço (Kotler, *et al.*, 2010; Gomes & Kury, 2013; Kobayashi, [s.d.]).

Direcionando o foco para o **Marketing 2.0**, que emergiu em paralelo com a Era da Informação e as Tecnologias de Informação e Comunicação, constata-se a orientação para o cliente. Nos primórdios dos anos 90, os consumidores tornaram-se mais informados, conseguindo comparar produtos e/ou serviços, bem como, aumentar a concorrência via preço (ibidem).

É com o foco na satisfação do cliente que se faz a passagem para o **Marketing 3.0** ou Era dos Valores (Kobayashi, [s.d.]). Esta estratégia *pull* procura uma orientação tanto funcional como emocional, com foco principal no cliente. O *marketeer* passou a controlar as inquietações do seu público, potencialmente provocadas pela evolução da tecnologia, do mercado e dos meios de comunicação – especialmente do *marketing* digital. As organizações passaram a ter uma abordagem em que quem dita as preferências e necessidades são os consumidores que são o principal alicerce para a justiça social, económica e ambiental (ibidem).

Para perceber a base da Era dos Valores deve-se ter em mente três nomenclaturas: a era da participação, a era do paradoxo da globalização e a era da sociedade criativa (Kotler, *et al.*, 2010). É com este argumento de Kotler que se deve especificar o processo de colaboração e o conceito de «prossumidor» digital (ibidem).

Por um lado, a empresa ouve aquilo que os clientes necessitam e/ou pensam e ganha conhecimento do mercado, e, por outro, obtém produtos e serviços cocriados com o apoio de clientes atuais e/ou potenciais. Por sua vez, os clientes são influenciados uns pelos outros através de opiniões e experiências e tornam-se mais informados (ibidem).

A tecnologia associada à *internet* e o surgimento dos *social media* proporciona a interligação e colaboração entre consumidores que, de facto, produzem e consomem conteúdos e conhecimento. Verifica-se, pois, uma evolução do consumidor para o «prossumidor», um utilizador associado ao valor de cocriação (Barnes & Vidgen, 2003; Kotler, *et al.*, 2010; Ritzer & Jurgenson, 2010; Ritzer, *et al.*, 2012; Nguyen *et al.*, 2014).

A *web 1.0* não dava espaço para a produção de conteúdo mas apenas para a sua consulta; atualmente as mudanças sociais ampliaram as formas de criação de produtos, serviços e experiências através da cooperação entre atores pertencentes a uma rede de inovação e criatividade (ibidem).

Como benefícios para esta evolução identifica-se a grande quantidade de informação, a comunicação imediata e o fortalecimento de relações com os clientes. Através da *internet*, o processo de tomada de decisão torna-se mais claro porque se inicia pela atração do cliente e termina com a efetivação (ou não) da compra por motivações como as condições de tempo de entrega, a velocidade e a economia monetária. Com isto, as organizações obtêm um volume elevado de vendas e uma maior eficiência na prestação do serviço (Kalakota & Whinston, 1996; Kiang *et al.*, 2000; Fan & Tsai, 2010).

1.1.2. Instrumentos de *Web Marketing*

O *marketing* digital deve potenciar a utilização de ferramentas e incentivar a partilha e promoção entre destinatários assente na credibilidade e confiabilidade (Sargeant, 2001; Williams & Buttle, 2013), o que permite a identificação de vários instrumentos como hiperligações, *websites*, redes sociais, entre outros.

O *website* é um instrumento de *e-marketing* mas apresenta-se, desde logo, como um meio de comunicação que serve de ponto de contacto inicial (ou único) com os potenciais e/ou atuais clientes (Hernandes, *et al.*, 2009; Vilnai-Yavetz & Tifferet, 2009). O *website* constitui um canal empresarial privilegiado para divulgar informação sobre a organização e respetivos serviços, responder a solicitações de clientes, facultar a venda direta, a educação e a promoção (Stuart & Jones, 2004; Tuckman, *et al.*, 2004; Schäfer & Kummer, 2013).

O enfraquecimento da imagem corporativa e um *marketing* digital ineficaz são duas consequências apontadas por vários autores como decorrentes da existência de uma página sem conteúdo relevante e atualizado ou de um *layout* pouco atrativo, colocando

em causa a garantia de confiança e satisfação do cliente na sua experiência com o *website* (Law & Leung, 2000; Liu & Arnett, 2000; Ahn, *et al.*, 2007).

Sargeant e West (2002) acrescentam que há poucos utilizadores que visitam mais de três hiperligações até selecionar um determinado *website* e que, caso um *website* não integre os primeiros resultados dos motores de busca, as hipóteses de ser aberto são diminutas (Sargeant, 2001). Associados aos *websites* estão outros instrumentos de *e-marketing*, nomeadamente *web rings*, *banners*, *rich site summary (RSS)*, *podcasting*, *newsgroups*, fóruns de discussão, *salas de chat* e *e-mail* (ver tabela seguinte), que visam o relacionamento e a interatividade.

Tabela 1 Resumo de instrumentos de *e-marketing*

E-MARKETING	DEFINIÇÃO	AUTOR
WEBSITE	Meio de comunicação que serve de contacto com atuais e/ou potenciais clientes	Hernandes, <i>et al.</i> , 2009; Vilnai-Yavetz & Tifferet, 2009
WEB-RING	Associa páginas de acordo com uma comunidade e um tema de enfoque.	Sargeant, 2001
HIPERLIGAÇÃO	Facilita a escalabilidade do ambiente virtual mas pode causar desorientação.	Li, <i>et al.</i> , 2002
BANNER	Comunicação publicitária através de uma abordagem técnica.	Virtsonis & Harridge-March, 2008
RSS	Ferramenta que através de subscrição de assinantes permite promover notícias.	Virtsonis & Harridge-March, 2008
PODCASTING	Conteúdo multimédia disponibilizado em dispositivos portáteis para <i>download</i> .	Shelstand, 2005
NEWSGROUPS	Assunto relevante para uma organização com vista ao interesse jornalístico.	Sargeant, 2001
FÓRUM	Partilha de informação num espaço <i>online</i> para o efeito.	Sargeant, 2001
CHAT	Discussão <i>online</i> que visa recolher dados sobre o mercado e os clientes de forma a desenvolver uma base de dados que permita a personalização do serviço.	Fan & Tsai, 2010
E-MAIL	Principal aplicação para relacionamento entre cliente e prestador de serviço, permitindo comunicação imediata.	Tuckman <i>et al.</i> , 2004; Sargeant, 2001
SOCIAL MEDIA	Rede digital que integra aplicações e tecnologias que geram e controlam conteúdo para partilhar e cocriar.	Luckman <i>et al.</i> , 2014

Como mecanismos de relacionamento identificam-se ainda as comunidades que possibilitam a troca de informação informal e casual delimitada por um grupo de indivíduos com interesses idênticos servindo de elemento de comunicação num *website* (Harrington & Bielby, 1995; Sargeant, 2001; Farquhar & Rowley, 2006). Um exemplo de comunidade é o *social media*, uma rede digital que integra aplicações e tecnologias

que geram e controlam conteúdo com a finalidade de o partilhar e cocriar num contexto de colaboração e diálogo (Luchman, *et al.*, 2014).

Estes meios comunicacionais são utilizados para conquistar novas amizades, conectar conhecimentos antigos, socializar, partilhar atualizações, obter informação sobre outrem e debater sobre temáticas de interesse (Brandtzaeg & Heim, 2009).

1.2. QUALIDADE E INFORMAÇÃO EM SERVIÇOS VIA WEB

O conceito de «qualidade em serviços» é percebido pelos clientes de uma empresa, e de um serviço em particular, e resulta de uma comparação entre o nível de desempenho da organização e as expectativas do cliente face ao desempenho do prestador do serviço (Parasuraman, *et al.*, 1985). Este constructo tem sido aplicado e citado inúmeras vezes face à prestação do serviço tanto de empresas meramente físicas como híbridas (Crosby, 1979; Asher, 1988; Dotchin & Oakland, 1994; Gerhard, *et al.*, 1997, Xie, *et al.*, 1998; Deming, 2000; Wisniewski, 2001; Candido & Morris, 2001; Juran, 2003; entre outros).

A prestação de um serviço de qualidade é considerada uma estratégia difícil de cumprir a longo prazo mas que consagra vantagens competitivas no mercado como o caso dos serviços de alta qualidade que aumentam a satisfação de um cliente e reduzem a concorrência de preços (Fu Tsang, *et al.*, 2010). Esta conceptualização tornou-se um meio crucial para o alcance do sucesso, principalmente se a empresa quiser ir ao encontro das necessidades dos clientes (Parasuraman, *et al.*, 1988). Um comportamento que faz com que os clientes voltem novamente e gerem lucro mas também com que as empresas compitam mais facilmente no setor dos serviços (Fu Tsang, *et al.*, 2010).

Não obstante, importa distinguir os serviços de formato tradicional dos serviços orientados para a *web*. O primeiro caso apresenta uma comunicação unidirecional de um para muitos e assenta na tangibilidade caracterizada pelas instalações, equipamentos e aparência dos colaboradores. Já os serviços eletrónicos visam a conexão entre atores, fomentando a comunicação bidirecional de muitos para muitos através de uma *interface*

apropriada em que os clientes não são apenas recetores de informação, mas também prestadores de serviços. Nos *e-services* verifica-se que mesmo a informação sendo intangível, desempenha uma função crucial na avaliação da qualidade, principalmente por possibilitar a análise de comportamentos do mercado e dos clientes (Li, *et al.*, 2002; Fassnacht & Koese, 2006; Kiran & Diljit, 2012).

Enquanto um serviço tradicional melhora a sua qualidade através da comunicação interpessoal, a qualidade dos serviços eletrónicos evidencia a interação com a *interface* gráfica, o encontro indivíduo-tecnologia e o papel dos clientes como prossumidores que contribuem para o resultado final (Meuter *et al.*, 2000; Fassnacht & Koese, 2006).

Considerando a qualidade dos serviços eletrónicos como o grau em que o serviço é capaz de atender às necessidades dos clientes de forma eficaz e eficiente via TIC (Fassnacht & Koese, 2006; O’Cass & Carlson, 2012), deve-se ponderar o seu impacto causado pela forte concorrência de serviços de informação (Kiran & Diljit, 2012).

Como muitas organizações estão a investir nos seus recursos *web*, porque alegam ser uma extensão das suas operações de negócio a fim de garantir melhorias no nível da qualidade existente (Smith, 2006), deve-se começar por abordar o conceito de qualidade de um *website*, visto ser considerado um fator de aumento de sucesso no mercado virtual (Hernandes, *et al.*, 2009). Qualidade *Web* é um conceito ainda indefinido em que a investigação se restringe ao significado de alguns indicadores de qualidade sem delinear as suas dimensões e/ou características de medição (Aladwani & Palvia, 2002).

Para os fornecedores de serviços eletrónicos, a qualidade reverte para um sucesso a longo prazo e a sua medição é o impulsor da gestão eficaz (Fassnacht & Koese, 2006). A necessidade de medir a qualidade dos *e-services* emerge com a necessidade dos utilizadores passarem a controlar os ativos informacionais e outros mecanismos alternativos (Li, *et al.*, 2002) e, por isso, o número de investigações foi crescente. O principal foco passou a ser a avaliação das visitas dos utilizadores aos *websites* como um todo, em vez de o colocarem no detalhe de cada subprocesso (Van Riel, *et al.*, 2003;

Fu Tsang, *et al.*, 2010), no benefício direto na tomada de decisão e no relacionamento empresa-cliente através da comparação facilitada de informação (Lee & Lin, 2005).

Vários estudos exploraram os indicadores do *design* do *website*, partindo do refinamento da escala *SERVQUAL* que abarca cinco dimensões (tangibilidade, confiabilidade, capacidade de resposta, garantia e empatia) que têm servido de estrutura conceptual em vários contextos específicos (Parasuraman, *et al.*, 1988; Li, *et al.*, 2002). A título elucidativo, o *WebQual* – baseado na investigação no domínio da usabilidade, qualidade da informação e qualidade da interação do serviço (Barnes & Vidgen, 2003) – assenta na filosofia da *Quality Function Deployment (QFD)* que consiste numa abordagem orientada à inovação de produtos que guia os gestores e as equipas na conceptualização, criação e desenvolvimento de um produto ou serviço via especificações apresentadas pela “voz do cliente” (Govers, 1996). Esta escala com doze dimensões permite gerar informações para *designers web* através de uma análise antes e depois do processo de transformação, tornando as avaliações qualitativas dos clientes em métricas quantitativas que facilitam a tomada de decisão (*ibidem*; Loiacono *et al.*, 2002).

Outros exemplos análogos são o *E-Qual* com sete indicadores (conteúdo, acessibilidade, navegação, *design*/apresentação, capacidade de resposta/*feedback*, informação de fundo e personalização/customização) selecionados pela ligação ao *SERVQUAL* (Kaynama & Black, 2000) mas sem variações multidimensionais iterativas como no caso do *WebQual* (*ibidem*; Barnes & Vidgen, 2003; Fu Tsang *et al.*, 2010); e o *SITEQUAL* com quatro dimensões para medir a qualidade de um *website* mas sem capturar todos os aspetos do processo de compra como no caso do *WebQual* (Yoo & Donthu, 2001).

Especializando os indicadores que sustentam a qualidade *web*, realça-se o conteúdo, uso e objetivos como critérios abordados por diversos autores desde os anos 90 (Takacs & Freiden, 1998; Ju-Pak, 1999; Rabin, 2001; Hernandez *et al.*, 2009). Nour & Fadlalla (2000) alertam que são pesquisas de âmbito geral que não identificam os fatores com vista à melhoria da estratégia digital da empresa, por isso examinaram-se outras

definições nomeadamente a de Fan & Tsai (2010) que distingue duas componentes da qualidade do *design* do *website*: a qualidade técnica – que integra a aparência, a estrutura de hiperligações e o conteúdo –; e a função de *marketing* – em que sobressai a riqueza do conteúdo e o nível com que o serviço se encontra a ser prestado (ibidem).

Outro caso distinto demonstra que os indicadores de qualidade podem ser agrupados por conteúdo – em que se deve esclarecer ambiguidades e reforçar a compreensão – e por *design* do *website* – tendo em conta a disponibilização dos conteúdos que visam a perceção de facilidade de uso (Huizingh, 2000; Chen *et al.*, 2002; Robbins & Stylianou, 2003; Haldal *et al.*, 2004).

Da análise das linhas de pesquisa sobre esta temática verifica-se que o uso de gráficos e cores, a acessibilidade contínua, a facilidade de uso, a navegação e a velocidade de carregamento estão associados à qualidade do sistema; mas outros indicadores como a interatividade ligada ao serviço e o conteúdo orientado à qualidade da informação (Bauer & Scharl, 2000; Huizingh, 2000; Zhang & von Dran, 2001; Palmer, 2002; Robbins & Stylianou, 2003; Chen & Yen, 2004; Tan & Wei, 2006; Hernandez *et al.*, 2009) estão, também, presentes na extensa produção bibliográfica.

Considerando como referência teórica o estudo de Ahn *et al.* (2007), compreende-se que as dimensões estão normalmente relacionadas com os três pilares defendidos por estes três autores, mais especificamente a qualidade do sistema, da informação e do serviço. A qualidade do sistema e a qualidade da informação são vistas como abordagens focadas na tecnologia e que consideram o *website* como um sistema de informação, o que, na nossa perspetiva, deve ser ampliado dado que a tecnologia é, de facto, um suporte do processo infocomunicacional (a avaliar) constituindo o *website* um componente do sistema de informação (os seus conteúdos) e do sistema tecnológico de informação (a plataforma tecnológica – física e lógica - que o suporta). Já a qualidade do serviço é considerada uma perspetiva orientada à interação interface-cliente, mas, normalmente, equacionada como fator de sucesso de um *website* e muito menos ligada ao comportamento de aceitação da tecnologia.

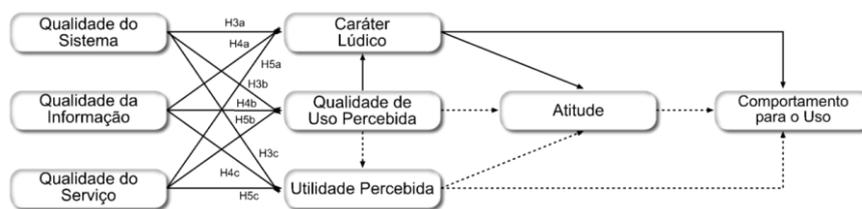


Ilustração 1 Dimensões Originais do Modelo Ahn, Ryu e Han (2007)

A qualidade do sistema – definida durante a análise e desenvolvimento do instrumento *web* e vista como dependente das necessidades dos utilizadores (DeLone & McLean, 2003; Díaz, *et al.*, 2013) - considera diversas características de desempenho (*interface*, funcionalidade, tempo de resposta, acesso, aparência, segurança, privacidade, entre outras) orientadas ao *design* como variáveis de impacto na satisfação (DeLone & McLean, 1992; Ahn *et al.*, 2007).

A qualidade da informação incorpora elementos operacionais que captam o valor percebido gerado a partir dos requisitos apresentados pelos clientes. Esta dimensão subdivide-se em duas componentes: no conteúdo criado a partir da fase de conceção e desenvolvimento, incluindo fatores como exatidão, pertinência e facilidade de compreensão; e no formato mais direcionado para as operações da plataforma, nomeadamente apresentação, organização e ordenação (Srinivasan, 1985; Li *et al.*, 2002; Ranganathan & Ganapathy, 2002; Ahn *et al.*, 2007; Díaz, *et al.*, 2013).

A qualidade do serviço refere-se à disponibilidade de ferramentas de comunicação e interatividade com foco primordial nas reclamações e consequentes resoluções (DeLone & McLean, 2003; Bharati & Chaudhury, 2004; Ahn *et al.*, 2007; Lin, 2007). Esta dimensão enquadra-se no apoio eficaz aos clientes, na sugestão de produtos e/ou serviços e na resolução de problemas através do processo de interação prestador-cliente (O’Cass & Carlson, 2012; Díaz *et al.*, 2013).

Ahn *et al.*, (2007) defendem, ainda, que os prestadores de serviços têm vindo a preocupar-se com fatores da qualidade que tenham impacto na aceitação do utilizador para que possam controlar e influenciar as crenças e intenções de comportamento. Importa, pois, destacar mais duas dimensões: a atitude perante o uso e o comportamento

para uso. Shih (2004) assegurou que a qualidade do serviço é determinada pela disposição dos utilizadores para usar o serviço pretendido.

1.3. SERVIÇOS EM ORGANIZAÇÕES ASSOCIATIVAS EMPRESARIAIS

No final do século XX, a quantidade e visibilidade das organizações não-governamentais aumentaram significativamente (Bach & Stark, 2004), surgindo a necessidade de as distinguir dos negócios que visam o lucro. Estes negócios agrupam funções sustentadas e relacionadas com o uso de instrumentos de gestão e com uma amplitude de formas organizacionais, processos e objetivos que visam o lucro (Mintzberg, 1979, 1993; Dart, 2004). Já as organizações sem fins lucrativos, com um número relevante de grupos de interesse diversificados (Wenham *et al.*, 2003), desenvolvem atividades como a angariação de doadores – motivados pela melhoria da imagem corporativa, visibilidade da empresa, incentivos fiscais e interesses específicos dos gestores (Williams & Buttle, 2013) -, fornecimento de informação, envolvimento de voluntários e realização de campanhas de comunicação (Díaz *et al.*, 2013). Estes atributos funcionais, culturais e institucionais têm como base um conjunto de valores, intuítos e conteúdos (Dart, 2004).

Hansmann (1980) qualificou estas organizações do terceiro setor dependendo da forma como são concretizadas, mais concretamente, se forem os clientes são chamadas de «organizações mútuas» e se forem independentes dos utilizadores, são denominadas por «organizações empreendedoras». Outros autores, Lovelock & Weinberg (1989) desenvolveram esta conceptualização e distinguiram quatro tipologias: «donativo-empresarial», «comercial-empresarial», «donativo-mútuo» e por fim, «comercial-mútuo» (ver anexo 1).

