



**Universidade de
Aveiro
2017**

Departamento de Comunicação e arte

**ANA CRISTINA
TEIXEIRA SILVA**

**DESENVOLVIMENTO DE UMA ESTRATÉGIA DE
COMUNICAÇÃO DIGITAL PARA A PROMOÇÃO DA
MARCA DE UMA EMPRESA B2B**



**Universidade de
Aveiro**
2017

Departamento de Comunicação e Arte

**ANA CRISTINA
TEIXEIRA SILVA**

**DESENVOLVIMENTO DE UMA ESTRATÉGIA DE
COMUNICAÇÃO DIGITAL PARA A PROMOÇÃO DA
MARCA DE UMA EMPRESA B2B**

Dissertação apresentada à Universidade de Aveiro para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de Mestre em Comunicação Multimédia, realizada sob a orientação científica do Doutor João Carlos Lopes Batista, Professor Adjunto da Universidade de Aveiro e coorientação do Professor Nuno Filipe da Cunha Barbosa, Assistente Convidado do Departamento de Comunicação e Arte da Universidade de Aveiro

BE AWESOME.

o júri

presidente

Prof. Doutor Telmo Eduardo Miranda Castelão da Silva
professor auxiliar da Universidade de Aveiro

Prof. Doutora Anabela Mesquita Teixeira Sarmento
professora adjunta, ISCAP – Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto

Prof. Doutor João Carlos Lopes Batista
professor adjunto da Universidade de Aveiro

agradecimentos

O primeiro agradecimento vai, sem dúvida, para a minha mãe que durante muitos anos me disse “se te metes em alguma coisa é para ires até ao fim, não podes desistir!”. Esta frase carregada de responsabilidade e perseverança é responsável por muito daquilo que conquistei ao longo desta minha jornada, por isso, obrigada mãe.

Aos meus irmãos, Paulo e Pedro, por estarem sempre a elevar a fasquia fazendo com que dê sempre o meu melhor em tudo aquilo que faço.

Aos meus orientadores, João Batista e Nuno Barbosa, por me darem toda a liberdade e mais alguma no desenvolvimento desta investigação, tornando tudo isto num processo de descoberta e não apenas numa obrigação.

À Mariana e ao André, por acreditarem em mim desde o primeiro dia e por me desafiarem constantemente a fazer mais e melhor.

Também a todos aqueles dentro da Motofil que de alguma forma contribuíram para a implementação e conclusão deste estudo, o meu muito obrigada.

Ao Marco, Nuno, Miguel, Marcelo e Ana Teresa, que provavelmente nunca vão ler este trabalho, mas que foram a principal motivação para ele existir.

palavras-chave

comunicação digital, *business-to-business*, *business-to-consumer*, marketing digital, *brand value*

resumo

Vivemos num período de grandes e rápidas alterações sociais. O desenvolvimento das tecnologias da comunicação e informação resultou em grandes mudanças na sociedade, sendo a mais evidente o facto de o acesso à internet ser hoje uma regra e não uma exceção. Este facto faz com que as empresas alterem a forma como distribuem a sua mensagem adaptando-se assim a um mundo mais digital. Apesar de muitas empresas *business-to-consumer* (B2C) já adotarem estratégias de comunicação mais digitais na promoção da sua marca, o mesmo não se verifica nas empresas *business-to-business* (B2B). É neste sentido que nasce o propósito desta investigação, que consiste em aplicar as estratégias de comunicação digital de empresas B2C num contexto B2B e analisar quais as que produzem melhores resultados.

A metodologia seguida para o efeito foi a análise de várias estratégias de comunicação digital de empresas B2C e adaptá-las posteriormente à empresa B2B em estudo. Foram feitas análises quantitativas e qualitativas às várias estratégias implementadas de maneira a compreender o seu impacto na promoção marca da empresa.

Apesar dos resultados em relação à problemática não terem sido conclusivos, foi possível concluir que, no início da sua implementação, uma estratégia de comunicação digital tem um grande impacto na comunicação interna da empresa.

keywords

Digital communication, business-to-business, business-to-consumer, digital marketing, brand value

abstract

We live in a time of big and quick social changes. The development of the information and communication technologies has resulted in major changes in the society, being the most evident the fact that Internet access is now a rule and not an exception. This makes companies change the way they distribute their message thus adapting to a more digital world. Although many business-to-consumer (B2C) companies are already adopting a more digital strategy in promoting their brand, the same isn't true to business-to-business (B2B) companies. The purpose of this investigation is to apply digital communication strategies usual used in B2C companies in a B2B context. The methodology followed to meet this purpose was the analysis of several digital communication strategies of B2C companies and then adapting them to the B2B company under study. Quantitative and qualitative analyzes were carried out on the various strategies implemented to see their impact on the brand.

Although the results were not conclusive, it was possible to conclude that, at the beginning of its implementation, a digital communication strategy has a great impact on the internal communication of the company.

ÍNDICE

PARTE 1. APRESENTAÇÃO DO OBJETO DE ESTUDO	1
1. PERGUNTA DE INVESTIGAÇÃO.....	2
2. OBJETIVOS.....	3
3. METODOLOGIA DE INVESTIGAÇÃO	4
PARTE 2. ENQUADRAMENTO TEÓRICO	5
1. CONTEXTO EMPRESARIAL	6
1.1 EMPRESAS B2C vs B2B	6
1.2 COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL: EMPRESA FAMILIAR	7
1.2.1 FORÇAS E FRAQUEZAS	9
2. A MARCA	10
2.1 BRAND EQUITY	12
2.1.1 BRAND AWARENESS	17
2.1.2 BRAND VALUE	18
2.4 BRANDING	19
2.4.1 ESTRATÉGIAS DE <i>BRANDING</i>	21
2.4.2 <i>BRANDING</i> EM EMPRESAS B2B.....	22
3. O DESENVOLVIMENTO DA WEB E A SUA INFLUÊNCIA NOS MEIOS DE COMUNICAÇÃO	23
3.1 A ORIGEM DA <i>WEB 2.0</i>	23
3.2 CONSUMIDORES 2.0	25
3.3 COMUNICAÇÃO DIGITAL.....	26
3.3.1 SOCIAL MEDIA	27
3.3.2 <i>SOCIAL MEDIA</i> NAS EMPRESAS B2B	28
3.3.3 ESTRATÉGIAS TRANSMEDIA E CROSSMEDIA	29
4. DO MARKETING TRADICIONAL AO MARKETING DIGITAL	30
4.1 MARKETING TRADICIONAL	30
4.2 MARKETING DIGITAL	32
4.3 MARKETING B2B VS B2C.....	35

PARTE 3. ANÁLISE DAS ESTRATÉGIAS DE COMUNICAÇÃO DIGITAL DAS VÁRIAS EMPRESAS B2C	37
1. SELEÇÃO E ANÁLISE DE CASOS ESPECIFICOS	37
1.1 COCA-COLA	38
1.2.1 CAMPANHA “TASTE THE FEELING”	40
1.3 BMW	41
1.3.1 INICIATIVA “BMW INSIDERS”	43
1.3 NIKE	43
1.3.2. CAMPANHA “FIND YOUR GREATNESS”	45
2. CONCLUSÕES DAS ANÁLISES EFETUADAS.....	45
PARTE 5. APRESENTAÇÃO DA EMPRESA EM ESTUDO.....	47
1. APRESENTAÇÃO DA EMPRESA.....	47
1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO HISTÓRICA	49
1.2 MOTOFIL NO MUNDO	50
1.3 PERSPETIVAS FUTURAS.....	50
1.4 APOSTA NA COMUNICAÇÃO DIGITAL	50
PARTE 6. ANÁLISE E PLANEAMENTO DE UMA ESTRATÉGIA DE COMUNICAÇÃO DIGITAL	53
1. “WE ARE MOTOFIL”	54
2. A ESTRATÉGIA DE COMUNICAÇÃO DIGITAL.....	54
2.1 ANÁLISE DOS CANAIS DE COMUNICAÇÃO DIGITAL PREVIAMENTE CRIADOS	55
A. LINKEDIN.....	55
B. YOUTUBE	56
2.2 PLANO DE AÇÃO PARA A UTILIZAÇÃO DAS REDES SOCIAIS	56
A. LINKEDIN.....	56
B. YOUTUBE	57
C. FACEBOOK	58
D. INSTAGRAM.....	59
2.3 COLABORADORES COMO EMBAIXADORES DA MARCA.....	59
2.4 ESTRATÉGIA CROSSMEDIA E TRANSMEDIA	59
3. IMPLEMENTAÇÃO DA ESTRATÉGIA DEFINIDA	61
1. YOUTUBE	61
1.1 VÍDEOS DE PRODUTOS.....	62

A. PRÉ-PRODUÇÃO	62
B. PRODUÇÃO.....	62
C. PÓS-PRODUÇÃO.....	63
D. ESTRATÉGIA DE LANÇAMENTO	63
1.2 VÍDEOS DE EVENTOS.....	63
1.2.1 “O CASO EMAF”	64
1.2.2 FEIRA “SCHWEISSEN & SCHNEIDEN”	65
1.2.3 ESTRATÉGIA DE CROSSMEDIA E TRANSMEDIA.....	65
1.3 “FORA DA CAIXA”	65
1.3.1 ESCOLHA DO FORMATO	66
A. PRÉ-PRODUÇÃO	66
B. PRODUÇÃO.....	68
C. PÓS-PRODUÇÃO.....	68
1.3.2 ESTRATÉGIA DE CROSSMEDIA E TRANSMEDIA.....	69
2. LINKEDIN.....	69
2.1 CRIAÇÃO DE ARTIGOS.....	70
3. FACEBOOK	70
4. INSTAGRAM	71
4.1 HASHTAGS	72
4.2 INSTASTORIES.....	72
5. OS COLABORADORES COMO EMBAIXADORES DA MARCA.....	73
6. DESAFIOS NA IMPLEMENTAÇÃO DA ESTRATÉGIA	73
PARTE 8. ANÁLISE E AVALIAÇÃO DOS RESULTADOS	75
1. AVALIAÇÃO QUANTITATIVA.....	76
1.1 YOUTUBE	76
A. CONCLUSÕES	80
1.2 LINKEDIN.....	81
A. CONCLUSÕES	86
1.3 FACEBOOK	87
A. CONCLUSÕES	90
1.4 INSTAGRAM	91
A. CONCLUSÕES	94
1.5 COLABORADORES COMO EMBAIXADORES DA MARCA.....	94

2. AVALIAÇÃO QUALITATIVA	99
2.1 CONCLUSÕES DAS ENTREVISTAS	99
3. RESPOSTA À PERGUNTA DE INVESTIGAÇÃO.....	100
PARTE 9. CONCLUSÕES E LIMITAÇÕES DO ESTUDO	103
1. LIMITAÇÕES DO ESTUDO	104
2. SUGESTÕES PARA PROJETOS FUTUROS	105
REFERÊNCIAS.....	107

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 - Modelo da ligação dos <i>stakeholders</i> adaptado de Jones (2005).....	14
Figura 2 - Processo de identificação dos stakeholders e do valor das suas relações, adaptado de Jones (2005).....	15
Figura 3 - Expectativas chave de cada <i>stakeholder</i> adaptado de Jones (2005).....	16
Figura 4 – Conceitos que influenciam o <i>brand value</i> adaptado de Tiwari (2010)	18
Figura 5 - Modelo Vitorioso da Marca adaptado de Mosmans (1995)	19
Figura 6 - Triângulo representativo da estratégia de negócio, adaptado de Mosmans (1995)	20
Figura 7 - Resultados da aplicação do modelo, adaptado de Mosmans (1995)	21
Figura 8 – Esquema de comunicação digital integrada, adaptado de Corrêa (2005)	26
Figura 9 - Eficácia das plataformas de social media em empresas B2B (Dominique Jackson, 2016)	29
Figura 10 - Utilizadores de internet no mundo de 1993-2016 (fonte: internet live stats)...	32
Figura 11 – Vista área da sede do Grupo Motofil.....	48
Figura 12 – Representação gráfica das várias empresas/delegações do grupo	49
Figura 13 – Representação da origem dos visitantes do canal	77
Figura 14. Representação da origem dos subscritores.....	77
Figura 15. Representação dos cinco vídeos com o maior número de likes	78
Figura 16. Representação dos vídeos mais partilhados	78
Figura 17. Representação do serviço onde os vídeos forma mais partilhados.....	79
Figura 18. Representação da origem das partilhas	79
Figura 19. Estado de subscrição dos utilizadores que partilharam o vídeo	80
Figura 20. Representação da origem dos visitantes do canal	82
Figura 21. Representação dos setores de atividade dos visitantes da página	82
Figura 22. Representação do número de visitas à página e do tipo de dispositivo usado	83
Figura 23. Representação do aumento de seguidores ao longo dos meses	83
Figura 24. Representação da origem dos seguidores	84
Figura 25. Representação do setor de atividade dos seguidores	84
Figura 26. Representação gráfica da evolução do número de impressões	85
Figura 27. Representação gráfica da evolução do número de partilhas	85
Figura 28. Representação gráfica da evolução do número de gostos	86

Figura 29. Distribuição gráfica do sexo do público da página por faixas etárias	88
Figura 30. Distribuição do público da página pelos cinco principais países	88
Figura 31. Aumento do número de gostos ao longo dos meses	89
Figura 32. Representação do alcance das publicações ao longo dos meses	89
Figura 33. Representação do alcance e interação médias dos diferentes tipos de publicações.....	90
Figura 34. Representação do sexo dos seguidores e da faixa etária onde se encontram	91
Figura 35. Representação da origem dos seguidores	92
Figura 36. Foto partilhada na conta da Motofil (acima) e foto partilhada pelo seu parceiro (em baixo).....	93
Figura 37. Representação das idades dos inquiridos	95
Figura 38. Representação gráfica das respostas à questão “Há quanto tempo está na Motofil?”	95
Figura 39. Representação gráfica das respostas à questão “Em quais destas redes sociais possui conta?”	96
Figura 40. Representação gráfica das respostas às questões “Em que dispositivos costuma aceder mais vezes às redes sociais?” e “Quanto tempo, por dia, costuma passar nas redes sociais?”	97
Figura 41. Representação gráfica do tipo de conteúdos os colaboradores preferem partilhar.....	98

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1. Tabela com múltiplas definições de Empresa Familiar adaptada de Pecanha & Oliveira (2015)	8
Tabela 2. Adaptação da tabela de definições de <i>Brand Equity</i> apresentada por Fayrene & Lee (2011)	13

“Business don’t have a choice of whether or not to do social media,
their choice is how well they do it”

Erik Qualman, in “Socialnomics” (2009)

PARTE 1

APRESENTAÇÃO DO OBJETO DE ESTUDO

Com o desenvolvimento da *Web 2.0* na última década, têm se sentido grandes e rápidas transformações nos meios digitais. Estas alterações levaram a que as empresas tivessem de adaptar a sua maneira de comunicar, que até então era feita essencialmente *offline* e num sentido, para uma comunicação de duas vias com os consumidores (Lacka & Chong, 2016).