Todos os géneros de OSFL têm por base mudanças ambientais, económicas e sociais assentes na problemática dos recursos serem limitados, da opinião de que não devem ser

capazes de substituição se usarem tecnologia (Gomes & Knowles, 2001), dos objetivos focados na sustentabilidade económica, das exigências de qualidade e eficácia dos produtos e/ou serviços e de um exercício direcionado para valores e defesa de causas (Parente *et al.*, 2014).

Não obstante, é possível contornar estes desafios, adotando uma estratégia de desenvolvimento de relações baseada na partilha de informação e uma orientação para o marketing e comunicação externa de forma a responder às expectativas (Diaz *et al.*, 2013). O uso de *websites* – isoladamente ou em combinação com o marketing tradicional – tem como consequência o *word-of-mouth*, o aumento da consciência sobre o serviço e a mudança de comportamentos e intenções face ao uso (Abroms *et al.*, 2008). Portanto, deve-se realçar que a utilização adequada destas ferramentas permite uma comunicação mais eficaz, o alcance do *feedback* dos utilizadores, a melhoria de processos de gestão e a adaptação dos conteúdos ao público-alvo (Virtsonis & Harridge-March, 2008).

As organizações sem fins lucrativos têm vindo a ser ultrapassadas pelas empresas com fins lucrativos no que concerne à integração da tecnologia e à presença digital (Diaz *et al.*, 2013). Algumas razões para esta barreira face à inovação são nomeadamente, o custo do *hardware*, *software* e conexões de rede, a falta de computadores e de colaboradores especializados, a ineficiência de apoio técnico e, por fim, a resistência dos funcionários relativamente à tecnologia (Gomes & Knowles, 2001).

Uma quantidade significativa de ONG usufrui da *internet* como vínculo de fornecimento de informação sobre atividades, programas, projetos e ações; no entanto, a forma de comunicação não permite criar relações de valor acrescentado (Diaz *et al.*, 2013), mesmo dependendo de um fluxo comunicacional contínuo (Gomes & Knowles, 2001). A interatividade entre atores permite consciencializar os utilizadores sobre a organização e os grupos de interesse, perceber o serviço disponibilizado, captar a atenção para as ofertas disponibilizadas, suportar ligações a longo prazo e transmitir a missão corretamente (*ibidem*).

A *internet* caracteriza-se pela sua interatividade que facilita o alargamento de redes globais de relações entre organizações do terceiro setor, mobilizando recursos através da comunicação entre agentes (Nah, 2009; Yang & Taylor, 2010; Diaz *et al.*, 2013). O carácter díspar e intangível dos serviços oferecidos pelas organizações do terceiro setor (OTS) (Pinho & Macedo, 2006) fomenta o uso da *web* principalmente pelo fornecimento de produtos e/ou serviços independentemente das barreiras geográficas ou financeiras, pela comunicação em tempo real, pela divulgação e partilha de informação entre interessados e pelo estímulo face a doações (Tuckman *et al.*, 2004; Waters , 2007; Nah, 2009; Diaz *et al.*, 2013)

No entanto, a exploração desta temática não se cingiu apenas à *internet* e para o alcance dos proveitos anteriormente apresentados verificou-se a tendência para a utilização de diversas ferramentas digitais como *newsletters*, *direct mail* e ocasiões especiais para participação que se focam no desenvolvimento de relações; e, ainda, casos como listas, *newsgroups* e páginas *web* com intuito de recolha de informação sobre temas de interesse para a organização (Gomes & Knowles, 2001).

Alguns autores destacam vantagens nas hiperligações, mais concretamente, por atraírem o público através da divulgação de outras entidades semelhantes, por fornecerem informação e atividades complementares aos associados e por ampliar o leque de escolhas dos seus membros (Gomes & Knowles, 2001; Tuckman *et al.*, 2004; Nah, 2009). Sargeant (2001) aconselha as organizações sem fins lucrativos a disponibilizar a sua hiperligação em todos os conteúdos corporativos e nos diversos meios de comunicação, melhorando a eficácia de pesquisa a partir de motores de busca profissionais.

As redes sociais têm-se propagado expressivamente e as OSFL têm essa consciência, por mais que não estejam a beneficiar adequadamente das oportunidades que estas proporcionam. Como para estas organizações o tempo e recursos são escassos, o controlo permanente destas contas não é possível. Por norma, é criado um perfil básico e a inatividade é regular, levando à perda de potenciais membros (Waters *et al.*, 2009).

Especialmente no *Youtube* – com o foco no formato vídeo -, as organizações sem fins lucrativos apostam na promoção de notícias, na divulgação de programas e serviços, na captação de recursos, no amadurecimento da marca e identidade corporativa, no recrutamento de voluntários e na transmissão documental (Ferguson, 2008; Shiau, 2011; Waters & Jones, 2011). Os vídeos elaborados por estas entidades visam informar o público-alvo sobre a missão e serviços, distrair os visualizadores, ampliar o grau de envolvimento e relacionamento e, por fim, incitar os utilizadores para a defesa de variadas causas. O objetivo seria ampliar a visibilidade, transmitir uma imagem estável e servir as atividades do quotidiano (Kardas, 1993; Water & Jones, 2011).

Como a *internet* tem sido um meio de auxílio à inovação e adaptação à mudança, a maioria das ONG começou a melhorar a sua presença digital (Burt & Taylor, 2003) com vista à concretização dos seus objetivos. Os *websites* em particular permitiram-lhes melhorar os processos, aumentar a eficácia e eficiência (Diaz *et al.*, 2013), fornecer informação sobre a própria organização, transmitir a sua missão ao público-alvo, solicitar programas e reuniões, avaliar e comparar produtos e/ou serviços, interagir de forma personalizada e acompanhar o processo de pedidos (Rowan, 1999; Gomes & Knowles, 2001).

As OSFL retiram vantagens ao nível de competitividade face às entidades que não estão digitalmente incluídas. Estas podem sustentar-se a curto prazo mas os objetivos a longo prazo podem não ser alcançados (Tuckman *et al.*, 2004).

As estratégias de *marketing* devem ir ao encontro das necessidades dos clientes, sendo estes individuais ou organizacionais. Os primeiros concentram-se nas especificações, funções, benefícios e preços dos produtos e/ou serviços enquanto as empresas se focam nas plataformas de comunicação para obtenção de inteligência de mercado como suporte para a tomada de decisão (Hsu *et al.*, 2013).

Além disso, ainda devem ser considerados aspetos como a entrega imediata de conteúdos com acréscimo de valor ao serviço, a interatividade em tempo útil, a partilha em rede (Ruyter *et al.*, 2001) e o facto de o *word-of-mouth* (WOM) ter mais impacto em

business-to-business (B2B) do que em *business-to-consumer* (B2C) porque influencia a tecnologia e negócios e, conseqüentemente a tomada de decisão (Hsu *et al.*, 2013).
Todavia, a *internet* também leva os *marketeers* a enfrentar desafios no mercado B2B, ao nível de interatividade, do número reduzido de compradores e, principalmente, da essência dos serviços que assenta em experiências e conhecimentos mais difíceis de avaliar, comparativamente com os mercados de consumidores individuais (Virtsonis & Harridge-March, 2008).

2. OBJETO DE ESTUDO E CONTEXTO DE INVESTIGAÇÃO

2.1. PROBLEMA EM ESTUDO

O intuito desta investigação passa pela análise da influência dos instrumentos de *e-marketing* no aumento (ou não) da qualidade dos serviços prestados por uma organização sem fins lucrativos de natureza associativa empresarial. Dentro de um contexto de organizações sem fins lucrativos, optou-se pela Associação Empresarial de Portugal como caso de estudo, tal como explicado no ponto que se segue.

Pretende-se alcançar o objetivo supra considerando duas fases distintas. Inicialmente o estudo incidirá nas perceções dos associados e colaboradores face à qualidade atual do sistema, informação e serviço, bem como, as expectativas dos associados relativamente à potencial alteração desses mesmos vetores. Posteriormente, a análise focar-se-á nas perceções da qualidade atual dos instrumentos de *web marketing*, mas também no confronto das expectativas iniciais com os comentários obtidos na pós-implementação. Este modelo de Ahn *et al.*, (2007) será aplicado e testado num setor diferente do retalho *online*, mais especificamente a Associação Empresarial de Portugal.

A análise realizada aos instrumentos de *web marketing* teve em consideração as expectativas tanto dos colaboradores como dos associados da AEP. Para a comparação das expectativas com os resultados da implementação, melhoraram-se os aspetos que se apresentam de seguida.

Nas **redes sociais** chegou-se à conclusão que em setembro de 2014 havia contas ativas no *Facebook*, *Linkedin*, *Twitter* e *Youtube* mas com um caráter básico e com pouco controlo dos procedimentos. O *Facebook* era a página mais desenvolvida pela AEP, apesar do seu incremento ter ocorrido apenas em 2012. O *Linkedin* tinha pouca informação disponível sobre a instituição, pois visava a criação de uma rede de contactos congéneres, enquanto o *Twitter*, que necessitava de verificação constante,

possuía apenas partilhas do *Facebook* e, por último, o *Youtube* foi criado apenas com o objetivo de publicar um único vídeo.

Atualmente, os colaboradores da AEP compreendem que um perfil inativo é sinónimo de perda de potenciais membros e um impulsionador de críticas por parte dos utilizadores. São de destacar possibilidades como a inclusão de albúms de fotografias relativos aos eventos organizados pela instituição; a consciencialização de que é errado publicar hiperligações completas ao invés de uma frase promocional ou um meio audiovisual com hiperligação associada; o aumento das redes de contactos – via hiperligações - através da divulgação de entidades e eventos de interesse para a comunidade de utilizadores; o uso de frases curtas e concisas para transmitir a informação; a participação da AEP em assuntos de relevo social; e ainda, a alteração de visão, em que as publicações (com especial destaque para os vídeos) não são apenas para informar, mas também divulgar os serviços, captar recursos, aumentar a visibilidade, ampliar o grau de envolvimento e relacionamento, entre outras possibilidades.

No que concerne ao *website* (ver anexo 2) - instrumento com mais ênfase para a investigação -, denota-se que desde 2005 era o principal vínculo digital entre a AEP e os atuais e/ou potenciais clientes, tendo uma ótica **informativa** caracterizada por uma elevada quantidade de informação, manutenção frequente (com foco nas notícias e eventos) e indexação aos motores de busca. Tendo em consideração que a AEP é uma organização sem fins lucrativos, destaca-se que na sua maioria usam os *websites* como meio para a divulgação de informação sobre atividades, programas, projetos e ações.

Em 2015, com o planeamento do novo *website* já existia a noção de que seria viável adotar uma perspetiva **relacional** com vista à interação, compromisso, confiança, estímulo do *feedback* do público-alvo e informação clara. Realça-se, também, a preocupação com a orientação dos conteúdos e a promoção para os serviços, a perceção da missão pelos utilizadores, a transmissão de uma imagem estável e o acompanhamento do processo.

As **hiperligações** permitem atrair o público de outras entidades idênticas, divulgar informação pertinente e aumentar a eficácia da pesquisa via motores de busca. A título exemplificativo, não havia distinção entre cada página do *website* (a totalidade encaminhava para «aeportugal.com») e o planeamento teve em conta essa problemática, bem como a partilha para as redes sociais e o relevo da subscrição da *newsletter*).

No que concerne aos **banners**, a parametrização do *website* não dava permissão para alteração e no caso das redes sociais era utilizada a imagem da *newsletter* sem qualquer objetivo de promoção. De momento, há consciência de que este meio é útil para a divulgação de eventos e serviços e que deve existir uma estratégia associada ao mesmo.

A **newsletter** encontra-se vinculada ao *website* e permite a subscrição das diversas publicações. Foi criada em formato HTML mas o projeto atual visa aumentar a interatividade e diminuir a quantidade de conteúdo.

O **e-mail** assenta numa comunicação descentralizada, com informação abundante, uma elevada quantidade de contactos realizados e o envio repetido de informação. A prevenção destes problemas passou pelo teste a uma aplicação de gestão de *e-mails* que permitisse canalizar os contactos, melhorar o *design* das próprias campanhas e criar relatórios sobre a atividade associado ao e-mail enviado.

Outros casos foram propostos, mas sem sucesso, nomeadamente os fóruns de discussão – com receio de *word-of-mouth* negativo -, listas de associados – por falta de permissão – e *newsgroups* – por não haver um especialista que controlasse os instrumentos.

A seleção das dimensões em análise teve em consideração os vetores principais – qualidade da informação, qualidade do sistema e qualidade do serviço –, bem como, duas variáveis suplementares que se justificam pelo impacto na aceitação do utilizador. Neste caso, complementou-se apenas com a «atitude relativa ao uso» e a «intenção de comportamento para o uso» de forma a adequar o modelo a um contexto diferenciador de negócios sustentados somente pelo fornecimento de produtos e/ou serviços através da *web* (Ahn *et al.*, 2007).



Ilustração 2 Dimensões adaptadas de Ahn, Ryu e Han (2007) para OSFL

Deve-se começar por esclarecer o foco nas dimensões de qualidade da *web* visto ser uma preocupação tanto dos clientes como dos provedores de serviços, mas principalmente pelo facto de ter um impacto significativo na aceitação do utilizador. Ahn *et al.*, (2007) acrescentam, ainda, que estes fatores estão sob controlo das organizações e têm influência nas crenças e intenção comportamental.

A **qualidade do sistema**, orientada ao desempenho e *design*, indica que a resistência do utilizador na aceitação dos instrumentos de *web marketing* tem por base a tecnologia. Um elevado grau de qualidade do sistema pode proporcionar maior facilidade, privacidade, segurança e rapidez nas respostas e estas características aumentam a probabilidade de uso do *website* (Lederer *et al.*, 2000; Liao & Cheung, 2001; Ahn *et al.*, 2007).

A **qualidade da informação** está relacionada com elementos operacionais que agregam valor à tecnologia, bem como, conteúdo e formato. Um nível superior de qualidade da informação permite que o utilizador tenha maior facilidade na tomada de decisão, tenha um prazer aprimorado na recuperação dos dados pesquisados e ainda sinta que o usufruto do mecanismo em causa tem utilidade (Ahn *et al.*, 2007).

A **qualidade do serviço** destinada à comunicação e interação entre cliente e *interface* é considerada uma variável crucial para este estudo visto haver uma diminuta exploração

nesta área no que concerne à sua relação com os comportamentos de aceitação face à tecnologia (ibidem).

A nível de usabilidade refere-se ainda a **atitude relativa ao uso** e o **comportamento para o uso**. A fundamentação passa por Shih (2004) ter assegurado que a qualidade do serviço é determinada pela disposição dos utilizadores para usar o serviço pretendido, mas também pelo argumento de que poucos autores associam a qualidade do serviço como fator de sucesso de um *website* e muito menos a relacionam com os comportamentos de utilização (Ahn *et al.*, 2007).

Assim e após rever a literatura, pretende-se apresentar a questão de investigação e as duas subquestões que refletem o conteúdo científico deste estudo:

- **QI.** *“É possível aumentar a qualidade dos serviços prestados através da adoção de instrumentos de web marketing?”*
 - ❖ **QI. (a).** *“Que perceções têm os colaboradores e associados da AEP sobre a plataforma tecnológica, a informação e os serviços nela disponibilizados para suporte às empresas?”*
 - ❖ **QI. (b).** *“Que expectativas têm os associados face às ferramentas de web marketing usadas, ou à falta delas?”*

2.2. CONTEXTO

2.2.1. O Setor das Organizações Associativas em Portugal

Começando, de uma forma geral, pelas atividades de organizações associativas (Gráfico 1) importa demonstrar que o panorama tem-se pautado por uma diminuição contínua, principalmente a partir do ano 2008 em que a crise económica se começou a verificar, mesmo existindo ligeiras exceções (INE, 2015).

Organizações Associativas

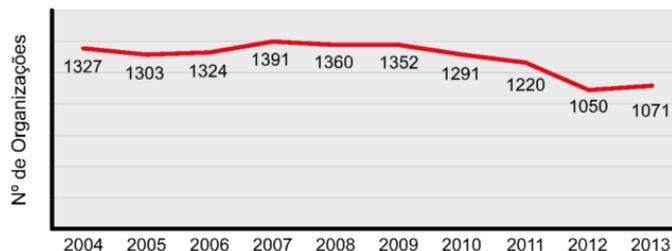


Gráfico 1 Evolução da Quantidade de Organizações Associativas

Todavia, o número de pessoal ao serviço (Gráfico 2) desde 2004 que mostrava, até 2011, um crescimento significativo apresentou, depois desse ano a até 2013, uma tendência para a diminuição (ibidem).



Gráfico 2 Evolução da Quantidade de Pessoal ao Serviço em Organizações Associativas

Para compreender a sustentabilidade deste tipo de organizações, o volume de negócios (Gráfico 3) alcançou uma fase mais positiva entre 2008 e 2011 que, mesmo assim, não tem sofrido alterações tão profundas como nos restantes dados económicos (ibidem).



Gráfico 3 Evolução do Volume de Negócios de Organizações Associativas

No setor das organizações económicas e patronais (Gráfico 4), como é o caso da Associação Empresarial de Portugal, deve-se começar por apresentar as diferenças claras na quantidade de organizações deste género comparativamente com os dados estatísticos previamente apresentados. Desta forma, verifica-se que este tipo de atividade económica apresenta um declínio constante de 2004 até 2012 – com uma quantidade de 577 empresas – mas com o surpreendente nascimento de 27 entidades no ano seguinte (INE, 2015).



Gráfico 4 Evolução da Quantidade de Organizações Económicas e Patronais

No que concerne à quantidade de clientes internos destas organizações (Gráfico 5), pode-se identificar uma curva crescente de 2005 para 2006 – de 4563 para 5666 colaboradores - visualizando-se a partir desse ano um decréscimo sucessivo até 2013, ano em que se obteve um valor de 3860 (ibidem).



Gráfico 5 Evolução da Quantidade de Pessoal ao Serviço em Organizações Económicas e Patronais

Até 2008 esta tipologia organizacional alcançava um volume de negócios (Gráfico 6) expressivo da quantidade de serviços prestados. Entretanto tem-se verificado uma

diminuição constante até 2012 com um valor de € 145.999.232. Contudo, em 2013, conseguiu-se um aumento de € 12.954.290 (ibidem).



Gráfico 6 Evolução do Volume de Negócios das Organizações Económicas e Patronais

2.2.2. As TIC e a Internet

Efetivamente, as mudanças de comportamento sucederam ao aparecimento das ferramentas digitais e à participação dos atores em ambientes interativos e omnipresentes (Bach & Stark, 2004).

Este contexto comprova-se pelos seguintes dados estatísticos (Gráfico 7). Em 2003, 92,2% das OSFL utilizavam computador para efetuar as suas atividades operacionais, tendo havido uma crescente evolução até 2010, tendo-se mantido os 100% até ao momento (INE, 2015; PORDATA, 2015).



Gráfico 7 Utilização de computador por OSFL

O acesso à Internet (Gráfico 8) revelou valores mais altos, havendo 87,0% em 2003 e uma subida gradual até 2014 que foi alcançada uma percentagem de 100% - tal como nos três anos anteriores.



Gráfico 8 OSFL com internet

O usufruto deste canal de comunicação para interagir com organismos, entidades e autoridades públicas (Gráfico 9) tem aumentado lentamente desde 2011 até à obtenção atual de uma percentagem de 99,7%. Destaca-se uma ascensão significativa de 92% em 2009 e 2010 para 98,7% em 2011, em que o foco em etapas como a da recuperação de informação se foi perdendo, face à da obtenção e preenchimento de formulários (ibidem).



Gráfico 9 Utilização de internet para interação com organismos e autoridades públicas por OSFL

Em 2014, apenas 49,2% destas empresas tinham profissionais com formação na área das Tecnologias de Informação e Comunicação, percebendo-se que esta não é uma das suas preocupações prioritárias. Todavia, estas tecnologias estão em voga momentaneamente, sendo que nestas mesmas empresas 25,1% usam o sistema de

informação Customer Relationship Management (CRM), 39,7% afirmam ter um Enterprise Resource Planning (ERP) e, com um particular relevo, 54,3% têm website.

No entanto, no âmbito do marketing digital importa referir que 80,3% das médias empresas como a AEP afirmam ter presença na internet, em 2014 (PORDATA, 2015).

Especificando os websites, em 2014 o tipo de funcionalidade mais disponibilizado foi o catálogo com indicação dos preços (52,2%), seguido da certificação de segurança (44,7%) e formulário de candidatura online (24,2%). Com menos destaque apresenta-se o conteúdo personalizado para visitantes regulares, a possibilidade dos utilizadores projetarem os seus próprios produtos/serviços, a encomenda e/ou reserva, o acompanhamento das encomendas e a acessibilidades para indivíduos com necessidades especiais, respetivamente (ibidem).

2.3. PERTINÊNCIA DO OBJETO DE ESTUDO/CONTEXTO

Com o rápido desenvolvimento da tecnologia, empresas de diferentes dimensões buscam a oportunidade de aceder com rapidez a novos mercados e a um custo relativamente baixo, procurando propiciar a comunicação de uma mensagem global com recursos financeiros limitados. Além disso, foi demonstrado que as características da *Internet*, nomeadamente a interatividade, podem ajudar as organizações não-governamentais a alargar as suas redes e facilitar o desenvolvimento global de interações sociais. Mais especificamente, a *Internet* é vista como uma ajuda para a intensificação das relações laterais de troca, colaboração e coordenação entre as OSFL's localizadas em diferentes países (Diaz *et al.*, 2013).

Contextualizando o caso dos *websites* diversos autores referem que há um paradoxo entre uma forte presença digital das organizações do terceiro setor e a existência de falhas e ambiguidades na eficácia da utilização das suas potencialidades (Sargeant, 2001; Parente *et al.*, 2014). Parente (2014) reforça que erram por não haver um uso orientado à estratégia e centrado nos objetivos mas mais focado no imediatismo, criando

obstáculos à sua projeção mediática. Uma potencial causa para este cenário passa pelos problemas que estas organizações têm que enfrentar no seu quotidiano, nomeadamente, pela carência de profissionais especializados e óbices ao acesso a estes serviços sobretudo pelo seu custo (ibidem).

A qualidade dos serviços eletrónicos tem sido considerada relevante para a investigação porque afeta variáveis como a satisfação, intenções comportamentais, lealdade e *word-of-mouth* (Reichheld & Sasser, 1990; Zeithaml *et al.*, 1996; Zeithaml & Bitner, 2000; Fu Tsang *et al.*, 2010). O presente estudo vai, ainda, considerar os argumentos de Parasuraman *et al.*, (1985) e de Myers *et al.* (1997) sobre a importância do uso de uma medida de sistemas de informação sobre a qualidade do serviço para a análise correta da eficácia. Ahn *et al.* (2007) afirmam ainda que há poucos estudos sobre a qualidade do serviço como fator de sucesso de um *website* e menos ainda relacionando-a com os comportamentos de aceitação da tecnologia.

A comunicação externa das ONG's é um objeto pouco explorado, identificando-se até lacunas na literatura e dificuldades na implementação de instrumentos de *web marketing* (Parente *et al.*, 2014). Ramathan & Rask (2004) salientam ainda que as OSFL têm vindo a fornecer serviços baseados na informação e que o seu destinatário principal tem sido as pequenas e médias empresas, importa ainda realçar que esta investigação considera as relações *business-to-business* por haver um potencial promissor na recolha de dados sobre os comportamentos dos navegadores em prol do benefício próprio e por haver poucos *websites* que fazem esse esforço em ambiente B2B (Virtsonis & Harridge-March, 2008).

Face à pouca aplicação prática de resultados de investigações no âmbito das organizações sem fins lucrativos de natureza empresarial – e não social –, o objeto de estudo definido foi a Associação Empresarial de Portugal que tem como missão “defender os interesses das empresas e oferecer serviços que potenciem a sua competitividade” (AEP, 2004).

2.4. O CASO EM ESTUDO: ASSOCIAÇÃO EMPRESARIAL DE PORTUGAL

“As associações nascem da consciência de que só a união faz a força (...)” (Sousa & Alves, 1996)

O percurso histórico da Associação Empresarial de Portugal (antiga Associação Industrial Portuense) iniciou-se na cidade do Porto, em 1849, quando uma comissão exibiu o projeto de estatutos que defendia que o objetivo seria “(...) desenvolver e aperfeiçoar a indústria – instruir e educar as classes laboriosas – introduzir entre nós auxílio mútuo e melhoramento da condição dos operários – e todas as vantagens legais que a indústria possa obter de uma tal reunião” (Sousa & Alves, 1996; AEP, 2004).

Relacionado com as origens da instituição está o seu primeiro resultado concreto de atividade, ou seja, o lançamento da primeira publicação de informação industrial e tecnológica, o Jornal da Associação Industrial Portuense. Na época este era o instrumento de comunicação externa mais importante para esta organização, tendo uma edição quinzenal e abrangendo temáticas globais ou setoriais relacionadas com o Governo, legislação industrial e conteúdos instrutivos (ibidem).

Outras evidências das suas operações passam pela instituição de ensino profissional portuguesa denominada por “Escola Industrial Portuense”, pioneira no ensino técnico oficial; pelo desenvolvimento do ideal mutualista através da criação da Caixa de Socorros Mútuos; pelo estabelecimento de instituições bancárias como o Banco Aliança; e pela inauguração da primeira exposição permanente caracterizando-a como tendo o domínio da organização de feiras industriais (ibidem).

Com um estatuto atual de Câmara do Comércio e Indústria é um parceiro estratégico e privilegiado dos governos no âmbito da evolução da economia nacional (AEP, 2004) e desenvolve “(...) atividades que os seus órgãos tiverem por mais adequadas segundo as circunstâncias (...)” (AEP, 2010) incluindo “(...) a formação profissional, a

organização de feiras e congressos, o apoio direto às empresas nas vertentes da informação económica, jurídica e tecnológica, a promoção de internacionalização da economia portuguesa e a defesa e promoção dos interesses da comunidade empresarial” (AEP, 2004).

Tendo a AEP como missão “defender os interesses das empresas e oferecer serviços que potenciem a sua competitividade” (ibidem) e sendo considerada a maior associação empresarial de Portugal, importa realçar os seus serviços. Estes são reconhecidos nacional e internacionalmente, principalmente o caso concreto da Exponor que “é o único organizador português de feiras certificado pela APCER com a Norma da Qualidade ISO 9001:2000 e um dos poucos a nível internacional a ostentar este reconhecimento” (ibidem).

A **formação/qualificação** baseia-se numa oferta formativa e orientada para a melhoria de competências (ibidem).

A **internacionalização** está relacionada com missões empresariais, presença em feiras internacionais ou animação de consórcios, mas também, com a emissão de Certificados de Origem (ibidem).

A **informação económica** é direcionada para as empresas com um particular destaque para componentes relativas a financiamento, fiscalidade, concorrência, entre outros; mas ainda compreende dados estatísticos, de conjuntura ou sobre mercados através de base de dados restritas ou do Centro de Documentação (ibidem), um serviço de informação que ainda hoje se encontra em atividade

No **financiamento empresarial** inclui-se o acompanhamento dos sistemas de incentivos nacionais e europeus, o enquadramento do investimento de uma empresa no mesmo sistema e a criação do *dossier* de candidatura ao mesmo (ibidem).

No que toca às **ações de inovação** deve-se citar as abordagens e soluções para desafios da realidade empresarial através de estudos, propostas e dinamização de grupos de interesse (ibidem).

Disponibiliza **consultadoria** de **recursos humanos**, criando-se soluções adaptadas às necessidades de cada organização e de âmbito **jurídico** em que permite o acesso a informação e pesquisa de legislação; elabora pareceres de direito empresarial; procede ao reconhecimento, certificação e conferência de documentos; e realiza atos notariais (ibidem).

E por último, realiza diagnósticos e auditorias de **qualidade, saúde e segurança no trabalho, ambiente e energia**, implementando sistemas de gestão da qualidade (ibidem).

III. ESTUDO EMPÍRICO

3.1. METODOLOGIA E PERCURSO INVESTIGATIVO

Para se conseguir responder às questões de investigação apresentadas no capítulo III, deve-se associar uma componente teórica a uma componente operacional, optando-se pela metodologia de **investigação-ação**. Esta consiste na construção colaborativa de conhecimento que visa ser aplicado em tempo real através de todos os atores envolvidos na realidade em estudo, aliando a investigação e a ação e conferindo ao investigador a possibilidade de desenvolvimento de ciclos investigativos em função da problemática em foco (Pang et al., 2002; Bryant & Charmaz, 2010).

Compreende-se, portanto, que a opção por uma abordagem híbrida é o mais adequado para o caso em estudo. A **abordagem dedutiva** foca-se numa base teórica que sustenta o seu carácter quantitativo e a **abordagem indutiva** é de âmbito qualitativo e concentra-se na avaliação do desempenho em grupos estratégicos (Ketchen *et al.*, 1993).

A primeira abordagem subdividiu-se em dois **inquéritos por questionário** aplicados ao longo do tempo para investigar mudanças e averiguar o nível da qualidade em duas fases. O primeiro momento incidiu numa combinação de questões fechadas – a partir de uma escala pré-definida que será explicada à *posteriori* – e de uma questão aberta resultante da revisão da literatura. A segunda etapa teve como finalidade a reexaminação dos resultados iniciais sobre a remodelação dos instrumentos de *web marketing*, mas apenas com a utilização das questões fechadas novamente enviadas para os associados.

No que concerne ao destinatário do inquérito, as questões da iniciais foram enviadas para associados e para colaboradores da AEP, exceto no caso da pergunta aberta que foi colocada apenas aos associados. Relativamente à análise do segundo momento, o inquérito foi enviado apenas para os associados com o intuito de verificar se as expectativas apresentadas na questão aberta do primeiro inquérito realmente se

espelharam nas remodelações dos instrumentos de *web marketing* apresentadas no segundo inquérito.

A plataforma de recolha dos dados foi o *Survey Monkey* na versão empresarial (*Gold*), utilizada por mais de 20 milhões de pessoas para campanhas, eventos e projetos (SurveyMonkey, 2015).

No que concerne à abordagem indutiva, e com um particular destaque para a **QI. (a)**, apresentada no capítulo III, procurou-se perceber as perceções dos colaboradores e associados sobre a plataforma tecnológica, a informação e os serviços disponibilizados, aplicando técnicas como a **observação participante** e a **análise de conteúdo**.

A primeira técnica, sob a forma de “estágio”, permitiu descrever o meio ambiente, atores, políticas, projetos e serviços da AEP, bem como participar no processo de implementação e melhoria dos instrumentos de *web marketing* e das interações/relações com os associados. A análise de conteúdo subdividiu-se na documentação disponibilizada pela entidade como livros, folhetos, relatórios, manuais, entre outros e na exploração estatística, qualitativa e comportamental da informação recuperada via *Facebook* – usando-se a aplicação *Netvizzz*.

Relativamente ao procedimento de análise, a observação participante permitiu compreender e analisar o objeto de estudo em tempo real e a informação facultada tendo apenas um carácter descritivo e exploratório. A análise de conteúdo incidiu em recursos “analógicos” e digitais relacionados com a AEP, mas também em comentários, partilhas e *likes* da rede social que se aferiu como a mais utilizada, a fim de compreender as atitudes e necessidades dos utilizadores associados a esta conta.

3.2. PERCEÇÕES E EXPECTATIVAS

3.2.1. Construção do Questionário

Usaram-se os indicadores do modelo de Ahn *et al.* (2007), tendo em conta a revisão da literatura sobre expectativas e perceções face à qualidade da *web* via instrumentos de *e-marketing*.

Partindo das dimensões selecionadas foi construída uma versão inicial para validação interna com as áreas de Comunicação e Gestão da Informação com vista ao aperfeiçoamento da linguagem apresentada em cada dimensão.

A estrutura base deste inquérito por questionário misto divide-se em três partes, a saber: a descrição genérica inicial, as questões fechadas com resposta obrigatória e as questões abertas que são de resposta opcional.

A **descrição genérica inicial** apenas foi aplicada no inquérito aos associados e incluiu campos como o tipo de empresa², a localização geográfica, o ramo de atividade³, o tipo de serviço (híbrido, *offline* ou *online*) e a experiência com a internet (menos de um ano, entre um a quatro anos ou mais de quatro anos). Nesta situação as respostas são múltiplas, visto não serem tão forçadas para o inquirido (Pires, 1991).

Relativamente às **questões fechadas**, estas permitiram compreender as perceções dos associados e colaboradores face à realidade atual da AEP, a partir de uma escala de *Likert* de 7 pontos em que «1» significa «discordo plenamente» e «7» significa «concordo plenamente» – sendo respostas pontuadas para refletir uma graduação (Pires, 1991). As dimensão usadas são as já referidas: a qualidade do sistema, a qualidade da informação, a qualidade do serviço, a atitude relativa ao uso e a intenção de comportamento para o uso.

¹ Pelos dados do Instituto Nacional de Estatística, as tipologias de empresa podem ser grandes (250 ou +), médias (50 a 249), pequenas (10 a 49) ou micros (1 a 9).

² Categorização baseada na Classificação Portuguesa de Atividades Económicas.

Tabela 2 Perguntas fechadas do inquérito adaptadas de Ahn, Ryu e Han (2007)

DIMENSÃO ORIGINAL	QUESTÃO ORIGINAL	QUESTÃO ADAPTADA
SYSTEM QUALITY	<i>Has an appropriate style of design for site type</i>	O website da AEP tem um estilo apropriado para a sua estrutura
	<i>Has easy navigation to information</i>	O website da AEP tem uma navegação facilitada para o acesso à informação
	<i>Has fast response and transaction processing</i>	O website da AEP é rápido nas respostas e no processamento de operações
	<i>Keeps personal information secure from exposure</i>	O website da AEP mantém as informações pessoais em segurança
	<i>Can use when I want to use</i>	O website da AEP tem uma boa funcionalidade, relevante para uma OSFL
	<i>Has good functionality relevant to site type</i>	O website da AEP está sempre disponível (24h)
	<i>Keeps error-free transactions</i>	O website da AEP mantém operações sem erros
	<i>Creates an audio-visual experience</i>	O website da AEP cria uma experiência audiovisual
INFORMATION QUALITY	<i>Has sufficient contents where I expect to find information</i>	O website da AEP apresenta conteúdo suficiente nas temáticas contempladas
	<i>Provides complete information</i>	O website da AEP fornece informação completa
	<i>Provides site-specific information</i>	O website da AEP fornece informação específica (política de privacidade, mapa...)
	<i>Provides accurate information</i>	O website da AEP fornece informação precisa
	<i>Provides timely information</i>	O website da AEP fornece informação oportuna
	<i>Provides reliable information</i>	O website da AEP fornece informação fidedigna
	<i>Communicates information in an appropriate format</i>	O website da AEP comunica a informação num formato adequado
SERVICE QUALITY	<i>Anticipates and responds promptly to user needs and request</i>	O website da AEP antecipa e responde prontamente às minhas necessidades/pedidos
	<i>Can be depended on to provide whatever is promised</i>	O website da AEP fornece tudo o que solicito
	<i>Instills confidence in users, reducing their uncertainty</i>	O website da AEP inspira-me confiança, reduzindo a incerteza
	<i>Understands and adapts to the user's specific needs</i>	O website da AEP entende e adapta as minhas necessidades específicas
	<i>Provides follow-up service to users</i>	O website da AEP oferece serviço de acompanhamento (sugestões, chat...)
	<i>Gives a professional and competence image</i>	O website da AEP transmite-me uma imagem profissional e competente
ATTITUDE TOWARD USE	<i>Using this site is a good idea</i>	Usar o website da AEP é uma boa ideia
	<i>Using this site is a wise idea</i>	Usar o website da AEP é uma opção sensata
	<i>Using this site is satisfactory idea</i>	Usar o website da AEP é uma opção satisfatória
	<i>Using this site is a positive idea</i>	Usar o website da AEP é uma opção positiva
	<i>Using this site is an appealing idea</i>	Usar o website da AEP é uma opção relativa
BEHAVIORAL INTENTION TO USE	<i>I will keep use this Website in the future</i>	Vou usar o website da AEP no futuro
	<i>I will use this Web on a regular basis in the future</i>	Vou usar o website da AEP regularmente
	<i>I will frequently use this Website in the future</i>	Vou usar o website da AEP frequentemente
	<i>I will use this site rather than other Websites for purchasing product</i>	Vou usar o website da AEP em detrimento de outras associações empresariais
	<i>I will recommend others to use this Website</i>	Vou recomendar o website da AEP

A **questão aberta** que permitiu responder à **QI (b)** - e aferir as expectativas dos associados no que toca ao uso das ferramentas de *web marketing* (ou à falta dele) -, partiu dos argumentos de Amberg e Schröder (2007) que sustentam que é “(...) necessário analisar as expectativas dos consumidores de conteúdo digital, a fim de melhor entender a procura”, mas também de Moutella (2015?) que afirma que o *website* deve estar totalmente focado nos clientes e refletir o que procuram e como percebem a empresa e de Kotler *et al.* (2010), que atestam que “a regra de ouro «o cliente tem sempre razão» funciona bem para a maior parte das empresas” e que os “consumidores saem beneficiados porque se dá resposta às suas necessidades e aos seus desejos”. Seguindo estes argumentos, colocaram-se mais duas questões abertas da autoria da instituição em estudo, relativas a soluções para a melhoria do *website* e ao reconhecimento das diversas marcas associadas ao Grupo AEP.

O segundo inquérito possibilitou confrontar os dois tipos de resultados e verificar se os níveis de qualidade aumentaram com a melhoria (e implementação) dos instrumentos de *web marketing*. Seguiu-se a estrutura inicial do primeiro questionário, porém, foi apenas enviado para os associados e retirou-se a componente das questões abertas, dado que não se considerou necessário avaliar novamente as expectativas e reconhecimento.

3.2.2. Análise dos Dados

Tal como citado anteriormente, o primeiro inquérito por questionário foi direcionado tanto aos colaboradores como aos associados da AEP. Relativamente aos colaboradores, o envio foi realizado a 25 de fevereiro de 2015 com data limite para resposta até 6 de março do mesmo ano. Tendo em conta o baixo número de respostas até à data previamente definida, foi alargado o prazo até 16 de março, conseguindo-se obter um total de 87 observações. No que toca aos associados, o envio foi realizado a 6 de março e o encerramento do inquérito foi inicialmente previsto para dia 16 de março mas houve segunda abordagem via telefone até ao dia 2 de abril para a obtenção final de 90 observações.

Utilizou-se o teste *t Student* que permite comparar amostras independentes através das médias de dois grupos distintos (Souza *et al.*, 2002; Pestana & Gageiro, 2003). Esta técnica foi utilizada no primeiro momento da investigação para a comparação entre perceções iniciais dos colaboradores e associados.

Num segundo momento, após implementação e melhoria dos instrumentos de *web marketing* da AEP, o inquérito foi apenas aplicado aos associados que responderam à primeira fase. O envio foi realizado por *e-mail* a dia 8 de maio de 2015, obtendo-se as 90 observações até ao dia 15 de maio de 2015.

Desta vez, para comparação das expectativas iniciais dos associados com as perceções atuais, foi usado o *t-Student* para amostras repetidas.

3.2.3. Análise dos Comportamentos nas Redes Sociais

A interação entre uma organização e o seu público-alvo intensifica as relações mas também permite uma comunicação direta e atempada, com um custo baixo e níveis de eficiência superiores aos canais tradicionais (Waters *et al.*, 2009).

Tomando em consideração que, por minuto, os utilizadores de uma rede social partilham cerca de 600.000 peças, fazem *upload* de mais de 48 horas de vídeo, criam uma quantidade superior a 100.000 mensagens e publicam mais de 25.000 conteúdos, deve haver uma análise e avaliação dos interesses dos atuais e potenciais clientes através da troca, partilha e receção de informação (Kietzmann *et al.*, 2011; Daugherty & Hoffman, 2013).

De acordo com o *Top 15 – Social Networking Sites* da eBizMAB em Abril de 2015, o *Facebook* lidera com uma estimativa de 900.000.000 visitantes/mês e encontra-se em terceiro lugar no *ranking de websites* do *Quantcast* contra o *Google* e o *Youtube*, respetivamente (eBizMBA, 2015; Quantcast, 2015). Conclui-se portanto que a análise dos comportamentos dos utilizadores desta rede social seria crucial para que a AEP pudesse perceber quais as temáticas com maior interesse para a sua comunidade de visitantes e para isso foi utilizada a aplicação *Netvizz*.