A comunicação digital tem sido a grande aposta das empresas B2C (*business-to-consumer*) na reestruturação das suas estratégias de comunicação, porém o mesmo não acontece nas empresas B2B (*business-to-business*). Muitos especialistas das empresas B2B consideram que o uso de comunicação digital seria irrelevante dada a natureza das relações com os consumidores (Kaplan & Haenlein, 2010; Swani, Brown, & Milne, 2014, referido por Lacka & Chong, 2016)

Numa revisão preliminar da literatura, foi possível verificar que os estudos realizados sobre a utilização de estratégias de comunicação digital para a promoção de uma marca apenas se focam em empresas B2C, sendo que existe uma carência de estudos no que diz respeito ao uso dessas estratégias em empresas B2B (Huotari, Ulkuniemi, Saraniemi, & Mäläskä, 2015). Nesse sentido, para esta investigação decidiu-se seguir a seguinte pergunta de investigação: “Quais das estratégias de comunicação digital utilizadas pelas empresas B2C na promoção da sua marca podem ser implementadas numa empresa B2B?”

Para um melhor entendimento da temática, foi necessário elaborar um enquadramento teórico que abordasse os vários temas presentes na pergunta de investigação. Assim, o

enquadramento teórico está estruturado de fora a abordar quatro grandes tópicos: contexto empresarial, a marca e os processos de *branding*, o desenvolvimento da web e a sua influência nos meios de comunicação e por fim a passagem do marketing tradicional para o marketing digital. Com a análise a estes quatro tópicos, garantimos a aquisição de conhecimentos sobre o meio em que a investigação se insere e também de todas as componentes que desta fazem parte. De modo a recolher informação relevante sobre os vários assuntos, recorreu-se maioritariamente a livros reconhecidos e artigos publicados em revistas certificadas. Como a temática desta investigação se relaciona com o desenvolvimento das novas tecnologias da informação e comunicação, e sendo este um campo que se encontra em constante evolução, definiu-se que para alguns tópicos, nomeadamente aqueles relacionados com a comunicação digital e o marketing digital, seria dada prioridade a livros e artigos publicados depois de 2014, não deixando totalmente de fora artigos mais antigos que certamente serão úteis para a contextualização dos vários temas e para compreender a forma como se foram desenvolvendo ao longo dos anos.

De maneira a obter os resultados pretendidos, a investigação irá decorrer em contexto empresarial, sendo o caso de estudo o Grupo Motofil. O Grupo Motofil é um grupo empresarial que atua na área de produção, venda e distribuição a nível da automação e robótica para soldadura, manipulação industrial e muitos outros. Encontra-se presente em vários mercados, como o espanhol, britânico e chinês, e tem em vista a expansão para novos mercados. Com mais de 35 anos de existência, o Grupo Motofil começou como uma pequena empresa de gestão familiar que foi crescendo ao longo dos vários anos, sendo que atualmente está dividida em seis empresas e conta com mais de 250 colaboradores.

1. PERGUNTA DE INVESTIGAÇÃO

Para dar início a uma investigação, é necessário definir de forma clara a pergunta de investigação para a qual tentaremos adquirir uma resposta. Sendo que uma investigação tem por base a aquisição de novos conhecimentos para uma determinada área, é necessário que a pergunta formulada seja inovadora e interessante.

Dada a carência de estudos sobre a utilização de comunicação digital para a promoção de marcas B2B, escolheu-se como questão para esta investigação a seguinte:

“Quais das estratégias de comunicação digital utilizadas pelas empresas B2C na promoção da sua marca podem ser implementadas numa empresa B2B?”

2. OBJETIVOS

Esta investigação tem dois grandes objetivos. O primeiro foi proposto pela empresa onde será desenvolvida esta investigação, o Grupo Motofil, que após sentir um rápido crescimento do seu volume de negócios, decidiu apostar numa reestruturação da sua organização interna e criar um departamento de comunicação e marketing. Este departamento nasce com o objetivo de melhorar o posicionamento da marca “MOTOFIL” nos diferentes mercados. Para atingir este objetivo, e compreendendo desde logo a importância de uma aposta mais digital, foi proposto pela empresa o desenvolvimento de uma estratégia de comunicação digital para a promoção da sua marca.

Dada a escassa literatura sobre a utilização de estratégias de comunicação digital em contextos B2B, comparativamente a B2C, surge como segundo objetivo desta investigação, compreender quais das estratégias de comunicação digital utilizadas pelas empresas B2C na promoção da sua marca, também produzem resultados positivos em empresas B2B. Para atingir os objetivos propostos dividiu-se a investigação em diversas etapas:

- 1) Compreender quais as estratégias de comunicação digital que apresentam resultados positivos em empresas B2C;
- 2) Perceber de que forma podem essas estratégias ser aplicadas em empresas B2B;
- 3) Desenvolver uma estratégia de comunicação digital para uma empresa B2B tendo em conta os dois pontos anteriores;
- 4) Implementar a estratégia elaborada;
- 5) Avaliar quantitativamente e qualitativamente a estratégia aplicada e compreender o seu impacto na empresa.

Em suma, podemos definir os dois grandes objetivos desta investigação como:

- a. Desenvolver uma estratégia de comunicação digital para a promoção da marca Motofil;

- b. Compreender quais as estratégias de comunicação digital utilizadas em empresas B2C que também produzem resultados positivos em empresas B2B.

3. METODOLOGIA DE INVESTIGAÇÃO

Após uma análise das metodologias existentes, optou-se por utilizar a metodologia de investigação de desenvolvimento, pois a estrutura que apresenta é a mais adequada tendo em conta o tipo de investigação e os resultados que pretendemos alcançar. Para além disso, este tipo de investigação é apropriada quando não existe uma base firme da literatura (Oliveira, 2006), o que é o caso desta investigação. Esta metodologia é composta por duas tipologias, sendo que, para este estudo, foi selecionada a tipologia que dá ênfase ao desenvolvimento de ferramentas ou modelos cujo o resultado é o desenvolvimento de modelos e/ou condições que facilitam o seu uso.

Adequando as diversas etapas desta metodologia à presente investigação, primeiramente será feita uma revisão da literatura de modo a compreender quais os estudos que já foram feitos na área e as conclusões já existentes sobre o tema. De seguida, serão analisadas as estratégias de comunicação digital de várias empresas B2C de maneira a fazer um levantamento das estratégias mais utilizadas e as que apresentam melhores resultados. Com base nessa informação será elaborada uma estratégia de comunicação digital que será posteriormente implementada na empresa em estudo, o Grupo Motofil. Após aplicada a estratégia, será feita uma avaliação do impacto desta na promoção da marca da empresa e retiradas as respetivas conclusões. Para avaliar o impacto da estratégia iremos recorrer a entrevistas semiestruturadas com responsáveis dos diversos setores de atividade da empresa, com clientes e com alguns fornecedores. Para além disso, iremos fazer a recolha de dados quantitativos, nomeadamente o alcance dos conteúdos digitais criados.

PARTE 2.

ENQUADRAMENTO TEÓRICO

Antes de ser possível avançar com a investigação pretendida, torna-se necessário enquadrar o tema em estudo, isto é, compreender todos os conceitos que dela fazem parte. Nesse sentido, e tendo em conta aquilo que pretendemos atingir com este estudo, dividiu-se o enquadramento teórico em quatro grandes tópicos.

Sendo que uma das condições do estudo é a diferença que existe entre diferentes contextos empresariais, torna-se importante compreender o que os distingue e o que torna os seus mercados tão distintos. Para além disso, dado a empresa em estudo ser uma empresa de gestão familiar, é necessário estudar este conceito de maneira a compreender de que maneira este pode influenciar o estudo em causa.

De seguida, será feita uma pequena abordagem ao conceito de Marca. Este estudo foca-se em aumentar a notoriedade de uma marca B2B através de uma comunicação digital sendo por isso importante compreender todas as envolventes e características que tornam uma marca numa marca forte.

O terceiro tópico foca-se em a compreender o impacto do desenvolvimento web nos meios de comunicação e na maneira como os consumidores interagem com as marcas. Neste tópico será discutido o tema da comunicação digital e as suas diferenças nos dois contextos empresariais.

Por último, e dado que uma estratégia de comunicação digital está integrada numa estratégia de *marketing*, é importante perceber como é que o *marketing* se tem adaptado a esta era mais digital e quais as diferenças no conceito quando se fala em empresas B2B e B2C.

Com a abordagem destes quatro grandes tópicos garantimos assim a reunião da fundamentação teórica necessária para dar continuação à investigação.

1. CONTEXTO EMPRESARIAL

Numa investigação onde a componente empresarial tem um grande destaque, torna-se imprescindível realizar uma investigação sobre o tema. Para o propósito desta investigação é fundamental perceber as diferenças entre o meio B2C e o meio B2B pois são essas diferenças que dão origem a este trabalho.

Para além disso, e tem em conta que o caso de estudo desta investigação é uma empresa de gestão fortemente familiar, é importante compreender em que é que isso influencia a dinâmica da empresa de modo a garantir que a estratégia posteriormente aplicada tenha em consideração as características desta. É fulcral conhecer bem a história, as atividades e os valores que dizem respeito a uma empresa para compreendermos a melhor maneira de a comunicar.

1.1 EMPRESAS B2C vs B2B

As empresas tanto podem vender os seus produtos e serviços a consumidores como a outras empresas, sendo que os acrónimos B2C (*business-to-consumer*) e B2B (*business-to-business*) representam essas relações de forma abreviada (Jensen, 2000).

As empresas B2C são empresas que fazem negócio diretamente com o consumidor final, como é o caso de empresas como a Starbucks, a Nike ou a BMW. Já as empresas B2B fazem negócio com outras empresas, como é exemplo a IBM, General Electric ou a Intel. Apesar da diferença nos termos, uma empresa pode adotar os dois modelos em simultâneo fazendo negócios tanto com consumidores como outras empresas.

Os dois modelos de negócio apresentam algumas semelhanças, como o facto de ambas necessitarem de um processo de venda, de uma boa estratégia de marketing ou de um serviço de apoio ao cliente (Greg Dunne, 2011), porém as diferenças acabam por tornar a realidade destes dois modelos completamente diferentes. Segundo Chuck Cohn (2015), o modelo de negócio B2B difere do B2C essencialmente nos seguintes aspetos:

- **O processo de decisão é mais longo.** Contrariamente ao contexto B2C, em que as compras são feitas sem que haja qualquer contacto prévio ou qualquer tipo de relação entre a empresa e o consumidor, num negócio B2B a empresa terá de investir tempo em criar uma relação de confiança com o potencial comprador;

- **Existe um número maior de *stakeholders* envolvidos.** Num negócio B2B a proposta tem de passar por vários *decision-makers* antes que seja obtida uma resposta. De modo a facilitar este processo, os gestores devem investigar quem são os principais *decision-makers* dentro de uma empresa e qual a melhor maneira de os abordar e conquistar;

- **As relações são mais duradouras.** As empresas B2B procuram estabelecer relações a longo prazo com todos os seus parceiros contrariamente às empresas B2C onde as relações são mais fugazes e menos pessoais;

- **Os segmentos de mercado são menores.** Enquanto as empresas B2C, independentemente do mercado, têm sempre um elevado número de possíveis consumidores, o mesmo não acontece no contexto B2B onde o número de possíveis compradores é significativamente menor;

- **Diferente conhecimento do produto.** As transações B2B requerem um maior conhecimento a nível técnico dos aspetos do produto, assim como das condições de venda associadas. É uma compra mais racional comparativamente às B2C que muitas vezes é feita com base nas emoções.