Esta aplicação recupera informação de qualquer página do *Facebook*, podendo ser apenas conteúdos ou também dados dos utilizadores. A página da Associação Empresarial de Portugal até Abril de 2015 foi visitada por 126 utilizadores e avaliada em 4,2 estrelas de 5 – sendo que em 2014 houve apenas uma apreciação (com cinco estrelas) e em 2015 surgiram três votos de cinco estrelas e um de uma estrela.

A análise de conteúdo foi realizada a 995 publicações elaboradas pela AEP, de 20 de julho de 2010 a 6 de abril de 2015, e das seguintes *tags*: tipo, mensagem da publicação, data da publicação, *likes*, comentários e partilhas. A secção da “categoria” foi

acrescentada à posteriori de forma a ordenar todas as publicações através de um *tag* que caracteriza a temática de interesse do utilizador.

A avaliação dos comentários foi desenvolvida manualmente devido à existência de caracteres que não são reconhecidos na extração realizada pela aplicação e acrescentou-se uma coluna sobre o valor acrescentado (ou não) que o comentário poderá fornecer e outra que diferencia pessoas singulares de pessoas coletivas.

3.3. AVALIAÇÃO DOS RESULTADOS

3.3.1. Caracterização da Amostra

Dada a natureza do estudo, considerou-se que a amostra por conveniência seria a mais adequada porque o grupo participante é composto por elementos que estão disponíveis para responder porque observaram ou passaram pela situação em causa (Bryant & Charmaz, 2010).

A amostra subdivide-se em qualitativa, considera na análise todo o universo de utilizadores da página de *Facebook* da AEP, e quantitativa, em que o universo compreende 160 colaboradores - incluindo prestadores de serviços – e 1139 associados da AEP. No caso concreto dos associados não se consideraram os casos de suspensão por falta de liquidação das quotas num período mínimo de um ano, sendo a amostra apenas as empresas com a sua situação normalizada.

A amostra selecionada teve em atenção o número de observações necessárias para se conseguir obter resultados fiáveis, optando-se por uma análise de dados paramétricos. O inquérito utilizado na investigação empírica é constituído por 31 questões/variáveis – excluindo a questão aberta -, tendo sido obtidas 177 observações num primeiro momento (87 de colaboradores e 90 de associados) e 180 no segundo (90 associados em cada um dos momentos).

O questionário foi remetido por via digital, possibilitando uma maior rapidez das respostas, um custo reduzido, flexibilidade no controlo da informação recolhida e agilidade na agregação dos dados, bem como no seu processamento e análise. Contudo, há obstáculos difíceis de ultrapassar como é o caso da perspectiva de que um inquérito *online* é uma invasão da privacidade, podendo influenciar negativamente a representatividade da amostra em causa (Vasconcellos & Guedes, 2007).

A amostra dos associados foi a única analisada com pormenor por ser o foco principal de comparação nesta investigação. Através do gráfico que se segue, percebe-se que num total de 90 observações as microempresas foram as que responderam em menor número ao inquérito por questionário (Gráfico 10).

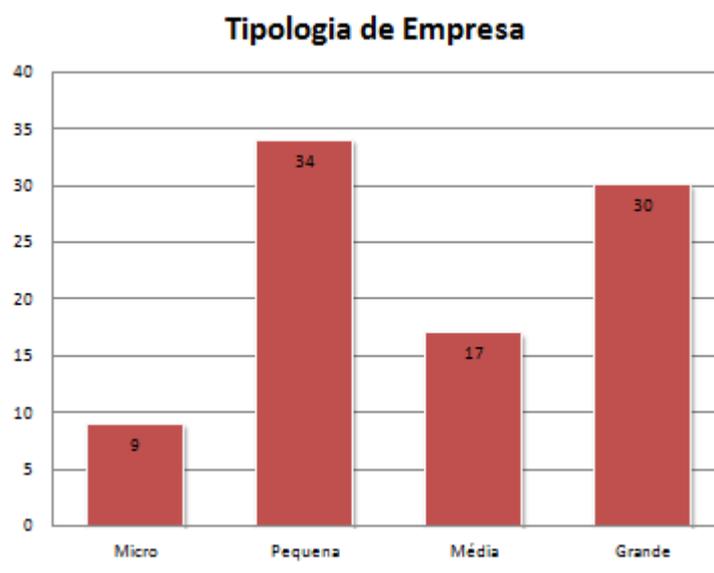


Gráfico 10 Observações das diversas tipologias empresariais

Com uma esmagadora maioria, verifica-se que as organizações sedeadas no Porto foram as mais interessadas na alteração dos instrumentos de *web marketing* da AEP, sendo que uma possível justificação para o valor 62% se deva ao facto desta câmara do comércio e indústria ser da zona Norte do país (Gráfico 11).

Distrito

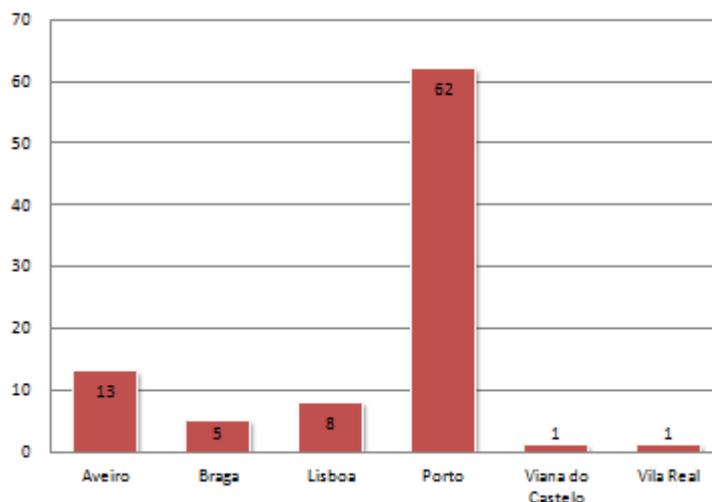


Gráfico 11 Observações das empresas por distrito da sede

Relativamente à Classificação da Atividade Económica dos associados (Gráfico 12), percebe-se que o setor das “indústrias transformadoras” teve a maior percentagem (28%), seguido do “comércio por grosso e retalho, reparação de veículos automóveis e motociclos” com 18 respostas (equivalente a 20%).

Atividade Económica

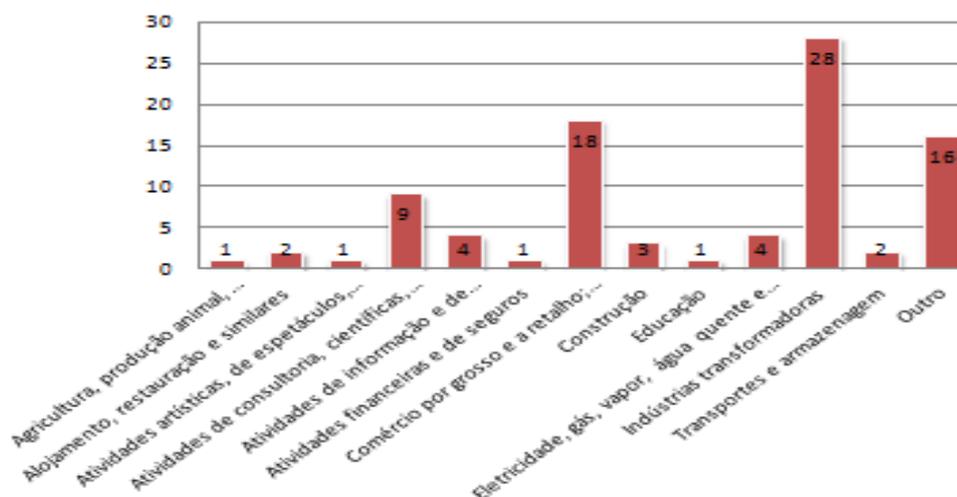


Gráfico 12 Observações por ramo de atividade económica

Especificando a área do *marketing* digital, apresenta-se o tipo de serviço prestado pelos associados e a sua experiência com a *Internet*. Os seguintes resultados demonstram o grau de conhecimento destas organizações, o que permite uma avaliação fidedigna dos critérios apresentados no inquérito (Gráficos 13 e 14).

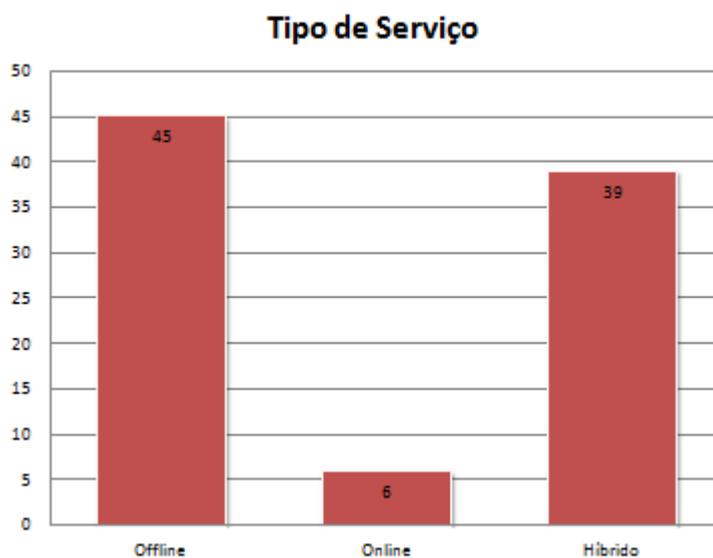


Gráfico 13 Observações por tipologia de serviço dos associados

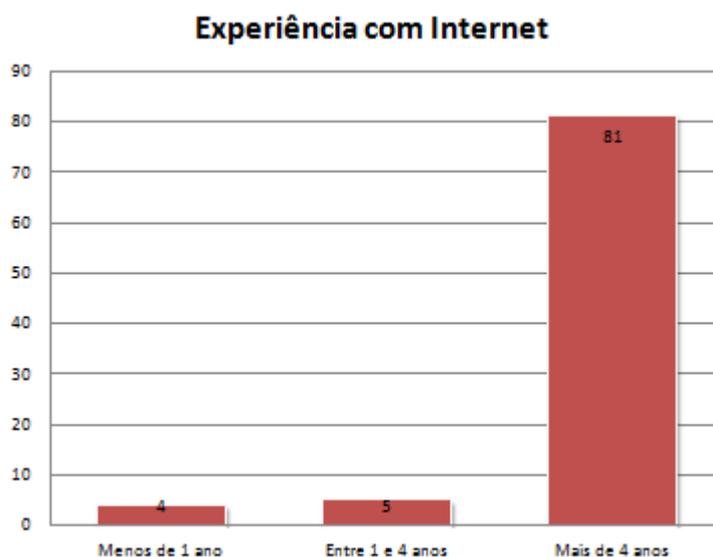


Gráfico 14 Observações dos associados por grau de experiência com a internet

3.3.3. Análise Qualitativa dos Comportamentos nas Redes Sociais

Começando pelas tipologias de publicação, percebe-se que a esmagadora maioria passa pelas hiperligações com um total de 738 em 995 conteúdos, seguidas pelos formatos audiovisuais. Com menos destaque encontram-se os estados e os eventos (Gráfico 15).

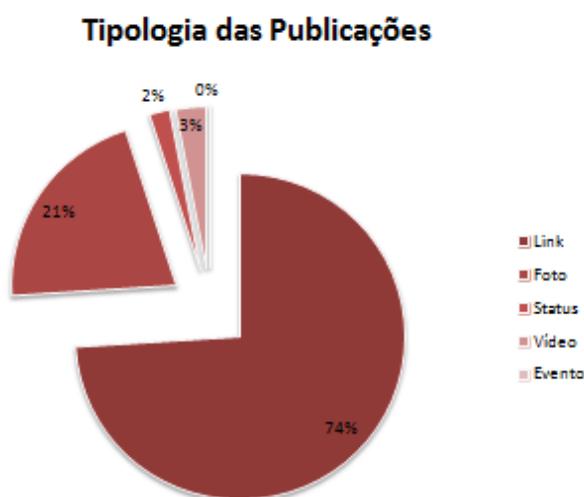


Gráfico 15 Formato das publicações da AEP

De forma a perceber as temáticas de interesse dos utilizadores, as publicações foram tipificadas em seis categorias: **evento** (organização externa à AEP), **formação** (melhoria de competências de indivíduos ou entidades), **missão** (apoio empresarial), **newsletter** (lançamento mensal), **notícia** (informação de interesse aos utilizadores da página) ou **promoção** (divulgação de eventos organizados pela AEP). Deve-se realçar que as notícias, eventos e promoção são as temáticas mais comunicadas pelos colaboradores da instituição (Gráfico 16).

Categorias de Publicações

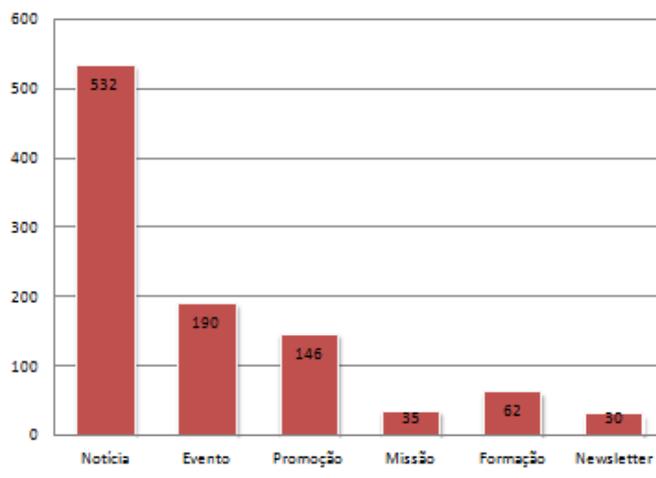


Gráfico 16 Categorias das Publicações da AEP

Deve-se ainda destacar que o ano com melhores resultados foi 2014 com uma quantidade de *likes* demonstrativa de melhoria no formato de comunicação e gestão dos conteúdos da rede social em questão (Tabela 3).

Tabela 3 Evolução Anual das Publicações por categoria

Evolução das publicações por categoria anualmente							
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	Total:
Notícia	0	0	132	191	532	25	880
Evento	0	0	27	85	190	2	304
Promoção	0	0	33	54	139	26	252
Missão	1	0	8	17	42	0	68
Formação	0	0	6	20	62	1	89
Newsletter	0	0	5	11	30	3	49
	1	0	211	378	995	57	1642

Direcionando a avaliação de comportamentos para os utilizadores em concreto, percebe-se que a nível de *likes*, comentários e partilhas continua a liderar as hiperligações e os formatos audiovisuais (Gráficos 17, 18 e 19).

Likes

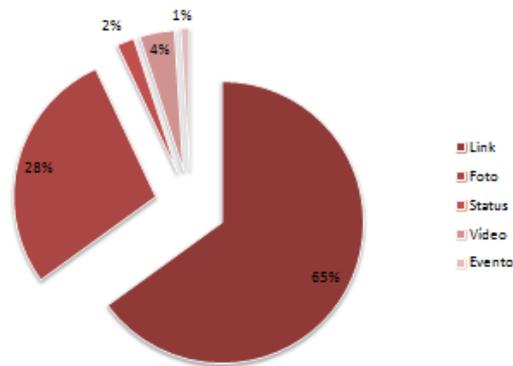


Gráfico 17 Likes realizados nas publicações da AEP

Comentários

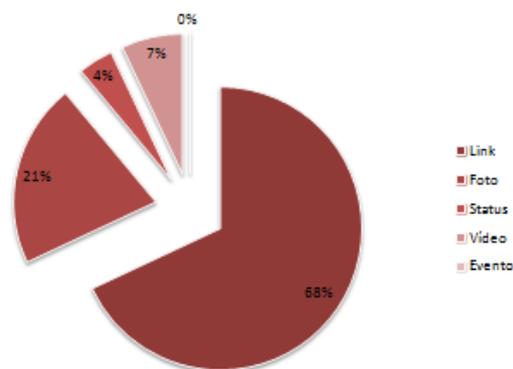


Gráfico 18 Comentários realizados nas publicações da AEP

Partilhas

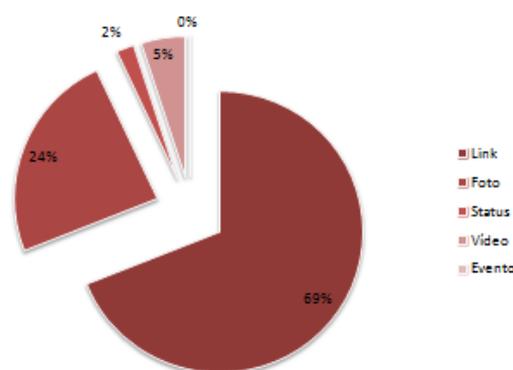


Gráfico 19 Partilhas realizadas nas publicações da AEP

No caso dos *likes*, em 2014 constatou-se um aumento substancial comparativamente com os quatro anos de atividade anteriores (Tabela 4) e que a temática de interesse para os utilizadores foi considerada a formação, com um formato vídeo (Tabela 5).

Tabela 4 Evolução Anual dos Likes em Publicações da AEP

Evolução do Nº de <i>likes</i> por categoria de publicação anualmente							
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	Total:
Notícia	0	0	211	336	2136	393	3076
Evento	0	0	39	163	628	17	847
Promoção	0	0	62	83	626	277	1048
Missão	0	0	16	25	146	39	226
Formação	0	0	15	65	377	16	473
Newsletter	0	0	4	7	81	30	122
	0	0	347	679	3994	772	5792

Tabela 5 Comparação dos likes com formato e categoria de publicação

Likes VS Categorias			
Type	Likes	Posts	Média:
Notícia	2136	532	4,0150
Evento	628	190	3,3053
Promoção	689	146	4,7192
Missão	83	35	2,3714
Formação	377	62	6,0806
Newsletter	81	30	2,7000
	3994	995	

Likes VS Posts			
Type	Likes	Posts	Média:
"Link"	2610	738	3,5366
"Photo"	1138	210	5,4190
"Status"	78	17	4,5882
"Video"	147	25	5,8800
"Event"	21	5	4,2000
	3994	995	

Por último, detalham-se os comentários que na sua maioria são elaborados por pessoas singulares visto o *Facebook* ser direcionado para um público B2C (Gráfico 20).

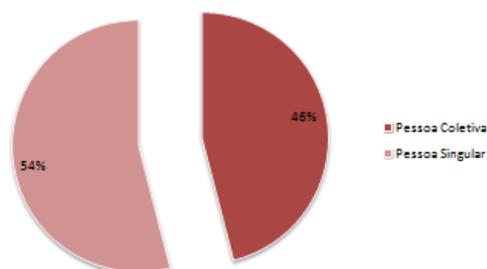


Gráfico 20 Comparação entre utilizadores (B2C ou B2B)

Ao contrário dos *likes*, os comentários tiveram uma regressão em 2014 comparativamente com o ano 2013 e as notícias e eventos tiveram um destaque superior à formação (Gráficos 21 e 22).

% de Comentários por Ano

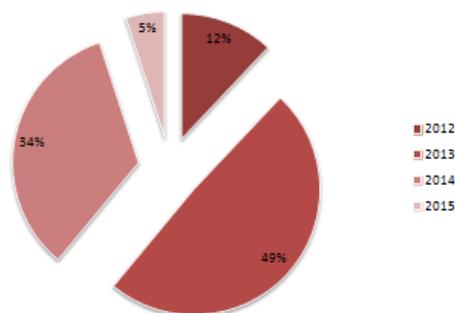


Gráfico 21 Evolução Anual dos comentários

% de Comentários por Categoria

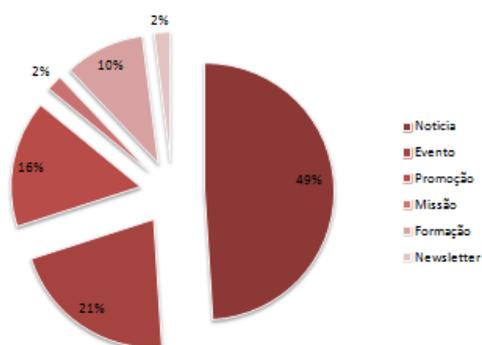


Gráfico 22 Comentários a Categorias de Publicações

Importa por fim, demonstrar que houve apenas sete comentários que acrescem valor às publicações da instituição e que é principalmente de madrugada que os utilizadores acedem a esta página (Gráficos 23 e 24).

Valor Acrescentado

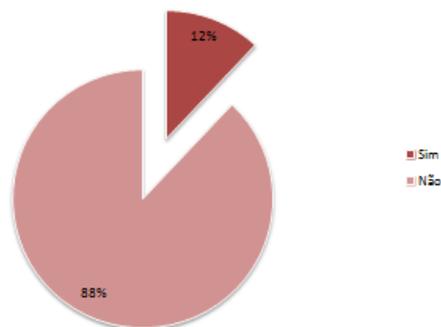


Gráfico 23 Valor Acrescentado dos Comentários

Horário dos Comentários

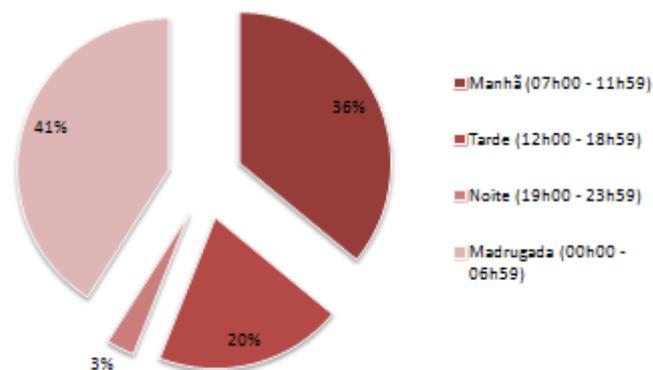


Gráfico 24 Horário Preferencial dos Comentários

3.3.4. Análise Descritiva do Inquérito por Questionário

3.3.4.1. Fase de Pré-Implementação de Melhorias em E-Marketing

É de destacar que o modelo de Ahn, Ryu e Han (2007) que serviu de base a esta investigação foi desenvolvido num contexto *B2C* de retalho *online*. No caso da AEP, o estudo debruça-se para clientes *B2B* e num setor de organizações sem fins lucrativos de natureza associativa empresarial. Percebe-se, assim, a necessidade de confirmar a consistência interna da escala utilizada no inquérito por questionário, sendo que no caso das respostas dos colaboradores, a escala apresentou um *Cronbach Alpha* de 0,961 e no caso das respostas dos associados um valor de 0,972, assegurando-se, como aconselhável, um valor superior a 0,7.

Relativamente à análise descritiva das 31 variáveis, apresenta-se cada uma das cinco dimensões que as agrupam.

Tabela 6 Análise descritiva da dimensão "qualidade do sistema"

QUALIDADE DO SISTEMA	COLABORADORES		ASSOCIADOS	
	Média	Desvio Padrão	Média	Desvio Padrão
QSIST1: (...) estilo apropriado para a sua estrutura	3,80	1,54	4,17	1,26
QSIST2: (...) navegação facilitada para o acesso à informação	4,11	1,54	4,34	1,33
QSIST3: (...) rápido nas respostas e no processamento de operações	4,55	1,07	4,62	1,08
QSIST4: (...) mantém as informações pessoais em segurança	4,59	0,88	4,62	0,92
QSIST5: (...) tem uma boa funcionalidade, relevante para uma OSFL	5,21	0,99	5,00	1,04
QSIST6: (...) está sempre disponível (24h)	4,06	1,35	4,63	1,14
QSIST7: (...) mantém operações sem erros	4,52	0,95	4,59	1,11
QSIST8: (...) cria uma experiência audiovisual	3,48	1,58	3,98	1,29

Começando pela análise da **qualidade do sistema** (Tabela 6), verifica-se que tanto os colaboradores como os associados apresentam valores muito reduzidos no que respeita ao *website* criar uma experiência audiovisual, potencialmente justificados pelo desvio padrão que mostra que houve uma grande variabilidade nas respostas dos inquiridos. Os dois grupos demonstram que para uma organização sem fins lucrativos, o *website* tem uma boa funcionalidade.

Tabela 7 Análise descritiva da dimensão "qualidade da informação"

QUALIDADE DA INFORMAÇÃO	COLABORADORES		ASSOCIADOS	
	Média	Desvio Padrão	Média	Desvio Padrão
QINF1: (...) apresenta conteúdo suficiente nas temáticas contempladas	4,56	0,97	4,93	0,99
QINF2: (...) fornece informação completa	4,60	1,08	4,92	1,01
QINF3: (...) fornece informação específica (política de privacidade, mapa...)	4,52	1,02	4,86	1,11
QINF4: (...) fornece informação precisa	4,57	1,11	4,79	1,06
QINF5: (...) fornece informação oportuna	4,87	1,01	4,88	1,00
QINF6: (...) fornece informação fidedigna	5,06	0,98	5,03	0,92
QINF7: (...) comunica a informação num formato adequado	4,61	1,03	4,60	1,13

No que concerne à **qualidade da informação** (Tabela 7), os colaboradores apresentam maior desagrado com a informação específica, enquanto os associados apresentam valores mais baixos para o critério “formato adequado” desta dimensão. Os dois grupos afirmam que os conteúdos são fidedignos.

Tabela 8 Análise descritiva da dimensão "qualidade do serviço"

QUALIDADE DO SERVIÇO	COLABORADORES		ASSOCIADOS	
	Média	Desvio Padrão	Média	Desvio Padrão
QSERV1: (...) antecipa e responde prontamente às minhas necessidades	4,13	1,19	4,27	1,03
QSERV2: (...) fornece tudo o que solicito	4,38	0,98	4,42	0,98
QSERV3: (...) inspira-me confiança, reduzindo a incerteza	4,76	1,08	4,71	1,09
QSERV4: (...) entende e adapta as minhas necessidades específicas	4,20	1,22	4,21	1,18
QSERV5: (...) oferece serviço de acompanhamento (sugestões, chat...)	3,84	1,34	4,02	1,23
QSERV6: (...) transmite-me uma imagem profissional e competente	4,20	1,46	4,63	1,27

Relativamente à dimensão **qualidade do serviço** (Tabela 8), as opiniões dos colaboradores e associados foram semelhantes, Apreende-se que por um lado percebem fraca qualidade nos serviços de acompanhamento do *website* mas que, por outro lado, este inspira confiança no momento da utilização.

Tabela 9 Análise descritiva da dimensão "atitude perante o uso"

ATITUDE PERANTE O USO	COLABORADORES		ASSOCIADOS	
	Média	Desvio Padrão	Média	Desvio Padrão
APU1: (...) usá-lo é uma boa ideia	4,94	1,27	4,76	0,99
APU2: (...) usá-lo é uma opção sensata	4,70	1,28	4,72	1,06
APU3: (...) usá-lo é uma opção satisfatória	4,59	1,28	4,62	1,08
APU4: (...) usá-lo é uma opção positiva	4,78	1,25	4,66	1,07
APU5: (...) usá-lo é uma opção relativa	4,71	1,28	4,33	0,87

Orientando a análise para a usabilidade, depreende-se que na dimensão das **atitudes perante o uso** (Tabela 9), os colaboradores acham que o *website* é uma boa ideia mas

que atualmente é uma opção apenas satisfatória, enquanto os associados (que também concordam que é uma boa ideia), acham que é apenas uma opção relativa.

Tabela 10 Análise descritiva da dimensão "comportamento para o uso"

COMPORTAMENTO PARA O USO	COLABORADORES		ASSOCIADOS	
	Média	Desvio Padrão	Média	Desvio Padrão
CPU1: Vou usar (...) no futuro	4,94	1,00	4,82	1,15
CPU2: Vou usar (...) regularmente	4,75	1,16	4,30	1,29
CPU3: Vou usar (...) frequentemente	4,74	1,15	4,13	1,27
CPU4: Vou usar (...) em detrimento de outras associações empresariais	4,46	1,28	3,88	1,18
CPU5: Vou recomendar (...)	4,68	1,23	4,38	1,26

Em relação à dimensão denominada por **comportamento para o uso** (Tabela 10), constata-se que os dois grupos vão utilizar este *website* no futuro e que poucos (com especial destaque para os associados) irão preferi-lo em detrimento de outras associações congéneres.

No que toca às questões abertas do inquérito, deve-se começar pelas expectativas dos associados face aos instrumentos de *e-marketing* (ou à falta deles), com 41 observações válidas. A ilustração que se segue demonstra que a informação é o indicador considerado mais crítico, seguido de casos como a interatividade, funcionalidade, navegação, rapidez e atenção às necessidades.

Expectativas dos Associados

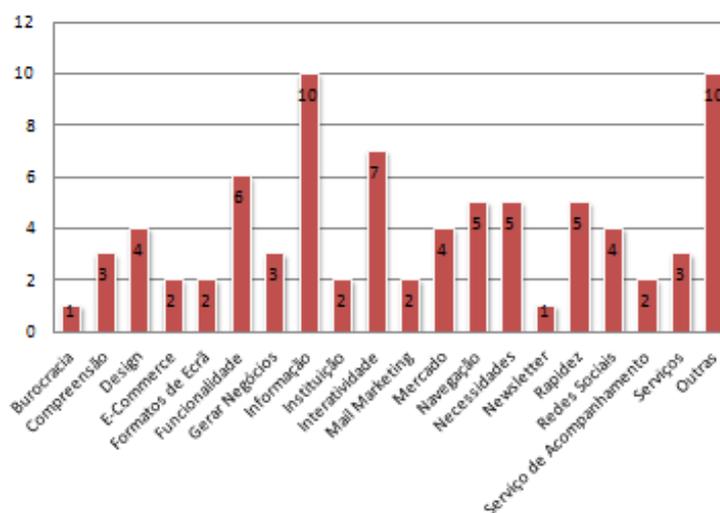


Gráfico 25 Expectativas dos Associados face aos Instrumentos de E-Marketing

De uma forma geral, os associados apresentaram critérios dos três pilares em estudo. Mais concretamente, na **qualidade do sistema** que assenta na fase de desenvolvimento, indicaram casos como o *design*, funcionalidade, navegação, rapidez e levantamento de requisitos com vista à satisfação de necessidades (ver exemplos na Tabela 11).

Tabela 11 Exemplos de observações dos associados sobre qualidade do sistema

QUALIDADE DO SISTEMA	
DESIGN	"O design está um pouco datado (...)"
FUNCCIONALIDADE	"Serem funcionais (...) nomeadamente rapidez (...)"
NAVEGAÇÃO	"Diria que a navegação não é user friendly (...)"
RAPIDEZ	"(...) evidenciar rápidas e acuradas respostas (...)"
NECESSIDADES	"Adaptar o mix (...) às necessidades específicas (...)"

A **qualidade da informação** apresenta a informação como o indicador mais crítico do *website*, principalmente a nível de pertinência, exatidão e quantidade. Os associados focaram-se ainda em indicadores como burocracia em demasia, falhas na compreensão, um único formato de visualização e apresentação de conteúdos sobre a instituição (ver exemplos na Tabela 12).

Tabela 12 Exemplos de observações dos associados sobre qualidade da informação

QUALIDADE DA INFORMAÇÃO	
INFORMAÇÃO	"Receção de informação útil ou relevante e atempada (...)"
BUROCRACIA	"(...) menos burocracia"
COMPREENSÃO	"(...) de fácil leitura e compreensão das temáticas (...)"
FORMATO	"(...) formatos mais adequados a smartphones e tablets"
INSTITUIÇÃO	"Dar a conhecer a empresa (...)"

Por último, na dimensão da **qualidade do serviço** referente a critérios de comunicação e interação, depreende-se que mesmo havendo menos respostas por consenso entre associados, há mais indicadores apresentados. A título exemplificativo (Tabela 13) declara-se o comércio eletrónico, a conceção de negócios, a interatividade, a adaptação ao mercado, a orientação aos serviços, o fornecimento de serviços de acompanhamento e a existência de instrumentos de comunicação (*e-mail*, *newsletter* e *social media*).

Tabela 13 Exemplos de observações dos associados sobre qualidade do serviço

QUALIDADE DO SERVIÇO	
COMÉRCIO ELETRÓNICO	"(...) comércio via website e comparação de preços"
GERAR NEGÓCIO	"(...) explorar novas oportunidades de negócio"
INTERATIVIDADE	"(...) maior interatividade com o utilizador"
MERCADO	"(...) ir ao encontro das atuais tendências do mercado (...)"
SERVIÇOS	"(...) promover os seus serviços (...)"
ACOMPANHAMENTO	"(...) prestar-me um serviço acompanhado (...)"
MAIL MARKETING	"(...) comunicação por mail eficaz"
NEWSLETTER	"Adaptar newsletter AEP (...)"
SOCIAL MEDIA	"(...) como ligação às redes sociais para partilha (...)"

Tomando em consideração os resultados da segunda questão aberta, aplicada às duas amostras em estudo e referente ao grau de conhecimento dos restantes *websites* do Grupo AEP, deve-se salientar que os colaboradores apresentam uma maior quantidade e diversidade de respostas (Gráficos 26 e 27).

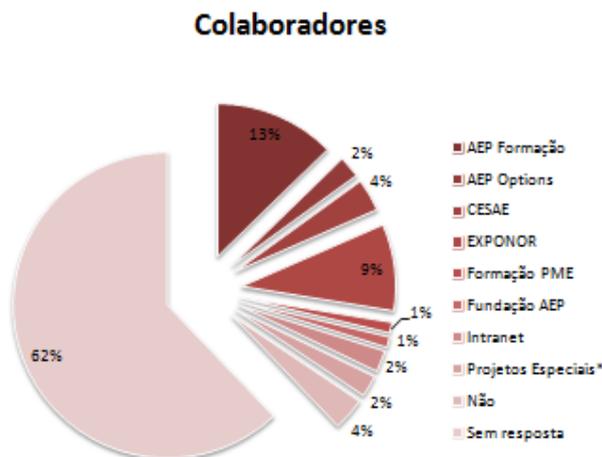


Gráfico 26 Conhecimento dos colaboradores sobre websites do Grupo AEP

Associados

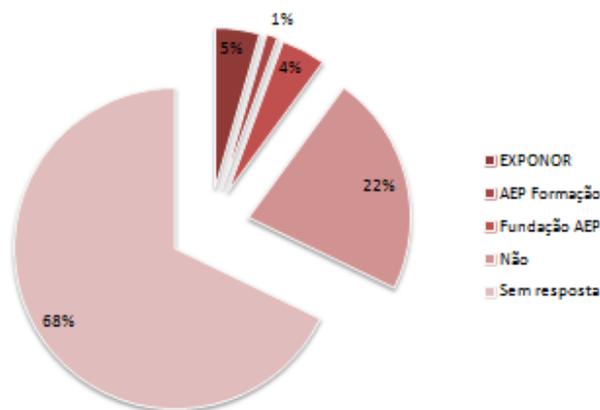


Gráfico 27 Conhecimento dos associados sobre websites do Grupo AEP

Por fim, apresenta-se a questão sobre as sugestões de melhoria do *website* da AEP, sendo que tal como no caso anterior, os colaboradores obtiveram uma taxa de respostas superior aos associados (Gráficos 28 e 29).

Discriminando estes aspetos de acordo com as dimensões em análise, verifica-se que os dois grupos apresentaram indicadores referentes à **qualidade do sistema** tais como o carácter audiovisual, a *design*, a *interface* e a navegação. Os associados acresceram a experiência e os colaboradores citaram o acesso, funcionalidade e rapidez.

No que toca à **qualidade da informação**, concordaram apenas na informação. Os colaboradores abordaram também a atualização e tradução enquanto os associados referiram o formato mas também a disponibilização de listas de sócios e empresas.

Em consonância, os inquiridos mostraram-se preocupados com critérios da **qualidade do serviço** como o comércio eletrónico, a disponibilização de um serviço de acompanhamento e a orientação a serviços. Os colaboradores acresceram a interatividade e publicidade e os associados referiram o *merchandising*, a *newsletter* e os boletins informativos.

Sugestões dos Colaboradores

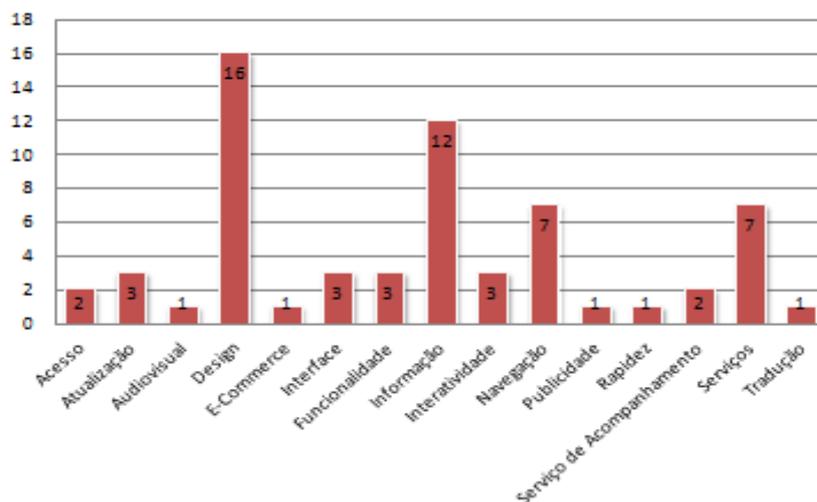


Gráfico 28 Sugestões dos Colaboradores relativas ao website da AEP

Sugestões dos Associados

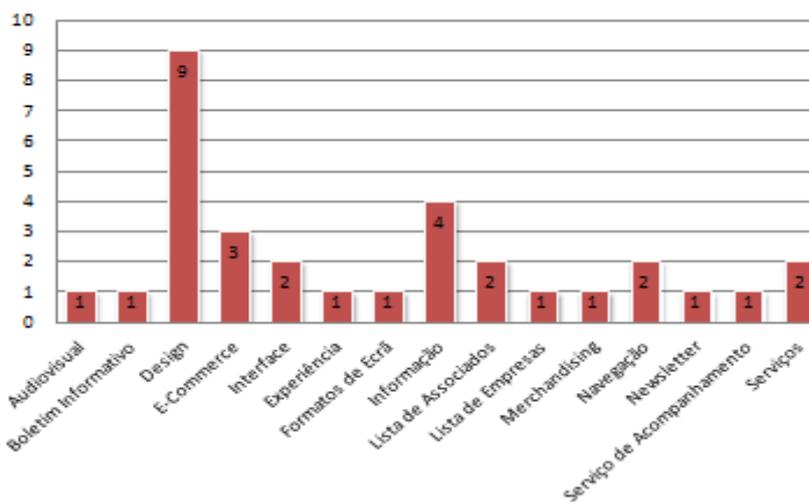


Gráfico 29 Sugestões dos Associados relativas ao website da AEP

3.3.3.2 Fase de Pós-Implementação de Melhorias de E-Marketing

Nesta segunda fase de inquéritos, foram comparadas as respostas dos associados em março/abril com as de maio, sendo que as 31 variáveis e a amostra foram iguais.

Tabela 14 Análise descritiva da dimensão "qualidade do sistema": 2º momento

QUALIDADE DO SISTEMA	ASSOCIADOS			
	1º MOMENTO		2º MOMENTO	
	Média	Desvio Padrão	Média	Desvio Padrão
QSIST1: (...) estilo apropriado para a sua estrutura	4,17	1,26	5,69	0,93
QSIST2: (...) navegação facilitada para o acesso à informação	4,34	1,33	5,73	0,88
QSIST3: (...) rápido nas respostas e no processamento de operações	4,62	1,08	5,49	1,14
QSIST4: (...) mantém as informações pessoais em segurança	4,62	0,92	5,40	1,14
QSIST5: (...) tem uma boa funcionalidade, relevante para uma OSFL	5,00	1,04	5,47	1,08
QSIST6: (...) está sempre disponível (24h)	4,63	1,14	5,60	0,98
QSIST7: (...) mantém operações sem erros	4,59	1,11	5,34	1,09
QSIST8: (...) cria uma experiência audiovisual	3,98	1,29	5,59	1,11

Começando pela **qualidade do sistema** (Tabela 14), percebe-se que os associados melhoraram as suas perceções relativamente a todos os itens, sendo de destacar a melhoria de apreciação da experiência audiovisual criada pelo *website* (cuja média passou de 3,98 para 5,59). O valor mais baixo – mesmo não sendo muito expressivo entre os dados apresentados – é sobre as operações sem erros (média de 5,34).