1.2 COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL: EMPRESA FAMILIAR

A literatura parece não entrar chegar a um acordo no que diz respeito à definição do termo “Empresa Familiar”.

“O que é um negócio de família? As pessoas mostram entender o que se quer dizer através do termo negócio de família, porém quando tentam articular uma

definição precisa, rapidamente percebem que é um fenômeno complexo.”¹

(Lansberg, Perrow, & Rogolsky, 1988)

Enquanto uns autores tentam definir o termo unicamente através do critério da propriedade da empresa, outros defendem que, para além de possuir a empresa, a família deve ter um envolvimento ativo na gestão da mesma. A tabela 1 apresenta uma lista de definições para o conceito de empresa familiar que se podem encontrar na literatura.

Empresa familiar é aquela que, na prática, é controlada por uma única família (BARRY, 1999).
Empresa na qual os membros da família têm controle legal sobre a propriedade (LANSBERG; PERROW; ROGOLSKY, 1999)
Empresa na qual uma só família possui a maioria do capital e tem o controlo total. Os membros da família formam parte da diretoria e tomam as decisões mais importantes (GALLO; SVEEN, 1991).
Empresa que será transferida à geração seguinte da família para que a dirija e controle (WARD, 1999).
Organização na qual as principais decisões operacionais e os planos de sucessão da diretoria são influenciados pelos membros da família que formam parte da diretoria ou do conselho de administração (HANDLES, 1989).
Empresa familiar é a que foi fundada por um membro da família e foi transmitida, ou espera-se que se transmita, aos seus descendentes. Os descendentes do fundador ou fundadores originais terão a propriedade e o controle da empresa. Além disso, membros da família trabalham e participam da empresa e dela se beneficiam (BORK, 1986).

Tabela 1. Tabela com múltiplas definições de Empresa Familiar adaptada de Pecanha & Oliveira (2015)

¹ Tradução livre de “*What is a family business? People seem to understand what is meant by the term family business, yet when they try to articulate a precise definition they quickly discover that it is a very complicated phenomenon.*”

Chua, Chrisman, & Sharma (1999), analisaram as várias definições do conceito ao longo dos anos e concluíram que a essência das empresas familiares está na visão que é desenvolvida para a empresa. Esta deve ser desenvolvida pela família e deve servir como linha orientadora para as restantes gerações. Assim, segundo os autores, definimos empresas familiares como:

“O negócio de família é um negócio governado e/ou gerido com a intenção de definir e seguir a visão do negócio detida por um conjunto dominante controlado por membros da mesma família ou um pequeno número de famílias, de maneira a ser sustentável através de várias gerações da família ou das famílias.”² (Chua et al., 1999)

Segundo a Associação Portuguesa de Empresas Familiares, *“são Empresas Familiares aquelas em que uma Família detém o controlo, em termos de nomear a gestão, e alguns dos seus membros participam e trabalham na empresa”*.

A participação das famílias nas empresas tem um impacto direto na cultura desta, o que as torna únicas e diferentes das empresas não familiares (Chrisman, Chua, & Steier, 2003). Esta participação é acompanhada por algumas vantagens, mas também impõe algumas limitações.

1.2.1 FORÇAS E FRAQUEZAS

Em alguns casos, as empresas familiares são criadas com muita força de vontade e confiança e sem nenhum planeamento por parte do fundador (Silva, 2014). Por isso, e especialmente neste tipo de empresas, é importante identificar, ao longo da sua existência, as suas forças e fraquezas, de modo a minimizar os efeitos de suas fraquezas e promover as suas forças (Lodi, 1998).

Existe uma grande desvantagem nas empresas familiares geridas por uma gestão interna que é a pouca flexibilidade de adaptação às exigências do mercado. Por norma, o fundador centraliza em si todas as decisões e tende a ser pouco suscetível a mudanças

² Tradução livre de *“The family business is a business governed and/or managed with the intention to shape and pursue the vision of the business held by a dominant coalition controlled by members of the same family or a small number of families in a manner that is potentially sustainable across generations of the family or families.”*

(Silva, 2014). Essa gestão interna acaba também por mostrar uma resistência à modernização do marketing, o que se traduz numa das grandes causas da não expansão do negócio. Há pouco e/ou lento aperfeiçoamento dos seus produtos e técnicas de venda, o que tende a atrasar as empresas em relação aos seus concorrentes, perdendo a sua posição no mercado (Silva, 2014).

Outra das grandes fraquezas das empresas familiares são os conflitos de interesses, que podem resultar numa descapitalização da empresa, falta de disciplina da gestão empresarial e utilização ineficiente dos administradores não familiares (Lodi, 1998).

Apesar das fraquezas associadas a este tipo de empresas, as empresas familiares conseguem garantir o sucesso tendo em vista algumas características inerentes a este tipo de organização (Lodi, 1998).

Atualmente as organizações concentram os seus esforços de maneira a garantir o crescimento da sua empresa, o que faz com que percam de vista os valores fundamentais da empresa. No caso das empresas familiares, e dado os laços afetivos existentes entre as pessoas, a harmonia que existe na forma de atuar gera interesses comuns e haverá um maior autossacrifício em favor de um objetivo comum (Silva, 2014). A utilização do nome de família acaba por dar boa reputação à marca, tanto num ambiente interno como externo, pois aumenta o nível de confiança o que favorece o processo de negociação e conquista do mercado. Para além disso, o facto de haver uma sucessão de familiares competentes acaba por garantir a manutenção do respeito pela empresa e cria uma ponte de ligação entre as raízes do passado e as oportunidades do futuro (Lodi, 1998). Por último, as empresas familiares apresentam uma maior rapidez no processo de decisão pois podem tomar decisões mais abrangentes e globais sem ter que dar respostas a pessoas ou estruturas alheias. O esquema hierárquico é mais simples o que agiliza as decisões e ações refletindo num melhor atendimento dos clientes (Lodi, 1998)

2. A MARCA

Com o aumento da competição nos diferentes mercados, cada vez mais as organizações procuram maneiras de se conectar emocionalmente com os seus consumidores, criando relações duradoras. A criação de uma marca forte acaba por ser a grande aposta das empresas, pois as pessoas apaixonam-se pelas marcas, confiam nelas e acreditam na sua superioridade (Wheeler, 2009).

Apesar do termo de “marca” ter ganho mais relevância nas discussões de Marketing após a revolução industrial, este é um conceito quase tão antigo como a civilização. A palavra “marca” deriva do palavra “*brand*” que era associada ao ato de queimar com o objetivo de identificar o proprietário de um determinado bem material (Maurya & Mishra, 2009). O ano de 1980 marca o ponto de viragem para o conceito de marca, pois foi o momento em que as empresas perceberam que o seu principal bem era a sua marca (Kapferer, 2008). Hoje em dia, todas as empresas e organizações querem ter uma marca.

Apesar de, à primeira vista, o conceito de marca parecer simples, é na realidade bastante complexo (Maurya & Mishra, 2009). Os próprios especialistas não são capazes de chegar a um entendimento sobre o conceito pois cada um impõe pequenas variações na definição (Kapferer, 2008).

Segundo a Associação Americana de Marketing (1960) uma marca é:

“Um nome, termo, design, símbolo, ou a combinação destes, com o propósito de identificar um bem ou serviço de um vendedor ou grupo de vendedores e diferencia-los dos competidores.”³

Marty Neumeier (2003), no seu livro “The Brand Gap”, defende que a marca não é aquilo que a empresa diz que é, mas sim o que os consumidores dizem ser. Já em 1998, Keller tinha definido marca como “um conjunto de associações mentais do consumidor, que vão acrescentam valor a um produto e serviço.”

Atualmente, as marcas enfrentam grandes desafios em manter a sua posição dominante no mercado. Os mercados estão cada vez mais fragmentados e mais exigentes, sendo que as marcas, apesar de se terem tornado mais relevantes, nunca enfrentaram tantas forças a atuar contra elas (Jones, 2005).

“Para mim, marketing tem que ver com valores. Este é um mundo muito complicado, é um mundo com muito ruído. E nós não teremos a oportunidade de as pessoas lembrar muito sobre nós. Nenhuma empresa terá. Por isso,

³ Tradução livre de “A name, term, design, symbol, or a combination of them, intended to identify the goods or services of one seller or group of sellers and to differentiate them from competitors.”

*temos de ser bastante claros naquilo que queremos que eles saibam sobre nós.*⁴ (Steve Jobs para os colaboradores da Apple, 1997)

Durante décadas o valor de uma empresa era medido na quantidade de edifícios e terras que possuía e posteriormente pelos seus bens tangíveis. Apenas recentemente é que se chegou à conclusão que o verdadeiro valor de uma empresa está na mente de potenciais clientes (Kapferer, 2008).

Hoje, os consumidores têm mais poder do que nunca e, nesse sentido, tornou-se cada vez mais importante saber como capitalizar o valor da marca gerada pelos consumidores.

David Haigh, citado por Wheele (2009), definiu três funções principais de uma marca, sendo elas ajudar os consumidores a escolher no meio de tantas opções, apresentar as qualidades do produto assegurando os consumidores de que estão a fazer a escolha certa e encorajar os consumidores a identificarem-se com a marca.

Uma empresa que atua de maneira a atingir as funções da marca anteriormente apresentadas, está nada mais nada menos que a trabalhar a sua *brand equity*.

2.1 BRAND EQUITY

Há muito que a marca deixou de ser um mero símbolo e passou a interagir com os consumidores de diversas maneiras.

*“Vivemos numa economia de atenção: existe tanta escolha que os consumidores não podem passar muito tempo a comparar os produtos antes de tomar uma decisão. Eles não têm tempo e mesmo que tivessem, eles não conseguiriam ter a certeza que determinado produto ou serviço era o certo para eles. As marcas devem transmitir certeza e confiança. Elas representam a redução do tempo e risco.”*⁵ (Kapferer, 2008)

⁴ Tradução livre de “To me, marketing is about values. This is a very complicated world, it’s a very noisy world. And we’re not going to get the chance to get people to remember much about us. No company is. So we have to be really clear on what we want them to know about us.”

⁵ Tradução livre de “We live in an attention economy: there is so much choice and opacity that consumers cannot spend their time comparing before making a choice. They have no time and even if they did, they

Desta necessidade em chamar a atenção dos consumidores e tornar a marca reconhecível nasceu o conceito de *brand equity*. Assim como a definição do conceito de marca, também o conceito de *brand equity* parece não reunir o consenso dos especialistas. Na tabela 2, é possível ver as diferentes definições dadas ao tema ao longo dos anos por diversos especialistas.

The Marketing Science Institute (Leuthesser 1988)	The set of associations and behaviours on the part of the brand's consumers, channel members, and parent corporation that permits the brand to earn greater volume or greater margins than it would without the brand name and that gives the brand a strong, sustainable, and differentiated advantage over competitors.
Aaker (1991)	The value consumers associate with a brand, as reflected in the dimensions of brand awareness, brand associations, perceived quality, brand loyalty and other proprietary brand asset.
Swait et al (1993)	The consumer's implicit valuation of the brand in a market with differentiated brands relative to a market with no brand differentiation. Brands act as a signal or cue regarding the nature of product and service quality and reliability and image/status.
Kamakura & Russell 1993 (Lassar et al.1995)	Customer-based brand equity occurs when the consumer is familiar with the brand and holds some favorable, strong, and unique brand associations in the memory.
Keller (1993)	The differential effect of brand knowledge on consumer response to the marketing of the brand. Brand knowledge is the full set of brand associations linked to the brand in long-term consumer memory
Lassar et al (1995)	The consumers' perception of the overall superiority of a product carrying that brand name when compared to other brands. Five perceptual dimension of brand equity includes performance, social image, value, trustworthiness and attachment.
Aaker (1996)	Brand equity is: (1) Loyalty (brand's real or potential price premium), (2) loyalty (customer satisfaction based), (3) perceived comparative quality, (4) perceived brand leadership, (5) perceived brand value (brand's functional benefits), (6) brand personality, (7) consumers perception of organization (trusted, admired or credible), (8) perceived differentiation to competing brands, (9) brand awareness (recognition & recall), (10) market position (market share), prices and distribution coverage.

Tabela 2 – Adaptação da tabela de definições de *Brand Equity* apresentada por Fayrene & Lee (2011)

cannot be certain of being able to determine the right product or service for them. Brands must convey certitude, trust. They are the time and risk reducer."

Todas estas definições parecem reconhecer que *brand equity*, de um modo geral, é o valor acrescentado de um produto na percepção dos consumidores. Cada experiência positiva que o consumidor tem com a marca ajuda a construir a *brand equity*, o que aumenta a probabilidade de o consumidor voltar a escolher a marca numa próxima compra (Wheele, 2009).

Aaker (2002), considerou que a *brand equity* assenta em quatro principais pilares: *brand awareness*, *brand loyalty*, qualidade percebida e associações à marca. O autor defendia que para tomar decisões acertadas a empresa tem de conhecer estes quatro tópicos de modo a perceber de que maneira geram valor para assim o conseguirem potenciar.