Tabela 15 Análise descritiva da dimensão "qualidade da informação": 2º momento

QUALIDADE DA INFORMAÇÃO	ASSOCIADOS			
	1º MOMENTO		2º MOMENTO	
	Média	Desvio Padrão	Média	Desvio Padrão
QINF1: (...) apresenta conteúdo suficiente nas temáticas contempladas	4,93	0,99	5,60	1,03
QINF2: (...) fornece informação completa	4,92	1,01	5,58	1,05
QINF3: (...) fornece informação específica (política de privacidade, mapa...)	4,86	1,11	5,58	1,01
QINF4: (...) fornece informação precisa	4,79	1,06	5,58	1,01
QINF5: (...) fornece informação oportuna	4,88	1,00	5,58	1,02
QINF6: (...) fornece informação fidedigna	5,03	0,92	5,63	1,03
QINF7: (...) comunica a informação num formato adequado	4,60	1,13	5,64	0,99

Para a **qualidade da informação** (Tabela 15) volta-se a compreender que os associados aperceberam-se de uma melhoria significativa em todas as variáveis inquiridas, principalmente comparativamente com as observações da primeira fase de inquérito relativas à comunicação da informação num formato adequado (QINF7).

Tabela 16 Análise descritiva da dimensão "qualidade do serviço": 2º momento

QUALIDADE DO SERVIÇO	ASSOCIADOS			
	1º MOMENTO		2º MOMENTO	
	Média	Desvio Padrão	Média	Desvio Padrão
QSERV1: (...) antecipa e responde prontamente às minhas necessidades	4,27	1,03	5,41	1,09
QSERV2: (...) fornece tudo o que solicito	4,42	0,98	5,36	1,06
QSERV3: (...) inspira-me confiança, reduzindo a incerteza	4,71	1,09	5,66	1,04
QSERV4: (...) entende e adapta as minhas necessidades específicas	4,21	1,18	5,38	1,10
QSERV5: (...) oferece serviço de acompanhamento (sugestões, chat...)	4,02	1,23	5,38	1,05
QSERV6: (...) transmite-me uma imagem profissional e competente	4,63	1,27	5,78	0,99

A nível da **qualidade do serviço** (Tabela 16), percebe-se que a situação se repete, sendo os valores novamente muito idênticos (média das respostas entre 5 e 6) mas com especial destaque para a transmissão de uma imagem mais profissional e competente (QSERV6), que registou a média mais elevada (5,78).

Tabela 17 Análise descritiva da dimensão "atitude perante uso": 2º momento

ATITUDE PERANTE O USO	ASSOCIADOS			
	1º MOMENTO		2º MOMENTO	
	Média	Desvio Padrão	Média	Desvio Padrão
APU1: (...) usá-lo é uma boa ideia	4,76	0,99	5,79	0,95
APU2: (...) usá-lo é uma opção sensata	4,72	1,06	5,72	0,97
APU3: (...) usá-lo é uma opção satisfatória	4,62	1,08	5,63	0,95
APU4: (...) usá-lo é uma opção positiva	4,66	1,07	5,78	1,00
APU5: (...) usá-lo é uma opção relativa	4,33	0,87	5,36	1,22

No que toca à **atitude perante o uso** (Tabela 17), compreende-se que os valores sejam bastante idênticos visto que os associados mostraram que efetivamente houve uma melhoria global.

Tabela 18 Análise descritiva da dimensão "comportamento para o uso": 2º momento

COMPORTAMENTO PARA O USO	ASSOCIADOS			
	1º MOMENTO		2º MOMENTO	
	Média	Desvio Padrão	Média	Desvio Padrão
CPU1: Vou usar (...) no futuro	4,82	1,15	5,69	1,00
CPU2: Vou usar (...) regularmente	4,30	1,29	5,41	1,23
CPU3: Vou usar (...) frequentemente	4,13	1,27	5,22	1,36
CPU4: Vou usar (...) em detrimento de outras associações empresariais	3,88	1,18	5,13	1,34
CPU5: Vou recomendar (...)	4,38	1,26	5,51	1,10

Por fim, em relação ao **comportamento para o uso** (Tabela 18) destaca-se principalmente a melhoria de disposição dos associados relativamente à possibilidade

de utilização do *website* da AEP em substituição de outros *websites* de associações empresariais (cujas médias teve um incremento de 3,88 para 5,13).

3.3.5. Análise Comparativa do Inquérito por Questionário

3.3.5.1. Fase de Pré-Implementação de Melhorias de E-Marketing

Comparam-se os resultados obtidos pelos colaboradores e pelos associados para cada dimensão (Tabela 19). As médias foram comparadas através do teste *t-Student* para amostras independentes com um total de 177 observações. Os valores do teste *Levene* mostram que a variância para todas as dimensões é homogênea e o nível de significância utilizado foi de 5%.

Tabela 19 Análise comparativa dos colaboradores e associados na fase de pré-implantação

	Levene	t-Student		
	Sig	t	df	Sig (2 ext.)
QUALIDADE DO SISTEMA	0,274	-1,472	175	0,143
QUALIDADE DA INFORMAÇÃO	0,850	-1,373	175	0,171
QUALIDADE DO SERVIÇO	0,602	-0,888	175	0,376
ATITUDE RELATIVA AO USO	0,150	-0,888	175	0,376
COMPORTAMENTO PARA USO	0,716	2,578	175	0,011

A dimensão **comportamento para uso** foi a única em que se encontraram diferenças estatisticamente significativas. Comparando-se a média das respostas dos colaboradores (M=4,71; DP=1,02) com a média de respostas dos associados (M=4,30; DP=1,02) constatou-se que apenas existem diferenças nesta dimensão ($t(175) = 2,578, p=0,011$).

Especificando a significância item a item (Tabela 20), foram encontradas diferenças estatisticamente significativas em 10 perguntas: **QSIST6** ($t(175) = -3,704, p=0,002$); **QSIST8** ($t(175) = -2,284, p=0,024$); **QINF1** ($t(175) = -2,505, p=0,013$); **QINF2** ($t(175) = -2,064, p=0,040$); **QINF3** ($t(175) = -2,111, p=0,036$); **QSERV6** ($t(175) = -2,132, p=0,034$); **APU5** ($t(175) = 2,435, p=0,016$); **CIPU2** ($t(175) = 2,424, p=0,016$); **CIPU3** ($t(175) = 3,317, p=0,001$); **CIPU4** ($t(175) = 3,144, p=0,002$).

Tabela 20 Análise Comparativa dos Colaboradores e Associados na Fase de Pré-Implementação Item a Item

ITEM	t	df	Sig
QSIST1: (...) estilo apropriado para a sua estrutura	-1,717	175	0,880
QSIST2: (...) navegação facilitada para o acesso à informação	-1,060	175	0,291
QSIST3: (...) rápido nas respostas e operações	-0,438	175	0,662
QSIST4: (...) mantém informações pessoais em segurança	-0,266	175	0,791
QSIST5: (...) tem uma boa funcionalidade, relevante para OSFL	1,356	175	0,177
* QSIST6: (...) está sempre disponível (24h)	-3,704	175	0,002
QSIST7: (...) mantém operações sem erros	-0,460	175	0,646
* QSIST8: (...) cria uma experiência audiovisual	-2,284	175	0,024
* QINF1: (...) conteúdo suficiente nas temáticas contempladas	-2,505	175	0,013
* QINF2: (...) fornece informação completa	-2,064	175	0,040
* QINF3: (...) fornece informação específica (mapa do site...)	-2,111	175	0,036
QINF4: (...) fornece informação precisa	-1,319	175	0,189
QINF5: (...) fornece informação oportuna	-0,028	175	0,978
QINF6: (...) fornece informação fidedigna	0,169	175	0,866
QINF7: (...) comunica informação num formato adequado	0,057	175	0,955
QSERV1: (...) antecipa e responde às minhas necessidades	-0,841	175	0,401
QSERV2: (...) fornece tudo que solicito	-0,291	175	0,771
QSERV3: (...) inspira-me confiança, reduzindo a incerteza	0,291	175	0,771
QSERV4: (...) entende e adapta as necessidades específicas	-0,087	175	0,931
QSERV5: (...) oferece serviço de acompanhamento (chat...)	-0,950	175	0,343
* QSERV6: (...) transmite-me uma imagem profissional e compet	-2,132	175	0,034
APU1: (...) usá-lo é uma boa ideia	1,096	175	0,275
APU2: (...) usá-lo é uma opção sensata	-0,120	175	0,905
APU3: (...) usá-lo é uma opção satisfatória	-0,203	175	0,840
APU4: (...) usá-lo é uma opção positiva	0,720	175	0,472
* APU5: (...) usá-lo é uma opção relativa	2,435	175	0,016
CPU1: Vou usar (...) no futuro	0,741	175	0,459
* CPU2: Vou usar (...) regularmente	2,424	175	0,016
* CPU3: Vou usar (...) frequentemente	3,317	175	0,001
* CPU4: Vou usar (...) em detrimento de outras associações	3,144	175	0,002
CPU5: Vou recomendar (...)	1,602	175	0,111

Diferença significativa: $p < 0,05$

Importa ainda referir as médias e desvio padrão por dimensão analisada (Tabela 21). Os associados apresentam uma média mais alta para a dimensão **qualidade do sistema** ($M=4,49$; $DP=0,89$), sendo que o seu desvio padrão é bastante mais baixo que o dos colaboradores ($M=4,29$; $DP=0,96$). Na **qualidade da informação**, os associados voltam a apresentar uma média maior ($M=4,86$; $DP=0,86$), mas um desvio padrão também superior ao dos colaboradores ($M=4,68$; $DP=0,83$). No que toca à **qualidade do serviço**, os associados ($M=4,38$; $DP=0,95$) apresentam novamente uma média superior aos colaboradores ($M=4,25$; $DP=0,98$), mas um desvio padrão menor.

Passando para a usabilidade, percebe-se que os colaboradores (M=4,79; DP=1,04) apresentam média superior na **atitude perante o uso**, bem como desvio padrão, comparativamente com os associados (M=4,62; DP=0,86). Por último, a média volta a ser superior para os colaboradores (M=4,71; DP=1,02) no caso do **comportamento para o uso** mas o desvio padrão é menor que o dos associados (M=4,30; DP=1,09).

Tabela 21 Média e Desvio Padrão por dimensão da Pré-Implementação

	Colaboradores		Associados	
	Média	Desvio Padrão	Média	Desvio Padrão
QUALIDADE DO SISTEMA	4,29	0,96	4,49	0,89
QUALIDADE DA INFORMAÇÃO	4,68	0,83	4,86	0,86
QUALIDADE DO SERVIÇO	4,25	0,98	4,38	0,95
ATITUDE RELATIVA AO USO	4,74	1,04	4,62	0,86
COMPORTAMENTO PARA USO	4,71	1,02	4,30	1,09

3.3.5.2. Fase de Pós-Implementação de Melhorias de E-Marketing

Com um nível de significância de 5% e 180 observações, compararam-se os resultados dos associados obtidos num primeiro momento – antes da intervenção na melhoria dos serviços via *web marketing* – com os do segundo momento, após implementação das melhorias esperadas, para cada uma das dimensões através de um *t Student* para medidas repetidas, uma vez que as respostas foram recolhidas junto dos mesmos inquiridos.

Assim, depreende-se pela Tabela 22 que todas as dimensões são estatisticamente significativas, o que comprova que a implementação e adaptação dos instrumentos de *marketing* digital nas OSFL melhoram efetivamente a qualidade do serviço prestado.

Tabela 22 Análise comparativa dos dois momentos de resposta dos associados via t-Student

	t-Student		
	t	df	Sig (2 ext.)
QUALIDADE DO SISTEMA	-8,337	89	0,000
QUALIDADE DA INFORMAÇÃO	-5,923	89	0,000
QUALIDADE DO SERVIÇO	-7,609	89	0,000
ATITUDE PERANTE O USO	-7,668	89	0,000
COMPORTAMENTO PARA USO	-6,741	89	0,000

Deve-se ainda salientar que as médias (Tabela 23) das cinco dimensões apresentam valores superiores no segundo momento, após a implementação de instrumentos de *web marketing* e da melhoria dos existentes.

Tabela 23 Média e Desvio Padrão por dimensão da Pós-Implementação

	1º MOMENTO		2º MOMENTO	
	Média	Desvio Padrão	Média	Desvio Padrão
QUALIDADE DO SISTEMA	4,49	0,89	5,54	0,93
QUALIDADE DA INFORMAÇÃO	4,86	0,86	5,60	0,95
QUALIDADE DO SERVIÇO	4,38	0,95	5,49	0,95
ATITUDE PERANTE O USO	4,61	0,86	5,66	0,92
COMPORTAMENTO PARA USO	4,30	1,09	5,39	1,07

IV. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

4.1. FASE DE PRÉ-IMPLEMENTAÇÃO DE MELHORIAS DE E-MARKETING

Considerando os dados obtidos no primeiro momento de análise refira-se que estes resultam da aplicação do inquérito por questionário a duas amostras distintas, os colaboradores e os associados.

No que concerne às questões fechadas, verifica-se que as dimensões relacionadas com a usabilidade e comportamento são as que, no caso dos colaboradores, apresentam valores superiores. Uma possível justificação pode residir nas necessidades que decorrem das funções dos colaboradores da organização e que requerem uma regular utilização deste instrumento. Os casos de seleção por parte dos associados podem ser motivados pelos benefícios dos mesmos.

Relativamente às questões de resposta aberta – de carácter opcional - e especificando o caso das **expectativas dos associados** face aos instrumentos de *e-marketing* (ou à falta deles), constata-se que as expectativas de mudança face aos atuais instrumentos de *web marketing* da AEP são altas, mostrando-se a importância do levantamento de requisitos e adaptação do serviço às necessidades dos associados. De uma forma geral, a esmagadora maioria das observações mostraram conhecimento e uma atitude positiva face à temática do *marketing* digital, sendo que alguns casos (principalmente com uma tipologia de serviço apenas *offline*) manifestaram indiferença ou apreciação negativa (Tabela 24).

Tabela 24 Observações positivas e negativas sobre o marketing digital

MARKETING DIGITAL	
POSITIVO	NEGATIVO
<i>"As atuais ferramentas de Web marketing são imprescindíveis para a divulgação e apoio das empresas"</i>	<i>"Não constitui uma prioridade"</i>
<i>"São instrumentos de trabalho que permitem mais facilmente dar a conhecer a empresa a todo o mundo, permitindo apostar em negócios à escala global"</i>	<i>"Acho o web marketing uma forma de marketing intrusiva"</i>
<i>"A falta de ferramentas web marketing é algo que nem se põe em causa nos dias de hoje - existe uma panóplia de mecanismos passíveis de serem utilizados no web marketing. A tendência é agora para evoluir cada vez mais neste tipo de mecanismos e as empresas devem acompanhar a tendência, ou correm o risco de perder o dinamismo esperado"</i>	<i>"Há preocupações económicas mais importantes. Se obterem lucro com isso, deviam melhorar."</i>
<i>"Penso que as ferramentas atuais de web marketing veem colmatar muitas lacunas das empresas quando pretendiam promover os seus serviços, com o acréscimo que conseguem chegar a mais pessoas de uma forma mais rápida e direta"</i>	<i>"São imprescindíveis mas não substituíveis da totalidade dos tradicionais"</i>

No que respeita à identificação de *websites* do Grupo AEP, compreende-se que os colaboradores tenham apresentado uma maior diversidade de respostas pois são inúmeros os serviços e projetos em que estão envolvidos e as necessidades que daí decorrem, o mesmo não acontecendo com os associados que referiram apenas exemplos de *websites* que lhes fornecem algum tipo de serviço ou informação.

Por último, e relativamente às sugestões apresentadas, percebe-se que os associados tiveram uma menor preocupação nas suas respostas porque tinham sido questionados sobre as suas expectativas. Realça-se que a esmagadora maioria também apresentou soluções para os aspetos criticados.

Se atentarmos nos dados do *t-Student*, ressalta que a dimensão **comportamento para o uso** foi a única que apresentou resultados estatisticamente significativos. Este aspeto pode dever-se ao facto de uma grande parte dos colaboradores lidarem com o *website* e a *intranet* para a prossecução das suas funções e os associados terem a possibilidade de optar por instrumentos de comunicação geridos por outras entidades do Grupo AEP (a título exemplificativo a Exponor, Fundação AEP, ParqueInvest, entre outros) ou até de organizações congéneres.

4.2. FASE DE PÓS-IMPLEMENTAÇÃO DE MELHORIAS DE E-MARKETING

Na sequência do constatado na análise da fase anterior, as expectativas dos associados eram altas e as propostas de solução apresentadas serviram de base ao planeamento do novo *website*. Através dos valores das respostas dos associados no segundo momento de análise percebe-se que mesmo o valor mínimo apresentado (5,13) é superior ao valor mais alto obtido na primeira fase. Este facto decorre inequivocamente das alterações apresentadas e da receptividade que a AEP mostrou ao tomar em consideração todas as opiniões dos seus associados com o objetivo de melhorar o serviço prestado e, assim, contribuir para a fidelização dos atuais associados e crescimento com novos associados.

As conclusões retiradas dos resultados dos dois momentos de aplicação do inquérito permitem responder à questão e subquestões de investigação enunciadas. Relativamente à qualidade dos serviços, percebe-se que a adoção e reformulação dos instrumentos de *web marketing* aumentam efetivamente a qualidade dos serviços prestados por organizações sem fins lucrativos de natureza associativa empresarial.

Através dos resultados apresentados percebe-se que a opinião formada pelos colaboradores reflete a obrigatoriedade da utilização das ferramentas existentes nas suas atividades diárias, enquanto os associados têm liberdade de opção e preferem aceder e pesquisar informação em outras associações empresariais, em detrimento da AEP. Com a apresentação aos associados do protótipo do novo *website* no segundo inquérito, a maioria respondeu entre 5 e 7 numa escala de *Likert* de 1 a 7.

No que concerne às perceções dos colaboradores e associados face à plataforma tecnológica, informação e serviços, a adesão foi alta e as sugestões apresentadas foram tidas em conta para a remodelação dos instrumentos de *e-marketing*. Mesmo assim, conclui-se que na esmagadora maioria das observações há um grande conhecimento da área de *marketing* digital e que a minoria que respondeu negativamente apenas se

restringe ao facto de considerarem que os instrumentos para uma organização sem fins lucrativos não precisam de ser tão desenvolvidos como numa empresa com fins lucrativos, em linha com justificações como a de terem preocupações diárias para a sua sobrevivência e apoio a outras organizações.

No entanto, a AEP. e organizações congéneres, não deixam de ter definida uma missão e objetivos, mesmo sendo estes não lucrativos. Com o impacto da globalização e o cada vez maior número de pessoas e empresas a que é possível chegar através das tecnologias, adquirem uma crescente importância aspetos como a gestão de ativos intangíveis, nomeadamente o que se prende com a gestão da imagem institucional e, por exemplo, a necessidade de atender à gestão do risco inerente a essa imagem. Torna-se necessário que estas organizações se consciencializem do facto de que a sua posição de suporte e mediação através da informação que produzem, sistematizam e disponibilizam, e dos meios que selecionam para o fazer, é cada vez mais importante para os seus “clientes”, podendo a sua atuação, ou mesmo sobrevivência, ser posta em causa e afetar vários atores, entre os quais os seus colaboradores e, em primeiro lugar, os seus associados. A presença e inclusão digital e a potenciação do uso das tecnologias tem impacto e afeta aspetos como a identidade, o prestígio, as atitudes e os compromissos face à sociedade, sejam entidades coletivas ou indivíduos, agentes privados ou públicos, com fins lucrativos ou sem fins lucrativos.