Para o sucesso da *brand equity*, o gestor tem de olhar para além dos consumidores finais e focar-se em todos os *stakeholders*. As múltiplas relações com os *stakeholders* é aquilo que permite uma *brand equity* total (Jones, 2005). Jones (2005) apresentou um modelo da ligação dos *stakeholders* de modo a mostrar que, apesar de a relação com cada *stakeholder* ser independente, na realidade elas estão todas ligadas através do *hub* da marca (**Erro! A origem da referência não foi encontrada.**).

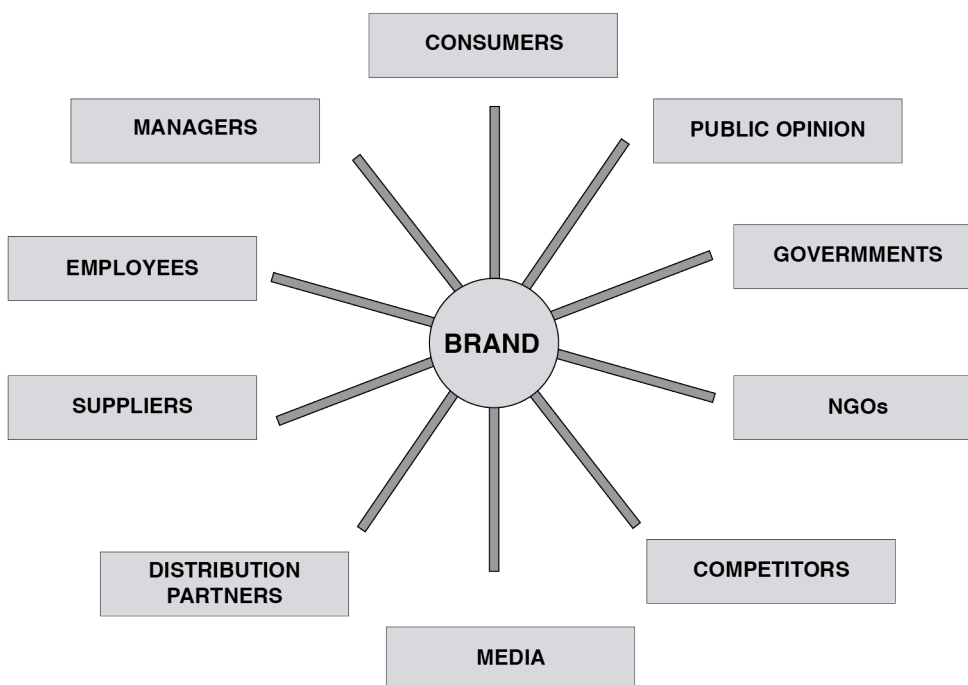


Figura 1 - Modelo da ligação dos *stakeholders* adaptado de Jones (2005)

Tendo em conta o modelo apresentado por Jones (2005), torna-se essencial identificar os *stakeholders* principais e a sua contribuição para o valor da marca. O processo de seleção dos *stakeholders* (Figura 2) passa por três fases: identificação dos *stakeholders*, priorização dos *stakeholders* e identificação da natureza da relação.

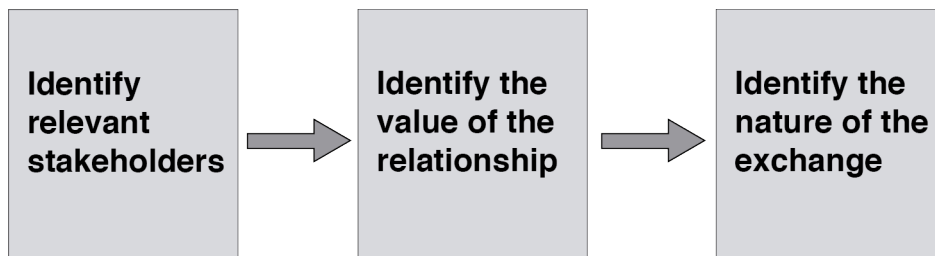


Figura 2 - Processo de identificação dos stakeholders e do valor das suas relações, adaptado de Jones (2005)

Na identificação dos *stakeholders* devem ser identificados os *stakeholders* primários e secundários. Apesar da maior parte das interações das empresas ser com os consumidores, os *stakeholders* primários, estas devem estar preparadas para comunicar prontamente com os *stakeholders* secundários sempre que necessário.

De seguida, na identificação do valor da relação, é necessário perceber o nível de valor que cada *stakeholders* acrescenta à marca. A estratégia definida deve ter em consideração esta priorização, sendo que deve apostar-se mais na criação de uma relação duradoura com os *stakeholders* principais, sem esquecer os restantes.

Por último, a natureza da relação com os *stakeholders* pode ser de três tipos: funcional, simbólica e hedônica. Funcional diz respeito à capacidade da marca em satisfazer as necessidades do consumidor, apresentando uma boa proposta de preço-qualidade; Simbólica refere-se a relações que influenciam a reputação de uma marca; Hedônica refere-se ao sentimento que a marca desperta no consumidor (Figura 3).

Doyle citado por Jones (2005) adverte que as empresas não conseguem, nem devem, tentar satisfazer particularmente todos os *stakeholders*. Devem antes chegar a um compromisso, a uma zona de tolerância, entre os *stakeholders* primários e secundários. Para isso, é necessário conhecer as expectativas de cada um para conhecer os pontos onde convergem (Jones, 2005).

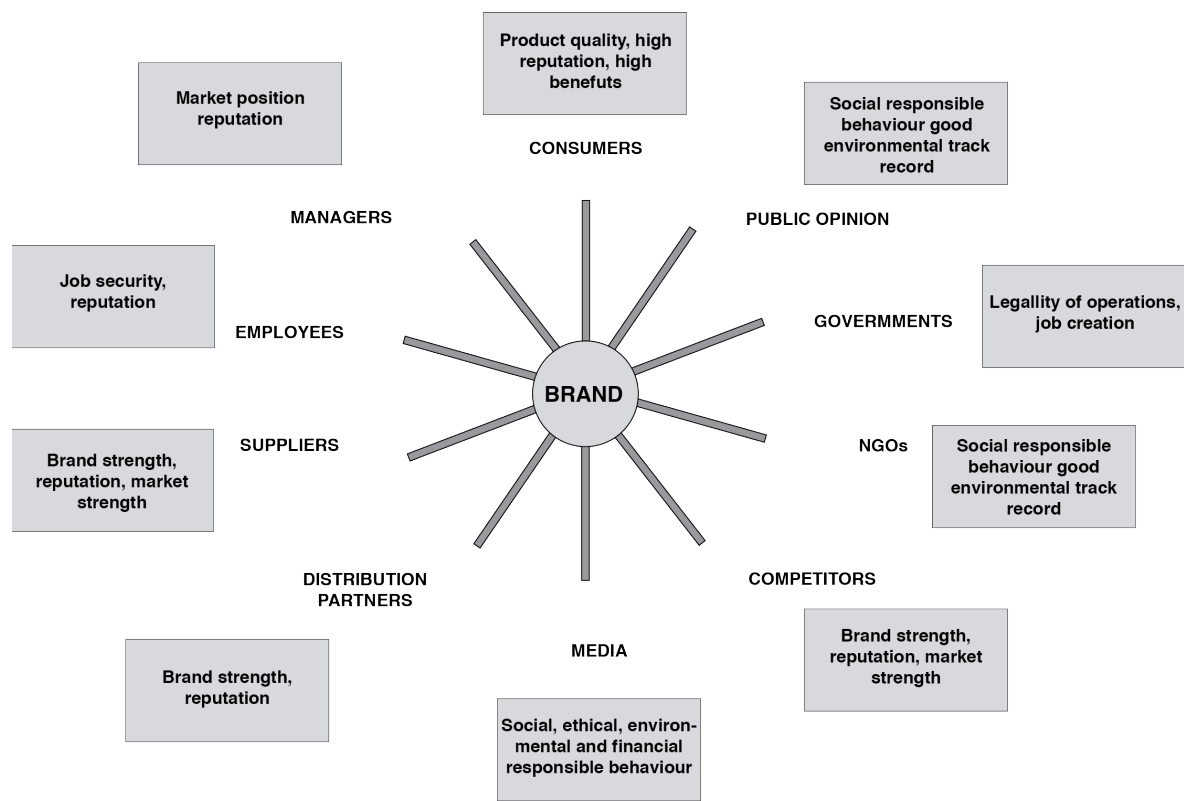


Figura 3 - Expectativas chave de cada *stakeholder* adaptado de Jones (2005)

Com isto, o foco da *brand equity* deixa de ser apenas o consumidor e passa a incluir toda uma compreensão sobre como o valor é criado para os *stakeholders* e como é que isso pode ser transformado em valor para a empresa. Este valor pode ser a nível financeiro, de poder, de confiança, legitimidade, entre outros (Jones, 2005).

Apesar do conceito de *brand equity* ter começado por ser apenas uma preocupação nos mercados de consumidores, com o passar dos anos o conceito tem vindo a ter cada vez mais importância em mercados B2B. Isso deve-se ao facto de ser cada vez mais consensual que uma marca é, não só útil, mas também poderosa na criação de relações de negócio.

2.1.1 BRAND AWARENESS

Aaker (2002) definiu *awareness* como a força da presença de uma marca na mente do consumidor. A *brand awareness* pode ser medida de acordo com a capacidade que o consumidor tem em reconhecer ou recordar uma marca.

O reconhecimento de uma marca diz respeito a uma familiaridade ganha com a marca devido a uma exposição prévia. O consumidor pode não saber de onde conhece a marca ou o que o distingue das de mais, mas lembra-se que já esteve na presença desta. Por outro lado, recordar uma marca remete à capacidade do consumidor em se lembrar de uma marca quando exposta à sua classe de produtos (Aaker, 2002).

Muitos estudos defendem que *brand awareness* tem impacto quando chega a altura do consumidor tomar decisões em relação à compra, pois influencia quais as marcas que entram para o *set* de escolhas (Macdonald & Sharp, 2000). Quando os consumidores olham para uma marca e se lembram que já a viram antes (e talvez mais que uma vez) eles percebem que uma empresa está a gastar dinheiro para a manter a marca, logo assumem que estas não vão gastar dinheiro em produtos maus, por isso classificam o produto como bom (Aaker, 2002).

Para a maioria das empresas B2C, desenvolver e manter marcas fortes é um elemento chave na sua estratégia de marketing (Aaker, 2002; Keller & Lehmann, 2006). Porém, num meio B2B, isso parece não entrar no rol das prioridades (Bendixen, Bukasa, & Abratt, 2004). Os efeitos do *brand awareness* verificados em mercados B2C não são facilmente aplicados a mercados B2B, devido ao comportamento distinto dos dois tipos de compradores (Johnston & Lewin, 1996). Muitos especialistas do mercado B2B têm dificuldades em ver as vantagens de grandes investimentos na construção e manutenção de uma marca notável (Homburg, Klarmann, & Schmitt, 2010).

Um estudo levado a cabo por Homburg, Klarmann, & Schmitt (2010) mostra que, mesmo nos mercados B2B, a *brand awareness* pode criar oportunidades para as marcas diferenciarem os seus produtos e serviços de modo a criar uma vantagem face aos seus competidores. Em mercados B2B, a familiaridade com a marca é muitas vezes criada através do comerciais, conferências técnicas e profissionais, exposições e jornais e revistas profissionais (Bendixen et al., 2004).

Como os consumidores são bombardeados todos os dias com mensagens de marketing, o desafio de criar *brand awareness* economicamente sustentável e eficaz é um

grande desafio para as empresas, porém, ao fazer com que os consumidores recordem e relembrem a marca estão também a contribuir para a sua *brand equity* (Aaker, 2002).

2.1.2 BRAND VALUE

Ao longo dos últimos anos, muitos estudos têm sido feitos para mostrar aos gestores que uma marca deve ir muito para além de um símbolo e de que esta deve relacionar-se de diferentes maneiras com os consumidores (Arvidsson, 2006). O reconhecimento deste facto leva a que a marca seja reconhecida como uma entidade com valor próprio capaz de influenciar os resultados da empresa (Arvidsson, 2006).

Brand value é o valor financeiro de uma marca (Balabanis, 2003), ou seja, é o valor do *cash flow* futuro de um produto com marca menos o valor de *cash flow* futuro de um mesmo produto mas sem marca (Tiwari, 2010).

O valor de cada ativo de uma empresa, quer seja tangível ou intangível, pode ser estimado (Figura 4). Alguns valores são mais fáceis de calcular, como é o caso de bens tangíveis, porém, no caso de bens intangíveis, esse processo é mais difícil e a avaliação acaba por não ser tão precisa. Tiwari (2010), apresentou um esquema (figura 5) que ajuda a compreender que aspetos influenciam o *brand value*.

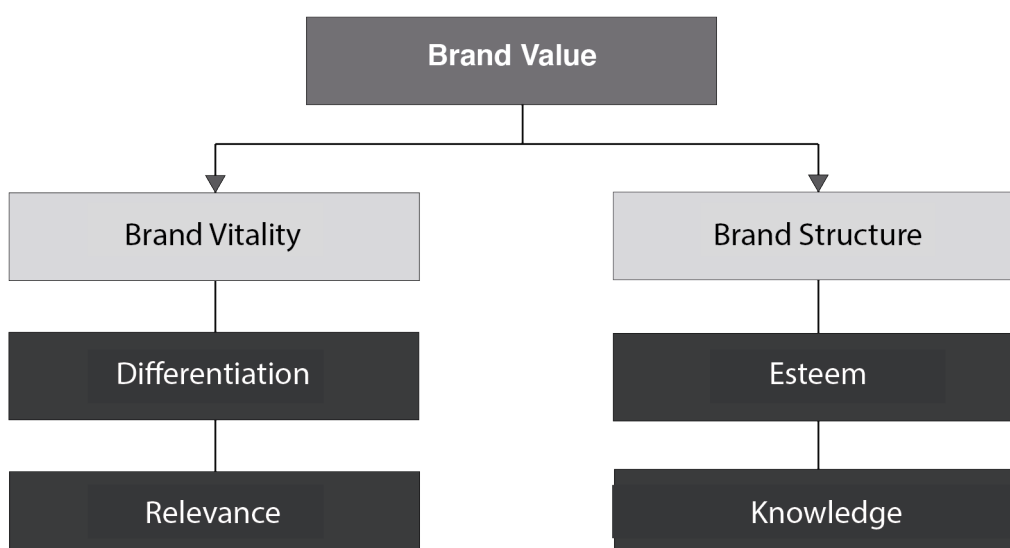


Figura 4 – Conceitos que influenciam o *brand value* adaptado de Tiwari (2010)

Porém, apesar de muitas vezes complicada, a habilidade de atribuir valor a uma marca aliada a um foco que vai para além de um produto, acaba por resultar em interessantes mudanças na dinâmica do mercado (Balabanis, 2003). Os consumidores sentem-se mais ligados à marca e eles próprios começam a criar experiências e significado em torno desta (Arvidsson, 2006).

2.4 BRANDING

Branding é o processo de estabelecer uma diferença significativa dos restantes competidores no mercado em que uma empresa atua, atraindo a atenção dos consumidores e criando com eles relações de confiança (Wheele, 2009). É um dos aspetos mais importantes para qualquer empresa, quer seja grande ou pequena. Uma estratégia de *branding* eficaz é capaz de atribuir a uma empresa uma grande vantagem competitiva, mesmo nos mercados mais concorridos (Williams, n.d.).

O processo de *branding* pode ser utilizado quando existe um novo produto ou quando há uma mudança de nome, ou então quando a empresa procura revitalizar a sua marca e a sua identidade (Wheele, 2009).

Em 1995, Mosmans apresentou o “Modelo Vitorioso de uma Marca⁶” como ferramenta de construção da identidade de uma marca. Este modelo assentava em 3V’s: *Value Strategy* (Para quem é que a marca pretende criar valor?), *Vision Statement* (De que maneira a marca representará o negócio da empresa?) e *Voice Concept* (Como é que a marca vai comunicar?) (Figura 5).

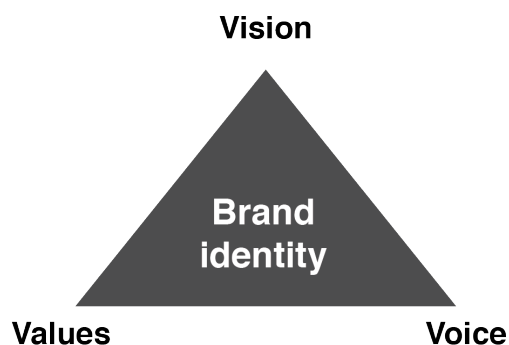


Figura 5 - Modelo Vitorioso da Marca adaptado de Mosmans (1995)

⁶ tradução livre de “The Brand Victory Model”

Este modelo captura a essência da identidade de uma marca e oferece uma base para a análise, criação, planejamento e avaliação dos conceitos da marca (Mosmans, 1995). Os 3V's, para além de representarem a marca de uma forma distinta, podem ser ligados a três conceitos relacionados com o negócio, sendo eles a Empresa (*Corporation*), o Consumidor (*Customer*) e a Competição (*Competiton*).

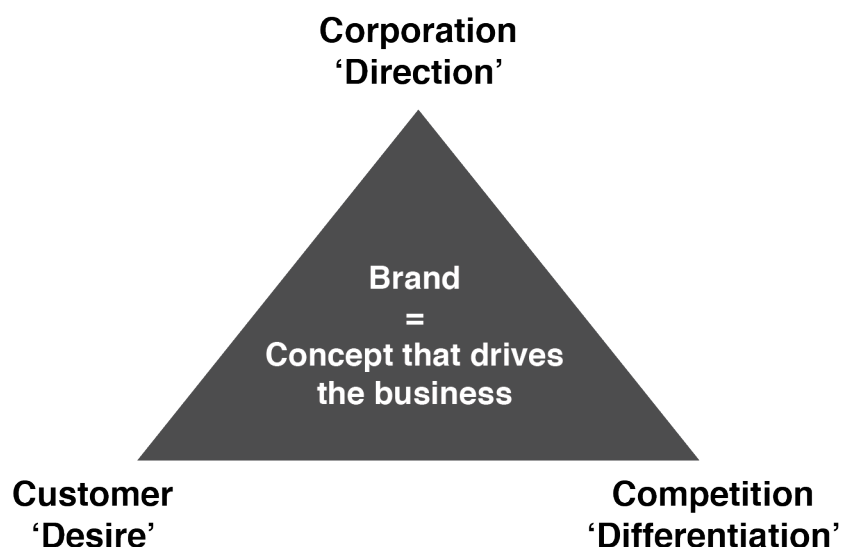


Figura 6 - Triângulo representativo da estratégia de negócio, adaptado de Mosmans (1995)

Se verificarmos os conceitos de cada um dos vértices dos triângulos

Figura 5 e da Figura 6, temos a correspondência entre os aspetos que fazem parte da identidade de uma marca e os diferentes conceitos que fazem parte de uma estratégia de negócio. O autor acrescenta ainda que, seguindo este modelo, podemos construir uma reputação favorável (*Reputation*), desenvolver uma relação com os consumidores (*Relationships*) e obter retorno de investimento (R.O.I) (Figura 7).

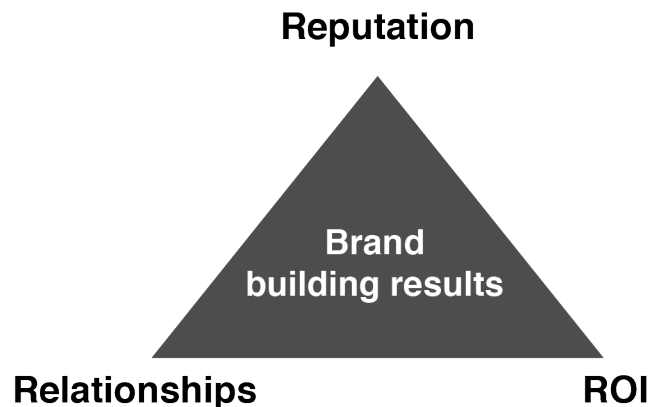


Figura 7 - Resultados da aplicação do modelo, adaptado de Mosmans (1995)

No fundo, a relação entre uma marca e o consumidor é igual a uma relação de duas pessoas (Mosmans, 1995) e é isso que torna este processo tão complexo. O facto de serem as reações do consumidor que determinarem o sucesso ou o fracasso de um processo de *branding*, faz com que seja bastante importante que este siga uma estratégia eficiente e eficaz para que se obtenham os resultados esperados.

2.4.1 ESTRATÉGIAS DE *BRANDING*

Uma estratégia de *branding* eficaz é a linha condutora que move todas as ações, comportamentos e comunicações da empresa. Esta constrói uma visão para a empresa a longo prazo que vai de encontro à sua estratégia de negócio, funde-se com os seus valores e cultura e reflete o conhecimento das necessidades dos consumidores (Wheele, 2009).

Segundo Wheele (2009) uma estratégia de *branding* assenta em quatro pontos:

- **Posicionamento:** num mercado saturado de produtos e mensagens, é necessário encontrar falhas e novas maneiras de chamar a atenção do público, usando a seu favor as mudanças a nível demográfico, da tecnologia e das necessidades dos consumidores (Wheele, 2009);

- **Diferenciação:** aspetos diferenciadores na oferta são essenciais para garantir a preferência dos consumidores. Soluções de entrega do produto de forma simples e rápida pode ser um aspeto diferenciador. O problema com este ponto é que pode ser facilmente copiado pela concorrência pelo que a empresa deve estar sempre à procura de aspetos diferenciadores.

- **Vantagem competitiva:** a estratégia deve integrar aspetos diferenciadores que se traduzam numa maior vantagem competitiva em relação aos seus competidores. Esta vantagem pode ser traduzida numa maior carteira de clientes ou em mais vendas e lucro.

- **Oferta de valor:** é a solução que a empresa oferece aos consumidores para eles resolverem um determinado problema. Esta também deve estar constantemente a ser atualizada tendo em conta as mudanças do mercado e das atitudes do consumidor.

2.4.2 BRANDING EM EMPRESAS B2B

Para muitas empresas B2C, a sua marca representa uma componente valiosa que muitas vezes determina o seu sucesso. Porém, as coisas são diferentes quando falamos de marcas de empresas B2B. Muitos gestores acreditam que o fenómeno de *branding* apenas se justifica em empresas que atuam diretamente com os consumidores, devido ao seu comportamento mais emocional em relação aos produtos, o que não acontece no mundo mais racional dos produtos B2B (Kotler & Pfoertsch, 2007b). Porém, analisando as marcas mais poderosas atualmente, verificamos que a maior parte são empresas que atuam no meio B2B, como é o caso da IBM, General Electric, Intel, Cisco Systems ou até da Boeing (Kotler & Pfoertsch, 2007b). Isto mostra que, apesar da descrença de alguns, o *branding* de empresas B2B é tão ou mais importante que em empresas B2C.

Com o aumento da homogeneidade na qualidade dos produtos e a diminuição das relações pessoais devido às comunicações digitais (Leek & Christodoulides, 2011), é cada vez mais importante que, tanto as empresas B2C como as empresas B2B, apostem na criação de uma marca forte que as diferencie dos seus competidores e que marque o seu lugar no mercado.

Um dos aspetos mais importantes do *branding* das empresas B2B é que estas não atingem apenas consumidores, mas sim um vasto grupo de *stakeholders* como investidores, parceiros, fornecedores e membros da comunidade onde se insere, o que lhes confere um grande alcance (Kotler & Pfoertsch, 2007b). Leek & Christodoulides (2011a) concluíram que o *branding* em empresas B2B aumenta a confiança dos consumidores e a satisfação na sua decisão de compra e diminui o nível de incerteza.

Devido às constantes mudanças provocadas pelas novas tecnologias e pela liberalização dos mercados, é certo que o *branding* em empresas B2B será de extrema importância e ditará o sucesso das organizações, apresentando-se provavelmente como a única vantagem competitiva sustentável no futuro (Kotler & Pfoertsch, 2007a).

3. O DESENVOLVIMENTO DA WEB E A SUA INFLUÊNCIA NOS MEIOS DE COMUNICAÇÃO

Numa entrevista em 2005, o fundador da Web, Tim Berners-Lee, quando confrontado com a afirmação “Web 1.0 é sobre conectar computadores, enquanto que a Web 2.0 é sobre conectar pessoas⁷” ele reagiu dizendo que a “Web 1.0 sempre foi sobre conectar pessoas (...) a Web 2.0 é claramente uma gíria, ninguém sabe sequer o que significa⁸”.

O termo criado por O’Reilly em 2005, rapidamente se tornou interessante para os grandes investigadores e começou a ganhar cada vez mais atenção por parte dos media. Mas a grande questão continuava por responder: o que era afinal a Web 2.0?

3.1 A ORIGEM DA WEB 2.0

Quando, em 2004, Tim O’Reilly apresentou pela primeira vez o conceito da *Web 2.0*, rapidamente levantou muito interesse por parte dos media, mas também bastantes questões sobre o que tinha esta onda de internet a mais que primeira, a Web 1.0. Face às

⁷ versão original “Web 1.0 is about connecting computers, while Web 2.0 is about connecting people”.

⁸ versão original “Totally not. Web 1.0 was all about connecting people. It was an interactive space, and I think Web 2.0 is of course a piece of jargon, nobody even knows what it means.”

críticas, O'Reilly (2005) tentou apresentar uma definição daquilo que ele entendia ser a Web 2.0:

“Web 2.0 é a rede como uma plataforma, ligando todos os dispositivos; As aplicações da Web 2.0 são aquelas que aproveitam ao máximo as vantagens intrínsecas dessa plataforma: oferecer software como um serviço continuamente atualizado que melhora com o aumento do número de pessoas que o utilizam, consumindo e misturando dados de várias fontes, incluindo utilizadores individuais, ao mesmo tempo que fornecem os seus próprios dados e serviços de uma forma que permite a mistura por outros, criando efeitos de rede através de uma "arquitetura de participação" e indo além da metáfora da Web 1.0 para oferecer experiências de utilização mais ricas.”⁹
(O'Reilly, 2005)

Em linhas gerais, a *Web 2.0* diz respeito a uma segunda geração de serviços, recursos, tecnologias e conceitos que permitem um maior grau de interatividade e colaboração na utilização da Internet (Bressan, 2007). Os utilizadores podem desempenhar qualquer tipo de papel, desde consumidores a produtores, possibilitando uma construção coletiva de conhecimento (Santos & Nicolau, 2012).