Acresce que as expectativas dos associados face às ferramentas de *web marketing* respondidas por meio de uma questão aberta no primeiro inquérito foram altas e mostraram que os clientes gostam de ter uma palavra nas futuras tomadas de decisão e no segundo momento de análise percebeu-se que, de facto, as expectativas se tornaram perceções atuais.

V. CONCLUSÃO

O objetivo desta investigação foi analisar a influência dos instrumentos de *e-marketing* no aumento (ou não) da qualidade dos serviços prestados por uma organização sem fins lucrativos de natureza associativa empresarial. Este estudo procurou estabelecer uma relação entre a qualidade do sistema, qualidade da informação e qualidade do serviço com a atitude perante o uso e o comportamento para o uso através de indicadores do modelo de Ahn, Ryu e Han (2007).

Para o efeito foi tomada em consideração uma lacuna na literatura sobre associações sem fins lucrativos de natureza associativa empresarial e selecionou-se a Associação Empresarial de Portugal como caso de estudo.

Esta análise apresenta um contributo relevante para a compreensão do conceito de qualidade *web* no setor não lucrativo mas também visa aferir as expectativas e perceções face aos instrumentos de *web marketing*.

Através da revisão da literatura percebeu-se que as OSFL não evidenciam um comportamento idêntico ao das organizações com fins lucrativos no que respeita à integração da tecnologia e à presença digital (Diaz *et al.*, 2013). Torna-se, pois, crucial considerar a *Internet* como um meio de auxílio à inovação e de resposta às rápidas mudanças que a economia e sociedade contemporâneas exigem. A presença digital e a ação através dos meios digitais, não só via inclusão digital mas também via literacia informacional, devem ser reconhecidos e incorporados por estas organizações.

Focando os serviços prestados via *web*, procurou-se abarcar o fenómeno e processo infocomunicacional mediado pela Tecnologia, assumindo uma aceção do conceito de avaliação (Ribeiro, 2005) que, na perspetiva da Administração e da Gestão, foca os serviços de informação e a perceção e projeção do seu valor através de ferramentas de *web marketing* no domínio específico das associações empresariais.

É de acrescentar a importância das relações interdisciplinares exigidas pela problemática em estudo e pela abordagem pluridimensional que a mesma requer. Com uma formação de base em Ciência da Informação, uma área que, sob uma perspetiva sistémica, assume como objeto de estudo a informação e convoca, entre outras áreas, os Sistemas Tecnológicos de Informação, optou-se pelo desenvolvimento de uma abordagem interdisciplinar que, partindo da Gestão de Serviços, colhe contributos dos referidos domínios científicos (Anexo 3).

Com base nestes pressupostos, concluiu-se que o *marketing* digital é um meio que contribui para a promoção de organizações sem fins lucrativos, salientando-se o seu baixo custo e o alcance global. Através do estudo de caso da Associação Empresarial de Portugal, aferiu-se que a melhoria do *website* e da presença nas redes sociais, bem como, a implementação de ferramentas de gestão de *e-mail* e da *newsletter* foram fundamentais para a melhoria dos serviços prestados via *web* e para o aumento da confiança dos seus associados.

Num mercado *business-to-business* em que a AEP serve de mediador entre o Governo e as empresas associadas, a inclusão digital e a literacia informacional são fatores a considerar. Hatlevik e Christophersen (2013) referem que a inclusão digital não ocorre automaticamente e diversos estudos salientam que o indivíduo digitalmente incluído não possui necessariamente competências de literacia informacional, isto é, que domina as fontes de informação e os processos de recolha, seleção, análise, sistematização, uso e produção de novos conteúdos informacionais. Instituições como a Associação Empresarial de Portugal têm que se adaptar aos desafios da *internet* e da *web* e promover não só o uso de ferramentas de web marketing junto dos seus colaboradores mas uma estratégia continuada de formação para a Comunicação e interação em meio digital. As empresas associadas mostraram através das suas respostas, e na maior parte dos casos, que estão prontas para usufruir das vantagens da *Internet*. As que evidenciaram conhecimento sobre os instrumentos de *marketing* digital mas consideram que uma OSFL, mesmo no setor empresarial, têm outras prioridades para sustentar a sua

sobrevivência a longo prazo e que o investimento de tempo e orçamento nesta área talvez não valha a pena, deixam em aberto uma nova questão de investigação.

Neste estudo de caso foi analisada a plataforma tecnológica, a informação e os serviços que suportam outras empresas, sendo que os colaboradores da AEP demonstram a existência de uma lacuna interna face à utilização das ferramentas comunicacionais, mas também uma certa incapacidade de acompanhar a rapidez da inovação que caracteriza a tecnologia e os sistemas de informação utilizados para a prestação dos serviços aos associados. Neste sentido, importa realçar que os associados têm altas expectativas face à melhoria da qualidade sendo que na sua maioria apresentaram argumentos que confirmam o seu conhecimento sobre a temática da investigação.

As organizações tradicionais terão de redefinir as suas estratégias e repensar as suas funções para competir na Era do Conhecimento. As empresas de serviços intensivas em conhecimento são aquelas cujas principais atividades de valor acrescentado são as de acumulação, criação e disseminação de conhecimento com a finalidade de desenvolver soluções de serviços específicos para as necessidades dos seus clientes. Os serviços puros são intangíveis. Estes disponibilizam um produto tangível, acrescentam valor a um produto tangível, mas o serviço não resulta numa transferência de posse de algo. A vantagem competitiva baseada no conhecimento é sustentável porque quanto mais uma empresa sabe, mais ela poderá aprender. (Curado, 2006).

5.1. CONTRIBUTOS E IMPLICAÇÕES PARA A GESTÃO

No decorrer desta investigação foi possível identificar um conjunto de questões de interesse para o setor das organizações sem fins lucrativos, mas também para a área do *web marketing* e qualidade dos serviços.

Para a Associação Empresarial de Portugal – e servindo de base para outros estudos análogos – confirmou-se que usavam inadequadamente os instrumentos de *web marketing*, o que resultava numa falta de incorporação e potenciação da tecnologia

digital, na disponibilização de informação estática, desatualizada e pouco pertinente com a consequente falha na comunicação e interação com o seu público-alvo.

Conclui-se ainda que esta investigação contribui para colmatar a lacuna da literatura sobre associações de natureza associativa empresarial visto, até ao momento, só se terem identificado estudos sobre OSFL de âmbito geral e não sobre mediadores associativos que apoiam organizações com fins lucrativos – as empresas.

5.2. LIMITAÇÕES E QUESTÕES DE INVESTIGAÇÃO

Como qualquer investigação, o presente estudo apresentou limitações ao longo do seu desenvolvimento e aplicação mas também suscitou questões para investigação futura.

É de salientar a dificuldade no que toca à recolha de dados, uma vez que a amostra incidu no setor empresarial que, em diversos estudos, apresenta a tendência para uma taxa de respostas reduzida. Para contornar esta dificuldade procedeu-se ao contacto telefónico direto com as empresas antes de proceder ao envio do questionário, de forma a não desconsiderarem a importância desta investigação.

A inexistência de literatura específica sobre associações de natureza associativa empresarial foi outro dos obstáculos dificultando o processo de identificação e seleção do modelo e a análise comparativa dos resultados obtidos.

Acrescenta-se ainda que a amostra foi por conveniência - visto não ter sido usada qualquer técnica para a definir -, considerando-se apenas os associados e colaboradores da AEP. Não se deve portanto considerar estes dados significativamente representativos porque serão circunscritos ao contexto desta organização e não de outro tipo de associações de natureza associativa empresarial.

Seria, por isso, interessante considerar em investigações futuras estes resultados com outro tipo de entidades de natureza associativa empresarial como a Associação Industrial Portugal (AIP), mas também com organizações sem fins lucrativos de

âmbitos diferenciados relacionados, por exemplo, com áreas como o ambiente, religião, sociedade, entre outras. Pode-se também salientar a hipótese de considerar as três dimensões do modelo original de Ahn, Ryu e Han que foram excluídas neste estudo e aplicá-las no mesmo contexto complementando-o com: a utilidade percebida, a facilidade de uso percebida e o caráter lúdico. Ou ainda, aplicar este inquérito a um contexto de inclusão digital e literacia informacional de forma a perceber concretamente qual o grau de conhecimento, competências e comportamento que associações e empresas demonstram face às ferramentas de *web marketing*.

VI. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abroms, L. C., Schiavo, R., & Lefebvre, R. C. (2008). New media cases in Cases in Public Health Communication & Marketing: the promise and potential. *Cases in Public Health Communication & Marketing*, 2, 3-10.
- Ahn, T., Ryu, S., & Han, I. (2007). The impact of Web quality and playfulness on user acceptance of online retailing. *Information & Management*, 44(3), 263-275.
- Aladwani, Adel & Palvia, Prashant (2002). Developing and Validating an instrument for measuring user-perceived web quality. *Information & Management*, 39(6), 467-176.
- Amberg, M., & Schröder, M. (2007). E- business models and consumer expectations for digital audio distribution. *Journal of Enterprise Information Management*, 20(3), 291-303. doi:10.1108/17410390710740745
- American Marketing Association. (2013). About AMA: Definition of Marketing. from <https://www.ama.org/AboutAMA/Pages/Definition-of-Marketing.aspx>
- Anderson, E., & Weitz, B. A. (1991). *The use of pledges to build and sustain commitment in distribution channels*: Brussels.
- Asher, J. M. (1988). Cost of Quality in Service Industries. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 5(5), 38-46. doi:10.1108/eb002917
- Associação Empresarial de Portugal. (2004). Apresentação. CESAE. from <http://aeportugal.pt/>
- Bach, J., & Stark, D. (2004). Link, Search, Interact: The Co-Evolution of NGOs and Interactive Technology. *Theory, Culture & Society*, 21(3), 101-117. doi: 10.1177/0263276404043622
- Barnes, S. J., & Vidgen, R. (2003). Measuring Web site quality improvements: a case study of the forum on strategic management knowledge exchange. *Industrial Management & Data Systems*, 103(5), 297-309. doi:10.1108/02635570310477352
- Bauer, C., & Scharl, A. (2000). Quantitive evaluation of Web site content and structure. *Internet Research*, 10(1), 31-44. doi:10.1108/10662240010312138
- Bauer, H. H., Grether, M., & Leach, M. (2002). Building customer relations over the Internet. *Industrial Marketing Management*, 31(2), 155-163.
- Berthon, P., Pitt, L. F., & Watson, R. T. (1996). The World Wide Web as an advertising medium. *Journal of advertising research*, 36(01), 43-54.
- Bharati, P., & Chaudhury, A. (2004). An empirical investigation of decision-making satisfaction in web-based decision support systems. *Decision Support Systems*, 37(2), 187-197.
- Bland, J. M., & Altman, D. G. (1997). *Statistics notes: Cronbach's alpha* (Vol. 314).
- Blattberg, R. C., & Deighton, J. (1991). Interactive marketing: exploiting the age of addressability. *Sloan Management Review*, 33.
- Brandtzæg, P. B., & Heim, J. (2009). Why people use social networking sites *Online communities and social computing* (pp. 143-152): Springer.
- Bryant, A., & Charmaz, K. (2010). *The SAGE Handbook of Grounded Theory: Paperback Edition*: SAGE Publications.
- Burt, E., & Taylor, J. (2003). New Technologies, Embedded Values, and Strategic Change: Evidence From the U.K. Voluntary Sector. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 32(1), 115-127. doi: 10.1177/0899764002250009
- Cândido, C. J. F., & Morris, D. S. (2001). The implications of service quality gaps for strategy implementation. *Total Quality Management*, 12(7-8), 825-833. doi: 10.1080/09544120100000003

- Castells, M. (2007). *Communication, Power and Counter-power in the Network Society* (Vol. 1).
- Castells, M., Majer, R. V., & Gerhardt, K. B. (2000). *A sociedade em rede* (Vol. 3). São Paulo: Paz e Terra.
- Chen, K., & Yen, D. C. (2004). Improving the quality of online presence through interactivity. *Information & Management*, 42(1), 217-226.
- Chen, L.-d., Gillenson, M. L., & Sherrell, D. L. (2002). Enticing online consumers: an extended technology acceptance perspective. *Information & Management*, 39(8), 705-719.
- Crosby, P. B. (1979). *Quality is Free: The Art of Making Quality Certain*: McGraw-Hill.
- Curado, Carla Maria Maruques (2006). O efeito mediador das estratégias de gestão de conhecimento entre componentes do capital intelectual. Um estudo realizado na indústria bancária portuguesa.
- Dart, R. (2004). Being “Business-Like” in a Nonprofit Organization: A Grounded and Inductive Typology. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 33(2), 290-310. doi: 10.1177/0899764004263522
- Daugherty, T., & Hoffman, E. (2013). eWOM and the importance of capturing consumer attention within social media. *Journal of Marketing Communications*, 20(1-2), 82-102. doi: 10.1080/13527266.2013.797764
- de Ruyter, K., Wetzels, M., & Kleijnen, M. (2001). Customer adoption of e- service: an experimental study. *International Journal of Service Industry Management*, 12(2), 184-207. doi:10.1108/09564230110387542
- DeLone, W. H., & McLean, E. R. (1992). Information Systems Success: The Quest for the Dependent Variable. *Information Systems Research*, 3(1), 60-95. doi:10.1287/isre.3.1.60
- Delone, W. H., & McLean, E. R. (2003). The DeLone and McLean Model of Information Systems Success: A Ten-Year Update. *J. Manage. Inf. Syst.*, 19(4), 9-30.
- Deming, W. E. (2000). *Out of the Crisis*: MIT Press.
- Dervin, B. (1992). From the mind's eye of the user: the sense-making qualitative-quantitative methodology. *Qualitative research in information management*, 9, 61-84.
- Díaz, E., José Blázquez, J., Molina, A., & Martín- Consuegra, D. (2013). Are the non- governmental organizations' web sites effective? *Qualitative Market Research: An International Journal*, 16(4), 370-392. doi:10.1108/QMR-06-2013-0038
- Dotchin, J. A., & Oakland, J. S. (1994). Total Quality Management in Services. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 11(3), 27-42. doi:10.1108/02656719410056468
- eBizMBA. (2015). Top 15 Most Popular Social Networking Sites | April 2015. Retrieved 2015, from <http://www.ebizmba.com/articles/social-networking-websites>
- Fan, W.-S., & Tsai, M.-C. (2010). Factors driving website success – the key role of Internet customisation and the influence of website design quality and Internet marketing strategy. *Total Quality Management & Business Excellence*, 21(11), 1141-1159. doi: 10.1080/14783363.2010.529335
- Farquhar, J., & Rowley, J. (2006). Relationships and online consumer communities. *Business Process Management Journal*, 12(2), 162-177.
- Fassnacht, M., & Koese, I. (2006). Quality of electronic services - Conceptualizing and testing a hierarchical model. *Journal of Service Research*, 9(1), 19-37. doi: 10.1177/1094670506289531
- Ferguson, R. (2008). Word of mouth and viral marketing: taking the temperature of the hottest trends in marketing. *Journal of Consumer Marketing*, 25(3), 179-182. doi:10.1108/07363760810870671

- Fu Tsang, N. K., Lai, M. T. H., & Law, R. (2010). Measuring E-Service Quality for Online Travel Agencies. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 27(3), 306-323. doi: 10.1080/105484010037444743
- Geiger, S., & Martin, S. (1999). The internet as a relationship marketing tool-some evidence from Irish companies. *Irish Marketing Review*, 12(2).
- Geissler, G. L., Zinkhan, G. M., & Watson, R. T. (2006). The Influence of Home Page Complexity on Consumer Attention, Attitudes, and Purchase Intent. *Journal of Advertising*, 35(2), 69-80. doi: 10.1080/00913367.2006.10639232
- Gerhard, M., Christ, B., & Deon, N. E. L. (1997). The Dimensions of Service Quality: The Original European Perspective Revisited. *The Service Industries Journal*, 17(1), 173-189. doi: 10.1080/02642069700000009
- GOMES, M., & KURY, G. A Evolução do Marketing para o Marketing 3.0: O Marketing de Causal.
- Gomes, R., & Knowles, P. A. (2001). Strategic Internet and E-Commerce Applications for Local Nonprofit Organizations. *Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing*, 9(1-2), 215-245. doi: 10.1300/J054v09n01_14
- Govers, C. P. M. (1996). What and how about quality function deployment (QFD). *International Journal of Production Economics*, 46-47(0), 575-585.
- Gruen, T. W. (1995). The outcome set of relationship marketing in consumer markets. *International Business Review*, 4(4), 447-469.
- Gummesson, E. (1994). Service Management: An Evaluation and the Future. *International Journal of Service Industry Management*, 5(1), 77-96. doi:10.1108/09564239410051920
- Hansmann, H. B. (1980). The Role of Nonprofit Enterprise *The Yale Law Journal* (Vol. 89, pp. 835-901): The Yale Law Journal Company, Inc.
- Harrington, C. L., & Bielby, D. D. (1995). WHERE DID YOU HEAR THAT? *The Sociological Quarterly*, 36(3), 607-628.
- Hatlevik, O. E., & Christophersen, K. A. (2013). Digital competence at the beginning of upper secondary school: Identifying factors explaining digital inclusion. *Computers & Education*, 63, 240-247.
- Heldal, F., Sjøvold, E., & Heldal, A. F. (2004). Success on the Internet—optimizing relationships through the corporate site. *International Journal of Information Management*, 24(2), 115-129.
- Hernandez, B., Jimenez, J., & Martin, M. J. (2009). Key website factors in e-business strategy. *International Journal of Information Management*, 29(5), 362-371. doi: 10.1016/j.ijinfomgt.2008.12.006
- Hoffman, D. L., & Novak, T. P. (1996). Marketing in hypermedia computer-mediated environments: conceptual foundations. *The Journal of Marketing*, 50-68.
- Hsu, L. C., Wang, K. Y., & Chih, W. H. (2013). Effects of web site characteristics on customer loyalty in B2B e-commerce: evidence from Taiwan. *Service Industries Journal*, 33(11), 1026-1050. doi: 10.1080/02642069.2011.624595
- Huizingh, E. K. R. E. (2000). The content and design of web sites: an empirical study. *Inf. Manage.*, 37(3), 123-134. doi: 10.1016/s0378-7206(99)00044-0
- Humphreys, P., McIvor, R., & Cadden, T. (2006). B2B commerce and its implications for the buyer- supplier interface. *Supply Chain Management: An International Journal*, 11(2), 131-139. doi:10.1108/13598540610652528
- IBM. (20--). Why SPSS software? , from <http://www-01.ibm.com/software/analytics/spss/>

- Jaskyte, K. (2012). Exploring Potential for Information Technology Innovation in Nonprofit Organizations. *Journal of Technology in Human Services*, 30(2), 118-127. doi: 10.1080/15228835.2012.695564
- Ju-Pak, K. H. (1999). Content dimension of web advertising: A cross national comparison. *International Journal of Advertising*, 18, 207-231.
- Juran, J. M. (2003). *Juran on Leadership For Quality*: Free Press.
- Kalakota, & Whinston. (1996). *Frontiers of Electronic Commerce*: Pearson Education.
- Kardas, P. (1993). *Cheap shots: video production for nonprofits*: Scarecrow Press.
- Kaynama, S. A., & Black, C. I. (2000). A Proposal to Assess the Service Quality of Online Travel Agencies: An Exploratory Study. *Journal of Professional Services Marketing*, 21(1), 63-88. doi: 10.1300/J090v21n01_05
- Ketchen, D. J., Thomas, J. B., & Snow, C. C. (1993). Organizational Configurations and Performance: A Comparison of Theoretical Approaches. *Academy of Management Journal*, 36(6), 1278-1313. doi: 10.2307/256812
- Kiang, M. Y., Raghu, T. S., & Shang, K. H.-M. (2000). Marketing on the Internet — who can benefit from an online marketing approach? *Decision Support Systems*, 27(4), 383-393.
- Kietzmann, J. H., Hermkens, K., McCarthy, I. P., & Silvestre, B. S. (2011). Social media? Get serious! Understanding the functional building blocks of social media. *Business Horizons*, 54(3), 241-251.
- Kiran, K., & Diljit, S. (2012). Modeling Web-based library service quality. *Library & Information Science Research*, 34(3), 184-196.
- Kirk, J. (1999). Information in organisations: directions for information management. *Information research*, 4(3), 4-3.
- Kobayashi, A. R. K., & de Aro, E. R. ANÁLISE DE ESTRATÉGIAS SOB O ENFOQUE DE MARKETING 3.0 E VANTAGEM COMPETITIVA SUSTENTÁVEL: ESTUDO DE CASO NATURA.
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiwan, I. (2010). *Marketing 3.0: from products to customers to the human spirit* (A. S. Pereira, Trans. A. Editora Ed.). Lisboa.
- Law, R., & Leung, R. (2000). A study of airlines' online reservation services on the Internet. *Journal of Travel Research*, 39(2), 202-211.
- Lederer, A. L., Maupin, D. J., Sena, M. P., & Zhuang, Y. (2000). The technology acceptance model and the World Wide Web. *Decision Support Systems*, 29(3), 269-282.
- Lee, G. G., & Lin, H. F. (2005). Customer perceptions of e- service quality in online shopping. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 33(2), 161-176. doi:10.1108/09590550510581485
- Lee, Y., & Kozar, K. A. (2006). Investigating the effect of website quality on e-business success: An analytic hierarchy process (AHP) approach. *Decision Support Systems*, 42(3), 1383-1401.
- Li, Y. N., Tan, K. C., & Xie, M. (2002). Measuring web-based service quality. *Total Quality Management*, 13(5), 685-700. doi: 10.1080/0954412022000002072
- Liao, Z., & Cheung, M. T. (2001). Internet-based e-shopping and consumer attitudes: an empirical study. *Information & Management*, 38(5), 299-306.
- Lin, H.-F. (2007). The Impact of Website Quality Dimensions on Customer Satisfaction in the B2C E-commerce Context. *Total Quality Management & Business Excellence*, 18(4), 363-378. doi: 10.1080/14783360701231302
- Liu, C., & Arnett, K. P. (2000). Exploring the factors associated with Web site success in the context of electronic commerce. *Information & Management*, 38(1), 23-33.