Para Ryan & Jones (2009), a *Web 2.0* não é uma revolução da tecnologia; é uma evolução na maneira como as pessoas a utilizam. Sendo assim, podemos pensar na *Web 2.0* como uma série de alterações e avanços e não algo inteiramente novo (Berthon, Pitt, Plangger, & Shapiro, 2012).

Esta nova maneira dos utilizadores encarem a *Web* veio alterar as dinâmicas da sociedade, sendo que atualmente as pessoas sentem necessidade em estarem conectadas a qualquer momento e em qualquer lado.

⁹ Tradução livre de “*Web 2.0 is the network as platform, spanning all connected devices; Web 2.0 applications are those that make the most of the intrinsic advantages of that platform: delivering software as a continually-updated service that gets better the more people use it, consuming and remixing data from multiple sources, including individual users, while providing their own data and services in a form that allows remixing by others, creating network effects through an “architecture of participation,” and going beyond the page metaphor of Web 1.0 to deliver rich user experiences.*”

3.2 CONSUMIDORES 2.0

A ligação permanente em rede associa-se diretamente a maiores recursos interativos, potenciando uma fragmentação dos públicos e, em simultâneo, uma maior informação por parte destes (Amaral, 2012). Atualmente, os consumidores podem escolher o conteúdo que querem, quando querem, e como querem. Eles podem ainda criar o seu próprio conteúdo e partilhá-lo com a sua rede de contactos (Ryan & Jones, 2009). Este aumento da sua participação, mobilidade e personalização são as características daquilo que pode ser definido como o Consumidor 2.0. Este é frequentemente definido como a materialização da geração C – que gera conteúdos, maximiza a colaboração e está conectada em permanência. (Amaral, 2012).

Young & Media (2008), através de uma análise aos novos hábitos de consumo, apresentaram as principais diferenças entre os consumidores 2.0 e os consumidores:

- Confiam mais nas mensagens das suas comunidades do que nas mensagens transmitidas através do marketing das empresas;
- Não existem mercados de massa. Os consumidores 2.0 procuram produtos que falem com eles pessoalmente;
- Preferem mensagens curtas e relevantes, sendo cada vez mais aptos em bloquear ruído;
- Consomem apenas o que acham necessário para as suas vidas ignorando as necessidades criadas pelas campanhas de marketing;
- Vão falar, criticar e partilhar as marcas com quem criam ligações. Eles são os principais responsáveis pelo sucesso ou fracasso de uma marca.

Os consumidores são cada vez mais exigentes sendo por isso necessário, através dos *media*, criar com eles relações duradoras. Quando isso acontece, para além de um fiel cliente a empresa ganha também um promotor da marca junto das comunidades a que este está ligado.

3.3 COMUNICAÇÃO DIGITAL

Ao longo dos últimos anos, temos vindo a sentir grandes alterações no campo da comunicação relacionadas com o impacto das novas tecnologias de informação e comunicação (TIC's). Estas têm vindo a alterar a forma de produção, trabalho e de consumo, colocando a comunicação num lugar estratégico (Pereira & Herschmann, 2013).

Corrêa (2005) definiu o conceito de comunicação digital como o uso das TIC's, e de todas as ferramentas associadas a estas, de modo a facilitar a dinamização do processo de comunicação de uma organização (Figura 8).

Contudo, é preciso ter em atenção que nem todo o processo comunicacional de uma organização deve ser digital e que nem todas as tecnologias se adequam à mensagem que pretendemos transmitir (Corrêa, 2005). Por isso, é importante desenvolver um plano de comunicação integrado e sustentado de modo a corresponder aos objetivos da empresa (Corrêa, 2005).

Os novos meios de comunicação digital caracterizam pela sua não linearidade, podendo associar diversas formas de conteúdo, integrando, por exemplo, textos, sons, imagens e áudio. Além disso, as redes digitais permitem estabelecer diferentes modelos de comunicação: um-um, um-todos e todos-todos.

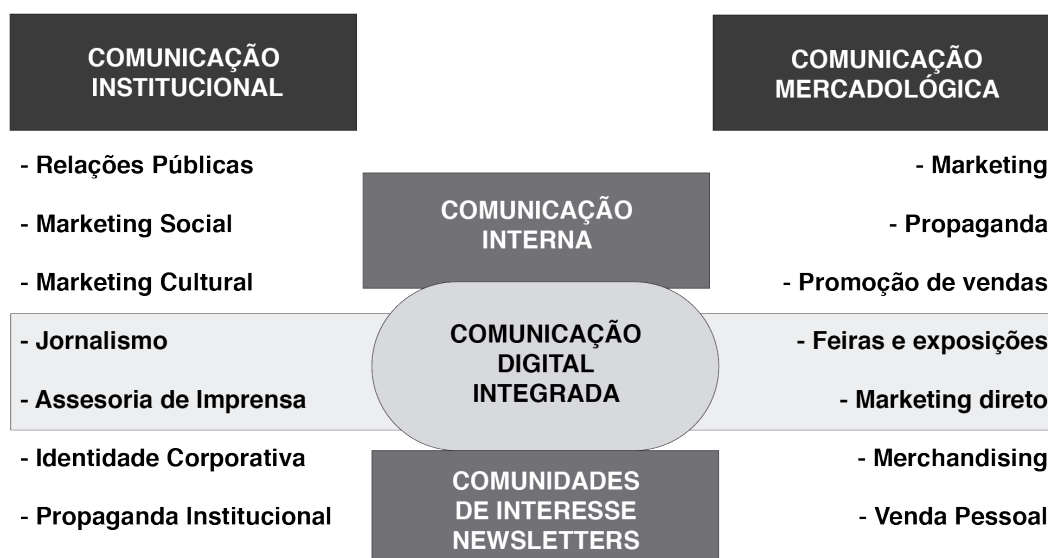


Figura 8 – Esquema de comunicação digital integrada, adaptado de Corrêa (2005)

3.3.1 SOCIAL MEDIA

O termo *Social Media* pode ser descrito como um conjunto de aplicações *Web*, com base nas ideologias da *Web 2.0*, que permite a criação e troca de conteúdo por parte dos utilizadores (Kaplan & Haenlein, 2010). Parr (2009) descreveu os *Social Media* como uma nova forma de comunicar online assente no diálogo e na interação, onde os utilizadores são convidados a participar e a acrescentar conhecimento. Por norma, os *Social Media* são altamente acessíveis e podem ser utilizados para alcançar grandes audiências (Berthon et al., 2012). Segundo Hann, Rohm e Crittenden (2011), o ponto mais forte dos *Social Media* é permitir que estejamos todos conectados em rede.

Os conteúdos dos *Social Media* podem integrar texto, imagens, vídeos e ainda criar comunidades (Berthon et al., 2012). Segundo Berthon et al. (2012), podemos distinguir diferentes tipos de Social Media:

- **Blogs** são websites criados e escritos por utilizadores individuais, que podem incluir textos, gráficos, vídeos e links para outros blogs e páginas, e são apresentados normalmente por ordem cronológica;
- **Micro-blogs** (ex. Twitter) são redes sociais que permitem aos utilizadores enviar e a ler mensagens que normalmente são limitadas a um número de caracteres;
- **Websites de partilha de imagens** (ex. Flickr) permitem aos utilizadores guardar e partilhar imagens;
- **Websites de partilha de vídeos** (ex. Youtube) permitem a visualização e partilha de vídeos;
- **Redes Sociais** (ex. Facebook) são serviços em que os utilizadores podem encontrar e adicionar amigos e conhecidos, enviar mensagens aos amigos, e partilhar conteúdo pessoal.

3.3.2 SOCIAL MEDIA NAS EMPRESAS B2B

Com o aparecimento da Web 2.0, criaram-se novos meios de interação dos consumidores com as organizações o que fez com que mais uma vez, as organizações tivessem de alterar a sua maneira de fazer negócio de modo a ir de encontro a esta realidade mais digital (Wirtz, Schilke, & Ullrich, 2010).

Os principais estudos feitos em torno da importância dos social media nas estratégias de comunicação de uma empresa, apenas aborda o conceito ligado às empresas B2C (Amalina, Zaki, Ross, Weaven, & Shao, 2014). Uma das razões para tal, deve-se ao facto da adoção destes por parte das empresas B2B estar a ser feito de forma mais lenta quando comparado com a adoção por parte das empresas B2C. Prova disso, é o facto das empresas B2C já mostrarem interesse nos *social media* desde 2006, sendo que as empresas B2B só começaram a mostrar o mínimo interesse em 2010 (Amalina et al., 2014). A falta de interesse por parte das empresas B2B nos social media pode estar relacionado com o facto de estas não compreenderem as suas vantagens, não conseguirem ver de que forma podem tornar o investimento feitos nos social media em lucro ou então não terem a capacidade de alterarem os modelos mentais e as práticas já implementadas (Amalina et al., 2014).

Das empresas B2B que já adotaram os *social media* como estratégia de comunicação digital, um estudo realizado pela BtoBOnline (Figura 9) mostrou que a sua presença sente-se mais em plataformas como o LinkedIn, o Twitter, o Facebook e o Youtube. Num estudo apresentado por Jackson (2016), o LinkedIn aparece como a rede social utilizada por empresas B2B que produz mais efeitos, seguido pelo Twitter e Youtube.

Effectiveness Ratings for B2B Social Media Platforms

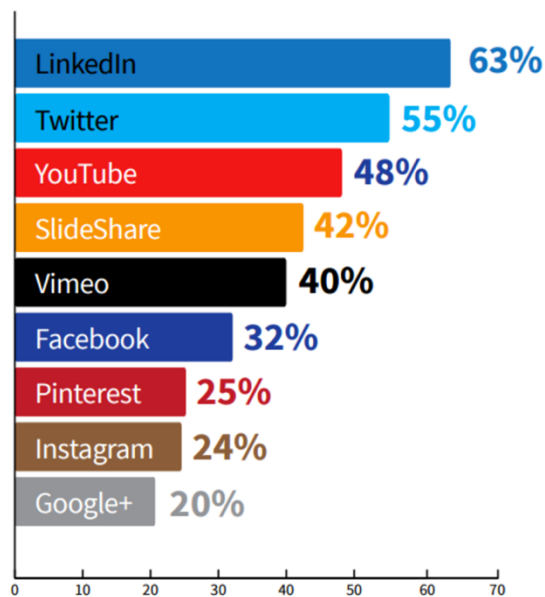


Figura 9 - Eficácia das plataformas de social media em empresas B2B (Dominique Jackson, 2016)

3.3.3 ESTRATÉGIAS TRANSMEDIA E CROSSMEDIA

Esta diversidade de meios onde se podem partilhar os conteúdos digitais deu origem a dois novos conceitos no mundo digital: *transmedia* e *crossmedia*. Vivemos numa altura em que todas as histórias, imagens, marcas e relações percorrem um diverso número de plataformas (Jenkins, 2010), sendo que pode fazer segundo duas estratégias distintas.

A estratégia de *crossmedia* remete ao facto de contar a mesma história através de diferentes canais digitais. Podem ser usados textos, imagens ou vídeos, mas todos eles estão a contar a mesma história da mesma maneira (Moloney, 2014). O objetivo desta estratégia é que um mesmo conteúdo alcance uma maior audiência.

No que diz respeito à estratégia de *transmedia*, esta procura criar um maior grau de interação com o utilizador. A estratégia baseia-se em partilhar várias histórias pelos vários canais digitais (Moloney, 2014). Para uma verdadeira estratégia de *transmedia* não se pode apenas adaptar os conteúdos de uma plataforma para outra. A história contada é diferente nos diversos canais mas, quando juntas, todas as histórias ajudam a criar uma narrativa (Scolari, 2007). Ao utilizar esta estratégia, o utilizador tem uma razão para ir verificar as

histórias dos outros canais sociais, o que aumentará o tempo o que utilizador permanece dentro da grande história que está a ser contada (Kevin Moloney, 2014).

Cada uma das estratégias tem um objetivo definido e, apesar das duas apresentarem bons resultados, cabe à empresa decidir qual é ir a ser o seu foco para decidir que estratégia usar: se é chegar ao máximo de pessoas possível ou se é aumentar o tempo que cada pessoa passa no seu meio.

4. DO MARKETING TRADICIONAL AO MARKETING DIGITAL

Atualmente o marketing é utilizado pela maioria das empresas numa tentativa de atrair mais clientes. Devido ao constante crescimento da internet e da sua utilização, surge um novo tipo de marketing que possibilita a interação online entre as empresas e os consumidores, o marketing digital (Cruz & Silva, 2014).

O objetivo deste capítulo é analisar primeiramente os princípios gerais do marketing tradicional para depois ser possível compreender a transição para o marketing digital. Para além disso, será feita também uma análise sobre os estudos relacionados com a utilização do marketing digital pelas empresas B2B.

4.1 MARKETING TRADICIONAL

Uma boa estratégia de marketing tem se tornado indispensável para o sucesso de uma empresa (Kotler & Keller, 2006). A Associação Americana de Marketing define Marketing como a atividade, conjunto de instituições e processos, destinados a criar, comunicar, entregar e trocar ofertas que tenham valor para consumidores, clientes, parceiros e sociedade em geral.

Segundo Kotler & Keller (2006), o marketing envolve a identificação e a satisfação das necessidades humanas e sociais. Definindo o marketing de uma maneira simples seria dizer que o marketing é superar as necessidades lucrativamente (Kotler & Keller, 2006).

Em 1964, McCarthy apresentou o conceito de marketing-mix, ou a teoria dos 4P's como é muitas vezes identificada, de maneira a representar o processo de decisão pelo qual os gestores de marketing devem passar para desenvolver a melhor oferta para os seus consumidores. Os 4P's apresentados por McCarthy (1960) foram os seguintes:

- **Produto:** pacote de benefícios que o consumidor obtém em resultado de um processo de troca;

- **Preço:** custo monetário associado a um produto transacionado no mercado:

- **Distribuição** (*Placement*): sistema que permite a entrega do produto certo, no local certo, no momento certo, nas quantidades certas e com os serviços complementares correspondentes (assistência pós-venda, garantia, crédito, etc.);

- **Promoção:** meio pelo qual as organizações procuram informar, persuadir e recordar os consumidores sobre os produtos que comercializam;

Apesar de muitos autores tentarem melhorar o conceito de marketing-mix ao longo dos anos, acrescentando e/ou retirando “P’s”, a fórmula apresentada por McCarthy continua a ser a mais utilizada atualmente pelos gestores de marketing (Goi, 2009). No entanto, Lauterborn (1990) chamou a atenção às alterações da sociedade que atribuem cada vez mais poder de negócio aos utilizadores. Nesse sentido, Lauterborn converteu os 4P’s inicialmente propostos para a ótica do consumidor, ou seja, os 4C’s:

- **Necessidades do consumidor** (*consumer wants and needs*): as empresas devem apostar em vender apenas aquilo que os consumidores procuram comprar. Para isso é necessário que estas compreendam as necessidades específicas dos seus consumidores;

- **Custo para o consumidor:** o preço deixa de ser o fator mais importante sendo que as empresas devem pensar também nos custos emocionais do consumidor para satisfazer as suas vontades e desejos;

- **Conveniência:** com o aumento das possibilidades de compra é necessário perceber como é que os nossos consumidores preferem efetuar as suas compras de maneira a disponibilizarmos os produtos da maneira que eles procuram;

- **Comunicação:** as promoções manipulativas deixaram de funcionar. O segredo para o sucesso está na comunicação, na criação de um diálogo com o utilizador de maneira a atrair a sua atenção.

4.2 MARKETING DIGITAL

O conceito de marketing digital existe desde a Web 1.0, porém nessa altura o marketing digital não se diferenciava muito do marketing tradicional pois ainda não havia interação dos utilizadores na internet. Apenas com a chegada da Web 2.0 é que o marketing digital ficou mais parecido com aquilo que conhecemos hoje (Peçanha, 2014).

O número de utilizadores de Internet tem vindo a aumentar progressivamente ao longo dos anos (Figura 10). Em 1995 apenas 1% da população mundial tinha acesso à internet, sendo que em 2015 essa percentagem cresceu para cerca de 40%. Esse fenómeno, aliado ao aumento da interação nas páginas web, tornou a Internet num dos mais importantes mercados de produtos e serviços (Leeflang, Verhoef, Dahlström, & Freundt, 2014).

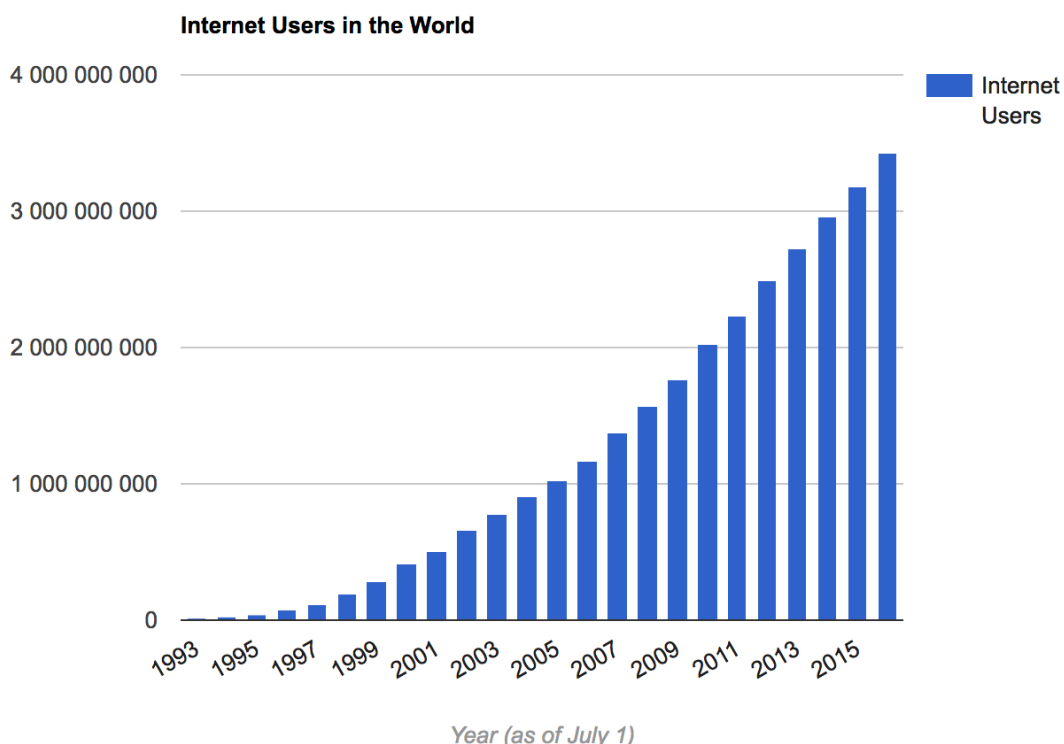


Figura 10 - Utilizadores de internet no mundo de 1993-2016 (fonte: internet live stats)

De modo a aproveitar a internet para estabelecer vantagens competitivas, é necessário que as empresas adotem estratégias coerentes, eficientes e eficazes, capazes de tornar a internet num aliado do seu negócio. Para isso é necessário que compreendam o conceito de Marketing Digital (Torres, 2010).

O marketing digital apresenta-se como um conjunto de estratégias de marketing e publicidade aplicadas na internet. Não se trata de uma ação só, mas sim de um conjunto eficaz de ações que criam um contacto permanente entre a empresa e o cliente, fazendo com que estes confiem no negócio e decidam comprar a seu favor (Torres, 2010). Mais do que compreender as novas tecnologias emergentes e como tirar partido delas, o marketing digital foca-se em perceber como é que os utilizadores as estão a utilizar e como é que isso altera o seu comportamento (Ryan & Jones, 2009).

Torres (2009) no seu livro “A Bíblia do Marketing”, apresenta um conjunto de estratégias para que as empresas possam utilizar o Marketing Digital de forma integrada no contexto do seu negócio. Com estas estratégias a empresa foca-se naquilo que é mais importante: servir o cliente. As estratégias apresentadas são as seguintes:

- **Marketing de conteúdo:** o conjunto de ações de marketing digital que visam produzir e divulgar conteúdo útil e relevante na Internet para atrair a atenção e conquistar o consumidor online;

- **Marketing nos *social media*:** o conjunto de ações de marketing digital que visam criar relacionamento entre a empresa e o consumidor, para atrair a sua atenção e conquistar o consumidor online. O conteúdo, gerado no marketing de conteúdo, é peça chave deste processo. O conteúdo ajuda a manter uma conversa mais constante, facilitando o relacionamento com o consumidor;

- **E-mail marketing:** marketing direto que visa estabelecer um contato direto com o consumidor. É importante que sejam criadas as condições básicas para que o email marketing seja relevante para o seu consumidor;

- **Marketing viral:** conjunto de ações que visam criar grande repercussão da mensagem, de uma para milhares de pessoas. É uma poderosa ferramenta que permite atingir muitas pessoas na Internet. Envolve criatividade, e um bom conhecimento dos valores e do comportamento do seu consumidor;

- **Publicidade online:** conjunto de ações que visam divulgar a marca ou produto da empresa envolvendo vários *media* e tecnologias, como os banners, banners interativos, podcasts, vídeos e jogos online;

- **Pesquisa online:** conjunto de ações que visam conhecer melhor o consumidor, o mercado, os *media* e os concorrentes que afetam o seu negócio. A pesquisa online envolve o uso das informações que existem na Internet para criar uma inteligência digital para sua empresa;

- **Monitorização de sites:** o conjunto de ações que visam acompanhar os resultados das estratégias e ações visando aprimorar o marketing e sua eficiência.

As sete estratégias apresentadas abordam de forma objetiva, todo o ciclo de oportunidades de contacto que uma empresa pode ter com seus consumidores através das novas tecnologias da comunicação e informação (Torres, 2010).

De modo a que as estratégias de marketing digital sejam implementadas com sucesso pela empresa, Vaz (2011) apresentou a metodologia dos 8P's:

- **Pesquisa:** a empresa deve procurar saber mais sobre o seu público alvo, procurando conhecer os seus hábitos, gostos...;

- **Planeamento:** definição daquilo que será publicado, para quem, quando, em que redes e de que forma;

- **Produção:** transformar as ideias do planeamento em algo tangível;

- **Publicação:** disponibilização do conteúdo criado pela empresa para o consumidor;

- **Promoção:** promover o conteúdo de modo a atrair o consumidor de forma passiva;

- **Propagação:** as redes sociais são vistas como um conceito vital neste ponto pois possibilitam a propagação do conteúdo de várias maneiras;

- **Personalização:** envolve o relacionamento com o cliente de forma mais direta e exclusiva;
- **Precisão:** consiste na mensuração dos resultados obtidos através da utilização de uma estratégia de marketing digital.

4.3 MARKETING B2B VS B2C

Apesar do conceito de marketing já existir há bastante tempo, mais uma vez, este era sempre explorado numa vertente das empresas B2C, sendo que só nas últimas décadas é que apareceram os primeiros estudos à cerca deste tema associados às empresas B2B (Hadjikhani & LaPlaca, 2013).

Os princípios básicos do marketing B2B assentam nos princípios que o marketing B2C mas são executados de maneira diferente. No caso dos mercados B2C, o processo de escolha de um produto é muito mais emocional sendo que mercados B2B é mais racional.

Young (2012), apresentou uma lista das principais diferenças entre o marketing direcionado para empresas em relação ao marketing direcionado para consumidores:

- **Tamanho do mercado:** o tamanho do mercado B2B é muito menor que um mercado B2C, e muitas vezes é controlado por uma só empresa. Por isso, as empresas B2B devem selecionar bem o seu alvo e focarem-se apenas nele;
- **Frequência de compra:** muitas vezes no mercado de empresas B2B passam muitos anos até que um comprador tenha de fazer uma nova compra por isso é importante que as empresas arranjem estratégias para manter o contacto;
- **Redes de clientes mais intimas:** dado o pequeno número clientes nestes mercados, as empresas devem focar-se em manter fortes relações de confiança;

- **Influência de consumidores profissionais:** os compradores sabem exatamente aquilo que procuram e conhecem todas as suas especificidades técnicas.

Apesar das estratégias de marketing já serem bastante exploradas e utilizadas por empresas B2C, as empresas B2B ainda mostram alguma resistência em reconhecer a sua importância e a disponibilizar os respectivos fundos para o desenvolvimento de estratégias de marketing integradas com os negócios da empresa (L. Young, 2012).

PARTE 3

ANÁLISE DAS ESTRATÉGIAS DE COMUNICAÇÃO DIGITAL DAS VÁRIAS EMPRESAS B2C

Há muito que as empresas B2C apostam em estratégias de comunicação digital para atingir, não só o seu público alvo, mas uma notoriedade geral. Nesta parte da investigação serão analisadas algumas estratégias implementadas por marcas B2C com um certo grau de reconhecimento, numa tentativa de compreender quais os medias digitais em que apostam na sua estratégia de comunicação digital.

A análise passará por avaliar a presença de cada uma das empresas nos media sociais e ainda avaliar, caso exista, uma campanha recente da empresa para perceber qual a importância dada aos meios digitais na implementação dessa mesma campanha.

Depois de analisadas as várias estratégias, será feita uma reflexão sobre elas de maneira a compreender quais é que vão servir de base para a estratégia a implementar na empresa B2B em estudo.

1. SELEÇÃO E ANÁLISE DE CASOS ESPECIFICOS

Para a seleção das marcas a analisar seria possível seguir dois caminhos distintos: analisar marcas de reconhecimento a nível global com estratégias de comunicação digital comprovadas ou então marcas de empresas B2C com um nível financeiro e de volume de negócios idêntico à empresa em estudo mas com um grau de reconhecimento superior.

Apesar de na segunda opção a análise puder resultar em estratégias mais facilmente adaptáveis à empresa em estudo (devido à aproximação da realidade em que a empresa se insere) optou-se por estudar marcas reconhecidas a nível global pois existe mais informação disponível, logo será feita uma análise mais abrangente, e neste caso é mais fácil saber se a estratégia aplicada teve de facto impacto no reconhecimento da marca. Para além disso, apesar de estas empresas terem à sua disposição um grande nível de recursos para desenvolver e implementar a sua estratégia de comunicação digital, o importante com esta análise é compreender o conceito e a ideia por detrás das estratégias utilizadas para depois desenvolver um conceito com as mesmas bases para aplicar na empresa em estudo e, posteriormente, verificar se os resultados obtidos são positivos ou não.