- Loiacono, E. T., Watson, R. T., & Goodhue, D. L. (2002). Webqual: A measure of website quality. In K. R. Evans & L. K. Scheer (Eds.), *Marketing Theory and Applications* (Vol. 13): American Marketing Associations.
- Lovelock, C. H., & Weinberg, C. B. (1989). *Public & nonprofit marketing*: Scientific Press.
- Luchman, J. N., Bergstrom, J., & Krulikowski, C. (2014). A motives framework of social media website use: A survey of young Americans. *Computers in Human Behavior*, 38, 136-141. doi: 10.1016/j.chb.2014.05.016
- Martins, R. (2010). Comunicação nas OSFL. Comunicação de gestão da mudança: como (re)criar uma organização de confiança no Terceiro Setor *Gestão de organizações sem fins lucrativos: O desafio da inovação social*. (pp. 273-284). Porto: Imoedições.
- Matheus, A. (2004). *Web Design Quality Versus Web Information Quality*. Paper presented at the Proceedings of the Ninth International Conference on Information Quality (ICIQ-04).
- Meuter, M. L., Ostrom, A. L., Roundtree, R. I., & Bitner, M. J. (2000). Self-Service Technologies: Understanding Customer Satisfaction with Technology-Based Service Encounters. *Journal of Marketing*, 64(3), 50-64. doi: 10.1509/jmkg.64.3.50.18024
- Mintzberg, H. (1979). *The Structuring of Organizations: A Synthesis of the Research*: Prentice-Hall.
- Mintzberg, H. (1993). *Rounding Out the Manager's Job*.
- Morgan, R. M., & Hunt, S. D. (1994). The commitment-trust theory of relationship marketing. *The Journal of Marketing*, 20-38.
- Moutella, C. (20--, 2015). Estratégias de Fidelização no Ambiente Web. Retrieved from <http://www.companysites.com.br/index.php/Clientes/estrategias-de-fidelizacao-no-ambiente-web.html>
- Myers, B. L., Kappelman, L. A., & Prybutok, V. R. (1997). A comprehensive model for assessing the quality and productivity of the information systems function: toward a theory for information systems assessment. *Inf. Resour. Manage. J.*, 10(1), 6-25.
- Nah, S. (2009). Media Publicity and Civil Society: Nonprofit Organizations, Local Newspapers and the Internet in a Midwestern Community. *Mass Communication and Society*, 13(1), 3-29. doi: 10.1080/15205430802538512
- Nguyen, T., Phung, D., Adams, B., & Venkatesh, S. (2014). Mood sensing from social media texts and its applications. *Knowledge and Information Systems*, 39(3), 667-702. doi: 10.1007/s10115-013-0628-8
- Nour, M. A., & Fadlalla, A. (2000). A Framework for Web Marketing Strategies. *Information Systems Management*, 17(2), 37-46. doi: 10.1201/1078/43191.17.2.20000301/31226.5
- O'Cass, A., & Carlson, J. (2012). An empirical assessment of consumers' evaluations of web site service quality: conceptualizing and testing a formative model. *Journal of Services Marketing*, 26(6-7), 419-434. doi: 10.1108/08876041211257909
- Palmer, J. W. (2002). Web Site Usability, Design, and Performance Metrics. *Information Systems Research*, 13(2), 151-167. doi:10.1287/isre.13.2.151.88
- Pang, S. M., Wong, T. K., Dorcas, A., Lai, C. K., Lee, R. L., Lee, W. M., & Mok, E. S. (2002). Evaluating the use of developmental action inquiry in constructing a problem-based learning curriculum for pre-registration nursing education in Hong Kong: a student perspective. *J Adv Nurs*, 40(2), 230-241.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V., & Berry, L. (1985). A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research. *The Journal of Marketing*, 49(4), 41-50. doi: citeulike-article-id:3056636

- Parasuraman, A., Zeithaml, V., & Berry, L. (1988). SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12-40. doi: citeulike-article-id:1084335
- Parente, C., Costa, D., Marques, G., & Gomes, A. M. (2014). Comunicação externa e legitimação organizacional. In U. d. P. F. d. Letras (Ed.), *Empreendedorismo social em Portugal* (pp. 219-241). Porto.
- Parker, B., & Chusmir, L. H. (1992). A comparison of men and women managers' and nonmanagers' perceptions of success. *Human Resource Development Quarterly*, 3(1), 73-84.
- Pestana, M. H., & Gageiro, J. N. (2003). Análise de dados para ciências sociais: a complementaridade do SPSS.
- Pinho, J. C., & Macedo, I. M. (2006). The Benefits and Barriers Associated with the Use of the Internet Within the Non-Profit Sector. *Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing*, 16(1-2), 171-193. doi: 10.1300/J054v16n01_09
- Pires, A. (1991). *Marketing: Conceitos, Técnicas e Problemas de Gestão* (E. Verbo Ed. 2034 ed.). Lisboa.
- Portugal, A. E. d. (2010). Estatutos AEP. 18.
- Quantcast. (2015). Top Sites. 2015, from <https://www.quantcast.com/top-sites>
- Rabin, S. (2001). Providing A High-Performing Commerce Site. *Information Systems Management*, 18(4), 40-51. doi: 10.1201/1078/43198.18.4.20010901/31464.5
- Ramathan, S., & Rask, M. (2004). An Introduction to Export Assistance in the Internet Age. *Organizing for Networked Information Technologies*, 13.
- Ranganathan, C., & Ganapathy, S. (2002). Key dimensions of business-to-consumer web sites. *Information & Management*, 39(6), 457-465.
- Rauyruen, P., & Miller, K. E. (2007). Relationship quality as a predictor of B2B customer loyalty. *Journal of Business Research*, 60(1), 21-31.
- Reichheld, F. F., & Sasser, W. E. (1990). Zero defections: quality comes to services. *Harvard business review*, 68(5), 105-111.
- Ribeiro, F. (2005). Novos caminhos da avaliação de informação. *Arquivística.net*, 1(2), 23. doi: 2005-0000163-00025
- Ritzer, G., Dean, P., & Jurgenson, N. (2012). The coming of age of the prosumer. *American Behavioral Scientist*, 56(4), 379-398.
- Ritzer, G., & Jurgenson, N. (2010). Production, Consumption, Prosumption The nature of capitalism in the age of the digital 'prosumer'. *Journal of consumer culture*, 10(1), 13-36.
- Robbins, S. S., & Stylianou, A. C. (2003). Global corporate web sites: an empirical investigation of content and design. *Information & Management*, 40(3), 205-212.
- Rowan, W. (1999). *Net Benefit: Guaranteed Electronic Markets: the Ultimate Potential of Online Trade*: Palgrave Macmillan.
- Rust, R. T., & Kannan, P. (2002). *E-service: New directions in theory and practice*: ME Sharpe.
- Sargeant, A. (2001). Fundraising on the Web: Opportunity or hype? *New Directions for Philanthropic Fundraising*, 2001(33), 39-58. doi: 10.1002/pf.3303
- Sargeant, A., & West, D. C. (2002). *Direct and interactive marketing*: Oxford University Press.
- Schafer, K., & Kummer, T. F. (2013). Determining the performance of website-based relationship marketing. *Expert Systems with Applications*, 40(18), 7571-7578. doi: 10.1016/j.eswa.2013.07.051
- Shah, K. (1994). The nature of information conveyed by pure capital structure changes. *Journal of Financial Economics*, 36(1), 89-126.

- Shelstad, M. (2005). Content matters: analysis of a website redesign. *OCLC Systems & Services*, 21(3), 209-225.
- Shiau, H.-C. (2011). Engaging publics via documentaries: A typological study of advocacy functions among Taiwanese NPOs' productions. *Public Relations Review*, 37(2), 181-183.
- Shih, H.-P. (2004). An empirical study on predicting user acceptance of e-shopping on the Web. *Information & Management*, 41(3), 351-368.
- Smith, A. D. (2006). Technology Advancements for Service Marketing and Quality Improvement. *Services Marketing Quarterly*, 27(4), 99-113. doi: 10.1300/J396v27n04_06
- Smith, B. (1998). Buyer-Seller Relationships: Bonds, Relationship Management, and Sex-Type. *Canadian Journal of Administrative Sciences / Revue Canadienne des Sciences de l'Administration*, 15(1), 76-92. doi: 10.1111/j.1936-4490.1998.tb00153.x
- Sousa, F. d., & Alves, J. F. (1996). *A Associação Industrial Portuense: Para a História do Associativismo Empresarial* (A. I. Portuense Ed.).
- Souza, A. C. D. d., Brandt, C. T., Ventura, L., & Oréface, F. (2002). Retinal fluorescein contrast arrival time of young patients with the hepatosplenic form of the Schistosomiasis mansoni. *Memórias do Instituto Oswaldo Cruz*, 97, 161-164.
- Srinivasan, A. (1985). Alternative measures of systems effectiveness: associations and implications. *MIS Q.*, 9(3), 243-253. doi: 10.2307/248951
- Stuart, H., & Jones, C. (2004). Corporate branding in marketspace. *Corporate Reputation Review*, 7(1), 84-93.
- SurveyMonkey. (2015, 2015). As melhores decisões começam aqui. 1999. Retrieved 22-01-2015, from https://pt.surveymonkey.com/mp/take-a-tour/?ut_source=header
- Takacs, S. J., & Freiden, J. B. (1998). Changes on the electronic frontier: Growth and opportunity of the world-wide web. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 24-37.
- Tan, G. W., & Wei, K. K. (2006). An empirical study of Web browsing behaviour: Towards an effective Website design. *Electronic Commerce Research and Applications*, 5(4), 261-271.
- Tellefsen, T., & Thomas, G. P. (2005). The antecedents and consequences of organizational and personal commitment in business service relationships. *Industrial Marketing Management*, 34(1), 23-37.
- Tuckman, H. P., Chatterjee, P., & Muha, D. (2004). Nonprofit Websites: Prevalence, Usage and Commercial Activity. *Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing*, 12(1), 49-67. doi: 10.1300/J054v12n01_04
- Van Riel, A., Semeijn, J., & Janssen, W. (2003). E-service quality expectations: A case study. *Total Quality Management & Business Excellence*, 14(4), 437-450. doi: 10.1080/1478336032000047255
- Vasconcellos, L., & Guedes, L. (2007). E-Surveys: Vantagens e Limitações dos Questionários Eletrônicos via Internet no Contexto da Pesquisa Científica. *X Semead-Seminários em Administração Programa de Pós-Graduação em Administração*, 1-16.
- Verbeek, P.-P. (2006). Materializing Morality: Design Ethics and Technological Mediation. *Science, Technology & Human Values*, 31(3), 361-380. doi: 10.1177/0162243905285847
- Vilnai-Yavetz, I., & Tifferet, S. (2009). Images in Academic Web Pages as Marketing Tools: Meeting the Challenge of Service Intangibility. *Journal of Relationship Marketing*, 8(2), 148-164. doi: 10.1080/15332660902876893

- Virtsonis, N., & Harridge- March, S. (2008). Website elements in B2B online communications: a case from the UK print industry. *Marketing Intelligence & Planning*, 26(7), 699-718. doi:10.1108/02634500810916672
- Vize, R., Coughlan, J., Kennedy, A., & Ellis-Chadwick, F. (2013). Technology readiness in a B2B online retail context: An examination of antecedents and outcomes. *Industrial Marketing Management*, 42(6), 909-918. doi: 10.1016/j.indmarman.2013.05.020
- Waters, R. D. (2007). Nonprofit organizations' use of the internet: A content analysis of communication trends on the internet sites of the philanthropy 400. *Nonprofit Management and Leadership*, 18(1), 59-76. doi: 10.1002/nml.171
- Waters, R. D., Burnett, E., Lamm, A., & Lucas, J. (2009). Engaging stakeholders through social networking: How nonprofit organizations are using Facebook. *Public Relations Review*, 35(2), 102-106.
- Waters, R. D., & Jones, P. M. (2011). Using Video to Build an Organization's Identity and Brand: A Content Analysis of Nonprofit Organizations' YouTube Videos. *Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing*, 23(3), 248-268. doi: 10.1080/10495142.2011.594779.
- Wenham, K., Stephens, D., & Hardy, R. (2003). The marketing effectiveness of UK environmental charity websites compared to best practice. *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, 8(3), 213-223. doi: 10.1002/nvsm.214
- Williams, M., & Buttle, F. (2013). Managing Word-of-Mouth: A Nonprofit Case Study. *Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing*, 25(3), 284-308. doi: 10.1080/10495142.2013.816191
- Wisniewski, M. (2001). Assessing customer satisfaction with local authority services using SERVQUAL. *Total Quality Management*, 12(7-8), 995-1002. doi: 10.1080/09544120100000026
- Xie, M., Wang, H., & Goh, T. N. (1998). Quality dimensions of Internet search engines. *Journal of Information Science*, 24(5), 365-372. doi: 10.1177/016555159802400509
- Yang, A., & Taylor, M. (2010). Relationship-building by Chinese ENGOS' websites: Education, not activation. *Public Relations Review*, 36(4), 342-351.
- Yoo, B., & Donthu, N. (2001). Developing a scale to measure the perceived quality of an Internet Site (SITEQUAL). *Quarterly Journal of Electronic Commerce*, 2(1), 31-47.
- Zeithaml, V. A., Berry, L. L., & Parasuraman, A. (1996). The behavior consequences of service quality. *Journal of Marketing*, 60(2), 31-46.
- Zeithaml, V. A., & Bitner, M. J. (2000). *Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm*: Irwin/McGraw-Hill.
- Zhang, P., & Dran, G. M. v. (2001). User Expectations and Rankings of Quality Factors in Different Web Site Domains. *Int. J. Electron. Commerce*, 6(2), 9-33.

VII. ANEXOS

7.1. ANEXO 1

Tabela 25 Adaptação de Gomes & Knowles, 2001

Objetivo	Donativo-Mútuo	Comercial-Mútuo	Donativo-Empresarial	Comercial-Empresarial
Publicidade	X		X	
Educação	X	X	X	X
Fundos	X		X	
Voluntários	X	X	X	X
Serviços	X	X	X	X
Advocacia	X		X	
Pesquisa	X	X	X	X
Comunicação	x	X	x	X

As organizações consideradas «donativo-empresarial» dependem de doações mas são geridas por profissionais que se focam na oferta de produtos e/ou serviços. Esperam alcançar uma maior diversificação de clientes – mesmo não sendo suscetíveis de serem utilizadores dos seus serviços – através do contacto direto. A *internet* permite antever as necessidades destes indivíduos, bem como, servir de opção digital para a doação de fundos (ibidem).

No que concerne às organizações «comercial-empresarial», estas têm pontos em comum com as empresas que visam o lucro visto que cobram um determinado preço pelos seus produtos e/ou serviços, mas também porque os prestadores do serviço são especializados e capacitados. Estas entidades tendem a ter um impacto local alargado e também podem aceitar doações. Neste caso, os clientes costumam ser também consumidores do serviço e o foco na atratividade dos mesmos pode ser desenvolvido a

partir dos *websites* que devem conter informação específica, formas de apoio à entidade e, ainda, os benefícios pelo seu uso (ibidem).

A categoria «donativo-mútuo» beneficia o seu público-alvo – via comportamentos sociais de mercado – e para isso, precisam de obter fundos para comunicação, aumentar a rede de adesões e ampliar o impacto na sociedade. Os instrumentos de *web marketing* podem ser fundamentais para a dinamização clara das ofertas destes serviços, tendo por base uma plataforma com espaços indicados para a inscrição, doação *online* e transferência imediata de informação (ibidem).

Por último – e com destaque para esta investigação aplicada às associações de natureza associativa empresarial sem fins lucrativos –, as organizações «comercial-mútuo» são suportadas principalmente, pela taxa paga pelos seus membros e garantem assim a sua sustentabilidade para conseguir atender às necessidades dos seus clientes. O seu objetivo primordial é captar e fidelizar associados e, portanto, o uso oportuno das tecnologias deve ser feito partindo de indicadores como fornecimento de informação, existência de fóruns de discussão e mecanismo de renovação *online* de inscrições (ibidem).

7.2. ANEXO 2



Ilustração 3 Remodelação do website da AEP

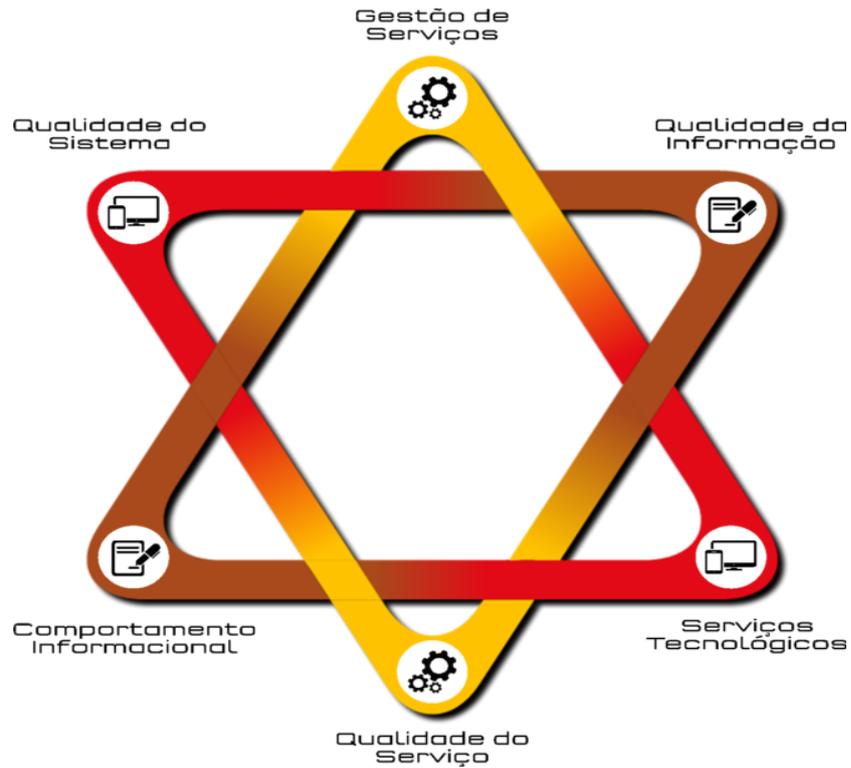


Ilustração 4 Trinómios interrelacionados: Áreas de Formação e Qualidade Web