Para garantir a escolha de marcas com um estabelecido nível de notoriedade, teve-se em consideração a lista “Best Global Brands 2016 Ranking”, criada pela empresa Interbrand (2016) (a lista pode ser consultada no seguinte link: <https://goo.gl/MHBvLZ>). Para eleger as 100 marcas, a empresa focou-se na avaliação de três tópicos essenciais:

- **Análise Financeira:** que avalia os ganhos gerais da empresa;
- **O papel da marca:** que é a força que a marca tem quando chega a altura da decisão de compra;
- **Força da marca:** que mede a capacidade de uma marca em criar clientes leais o que resulta numa procura sustentável e lucros futuros.

Das 100 marcas eleitas, foram seleccionadas três, de diferentes setores e com estratégias de comunicação digital de sucesso, para ser feita a sua análise. Esta análise foi feita através de uma avaliação apreciativa dos seus resultados e conteúdos nas diferentes redes sociais.

1.1 COCA-COLA

A Coca Cola Company aparece em terceiro desta lista e é, sem dúvida, uma das empresas mais reconhecidas em todo o mundo e, como muitas outras, tem apostado em manter uma forte presença digital.

Atualmente a marca tem presença ativa nas várias redes sociais com o Twitter, Facebook, Instagram e o LinkedIn. Numa análise geral das várias redes é possível

perceber que a estratégia da Coca-Cola passa pela aproximação ao mercado em que se insere, sendo que conta com várias contas de redes sociais dedicadas aos vários países onde está presente, alterando os seus conteúdos para a língua do respetivo país e, muitas vezes, os vídeos e imagens também são adaptados para melhor corresponderem à realidade de determinado país. Dado a Coca-Cola não possuir lojas físicas ou interesse no *e-commerce*, a sua estratégia digital acaba por se dedicar muito em manter a sua *brand image* e aumentar o conhecimento das suas campanhas.

No que diz respeito à presença no Facebook, esta conta com uma página geral, páginas da Coca-Cola para os vários países, páginas para os diferentes produtos e ainda uma página intitulada de “The Coca-Cola Company” dedicada a conteúdo institucional. A página geral conta com cerca de 106 milhões de gostos e é dedicada à partilha de imagens de eventos e ações sociais patrocinadas pela marca. Segundo a descrição da página, esta tem o propósito de partilhar as histórias de como as pessoas à volta do mundo ajudam a Coca-Cola a ser o que ela é hoje. As publicações não têm uma periodicidade regular, sendo que podem ficar mais que uma semana sem publicar nada, e estas também não alcançam um número de interação que seria de esperar tendo em conta o número de likes na página.

Analisada a página da Coca Cola Portugal, que conta com 560 mil gostos, o tipo de conteúdos assenta mais em imagens que transmitem uma ideia de juventude e felicidade. Grande parte dos *posts* é acompanhado com uma descrição que envolve uma questão para tentar criar interações com o utilizador. Em relação à periodicidade das publicações, esta é mais ativa que a página geral sendo que tenta publicar algo todos os dias.

Por último analisando a página mais corporativa da Coca-Cola, “The Coca-Cola Company”, esta conta com cerca de um milhão de gostos e é uma página focada no recrutamento e valorização dos seus colaboradores, apostando fortemente na partilha de artigos que promovem a atividade comercial da empresa.

Passando agora para o perfil do Twitter, a marca possui igualmente várias contas para os vários países onde se encontra e para os vários produtos que possui. Olhando para a conta geral da marca, esta aposta na criação de conteúdo que as pessoas possam partilhar (*retweet*) para que, assim, estas se tornem embaixadoras da marca. O grande foco da empresa no Twitter é a criação de um canal de comunicação com os seus consumidores. Grande parte dos *tweets* da empresa são respostas a perguntas dos consumidores em vez de mensagens de puro marketing. Esta preocupação em não deixar os consumidores sem resposta é um grande esforço por parte da Coca-Cola em manter a *brand loyalty*.

Já a conta de Instagram tem um propósito diferente. Continuando com a estratégia de várias contas distintas, o perfil geral conta com 2,2 mil seguidores e a sua estratégia passa pela publicação de imagens ou vídeos em que junta uma garrafa de Coca Cola a diversas situações do dia-a-dia. O conteúdo criado, na sua maioria, é específico para esta rede social, usando assim imagens fortes que captam a atenção do utilizador. Visitando o perfil da Coca-Cola Portugal, é visível algum conteúdo que estava disponível no perfil geral, porém existem alguns conteúdos novos, na sua maioria ligados à cultura portuguesa. É perceptível que a estratégia da Coca-Cola é mostrar que esta já faz parte da tradição de ser português, quer seja na gastronomia, quer seja no turismo.

Passando agora para o LinkedIn, os conteúdos são, na sua grande maioria, artigos de vários temas relacionados com a identidade corporativa da empresa, que pode ir desde a apresentação dos resultados do trimestre, a lançamentos de novas campanhas ou participações em eventos ou causas sociais. Estes artigos são sempre publicados no seu site, sendo que no LinkedIn é partilhado o link que encaminha para a notícia. Neste caso, a página do LinkedIn é única, logo transversal a todos os mercados e é, por isso, escrita em inglês.

Relativamente ao canal de Youtube, que conta com 1,5 milhões de seguidores, o conteúdo partilhado acaba por ser uma compilação de todos os vídeos lançados pelo mundo, sendo que estes estão organizados em playlists relativas a cada país ou então associados a campanhas específicas. Para além disso, partilha também vídeos de outros canais onde surgem os seus produtos. Existe uma página geral que concentra em si todos os conteúdos sendo que existe mais uma ou outra dedicada a um país específico (talvez devido à exigência desse mercado).

Apesar de a empresa ter conta noutras redes sociais como o Google+ e o Pinterest, há muito que não são atualizadas pelo que se decidiu manter fora desta avaliação, pois estas não mostram ser um dos focos da empresa atualmente.

1.1.1 CAMPANHA “TASTE THE FEELING”

Em janeiro de 2016, a Cola-Cola lançou uma nova campanha que veio alterar a o mote até então em vigor, “OPEN HAPPINESS”, que já durava há sete anos. Segundo o que a empresa lançou no seu site (acedido a 10/05/17), a campanha “TASTE THE FEELING” foi lançada com o objetivo de unificar a marca e torná-la apenas numa só. A ideia geral do novo lema passa por mostrar que independente do estilo de vida de uma pessoa, a Coca-

cola adapta-se a ele. A campanha focou-se em transmitir ao consumidor que beber Coca-Cola – qualquer uma das suas variantes – é o necessário para tornar cada momento especial.

Para o lançamento da campanha, a Coca-Cola apostou em várias iniciativas recorrendo fortemente aos meios digitais. Juntamente com algumas das mais conhecidas empresas de criatividade, lançou vários anúncios de televisão que mostravam pequenos fragmentos de histórias e momentos que as pessoas partilham a beber Coca-Cola. Várias versões dos anúncios foram criadas de modo a corresponder ao mercado onde eram apresentados.

Para além disso, foi criada uma música original para acompanhar toda a campanha. A música criada inclui sons de abrir a lata, do gás e da sensação de frescor, tudo isso para mais uma vez aproximar o consumidor da sensação de beber Coca-Cola.

Também foram criadas mais de 100 imagens, que têm a garrafa de Coca-Cola no centro de cada uma delas, mas que mesmo assim contam uma história pessoal.

Todas estas estratégias foram alinhadas de modo a criar uma estratégia digital interativa que, ao contrário do que estava a acontecer, levasse os valores da marca ao consumidor e não apenas um produto.

Outra das iniciativas da campanha, foi o lançamento de um concurso musical, em que várias pessoas podiam submeter vídeos a cantar a música da campanha, sendo que no final o vencedor participaria num dos novos anúncios da marca. A estratégia utilizada no âmbito desta iniciativa foi uma estratégia de *transmedia* em que foi lançado o anúncio na televisão e mais tarde lançou-se uma versão mais longa do vídeo e ainda um vídeo com a construção da campanha no canal de Youtube.

O objetivo da Coca-Cola com esta campanha era o de levar o novo lema ao máximo de pessoas possível, sendo que para isso apostou em todo o tipo de conteúdos digitais, desde vídeos a fotos e até a música.

1.2 BMW

A BMW aparece em 11º no ranking da Interbrand e é uma das marcas de carros que mais tem apostado em apresentar conceitos diferentes nas redes sociais. Como seria de esperar a marca conta com presença, nas mais importantes redes sociais, Facebook, Instagram, Youtube, Twitter e LinkedIn. É claro, numa revisão preliminar, que o grande

objetivo da marca com o uso das redes sociais é o showcase dos seus produtos e das suas capacidades.

Começando pelo Facebook, a página conta com mais de 20 milhões de likes e faz publicações diárias, maioritariamente com imagens dos seus carros. A estratégia para esta rede social é, para além da promoção dos seus produtos, entreter e criar interação com o público. Por isso, as publicações feitas estão muitas vezes associadas a álbuns de fotos ou a links para o Youtube e a descrição, por norma, envolve uma pergunta ou uma *call-to-action*. A empresa também possui outras páginas dedicadas a outros produtos, serviços, atividades ou áreas regionais, mas nenhuma delas consegue atingir o nível de interação criado pela página principal.

Passando para o Twitter, a marca possuiu 152 mil seguidores, e publica por norma duas vezes por dia. Os conteúdos vão de encontro aquilo que se encontra no Facebook, que são imagens e vídeos associados a links externos com mais informação. A marca procura responder aos *mentions* dos seus seguidores apostando, assim como a Coca-Cola, em usar o Twitter como uma rede de comunicação informal com interessados pela marca. A marca aposta bastante na criação de *hashtags* de modo a aumentar a notoriedade da marca. Exemplo disso foi a *hashtag* criada na altura dos Jogos Olímpicos de Londres, #GoldenBMW, em que as pessoas que vissem um carro dourado da BMW na rua podiam tirar uma foto e partilhar com esse *hashtag* e habilitavam-se a ganhar bilhetes para os Jogos Olímpico. Esta iniciativa aumentou a notoriedade do patrocínio da BMW nos Jogos Olímpicos e aumentou, no geral o número de seguidores em todas as suas redes sociais.

Olhando agora o Youtube, o canal conta, assim como no Facebook, com várias páginas com diferentes finalidades. Focando a nossa análise no canal geral, é possível encontrar aqui os vários conteúdos audiovisuais lançados pelo grupo que vão desde os vídeos publicitários a vídeos ligados à cultura da empresa.

No que diz respeito ao Instagram, de acordo com o Auto Insurance Center, a BMW supera com larga margem as contas de outras marcas de automóveis (Tripti Shrivastava, 2016). Os conteúdos publicados nesta rede social são maioritariamente fotografias e são publicados com bastante frequência. Para além disso a marca procura sempre interagir com os seus seguidores, lançando, de tempos a tempos, concursos onde são divulgadas fotos tiradas pelos seus “fãs”. A estratégia para este canal passa muito pela utilização de imagens fortes acompanhadas de descrições que falem diretamente com os seus seguidores.

Por fim, analisando a página do LinkedIn, e como aconteceu no caso da Coca-Cola, esta rede assume um estilo muito mais institucional apostando na partilha de artigos relacionados com a atividade da empresa.

1.2.1 INICIATIVA “BMW INSIDERS”

A BMW INSIDERS não foi uma campanha lançada a nível externo, mas sim uma estratégia focada na comunidade interna da BMW para o aumento do alcance dos seus conteúdos digitais. A estratégia foi desenvolvida de maneira a informar e a ligar os colaboradores de todas as marcas do grupo, fornecendo-lhes conteúdos personalizados para que eles pudessem partilhar com a sua lista de contactos (G.I. SANDERS, 2016).

Para a implementação destas estratégias, a empresa procurou saber onde se encontravam os seus colaboradores nas redes sociais e quais os dispositivos que usavam para aceder aos seus perfis. Após isso, e conscientes de que os colaboradores informados tornam-se colaboradores mais envolvidos com a marca, a empresa começou a fazer conteúdos personalizados para que eles pudessem partilhar nas suas contas das redes sociais em primeira mão. Para além disso também eles podem submeter conteúdos que achem interessante partilhar.

Algum tempo após a estratégia entrar em vigor, a BMW conseguiu aumentar o seu alcance orgânico nas redes sociais, que viu um aumento de 15 vezes o número normal de partilhas. Com isto, a marca conseguiu aumentar a união entre os colaboradores das várias empresa e a sua interação com a marca (G.I. SANDERS, 2016).

1.3 NIKE

A Nike aparece em 18º do ranking e é outro exemplo de uma boa adaptação das estratégias de comunicação aos meios digitais para se manter relevante.

A Nike sempre foi conhecida pelos seus spots publicitários que envolveram sempre grandes atletas da altura. 25 anos após ter lançado o seu primeiro anúncio, a empresa só gasta um terço do seu orçamento em medias tradicionais (A. Young, 2014).

Numa conferência em 2008, o na altura VP do Marketing Global da Nike disse que os consumidores queriam mais experiências e que era com isso em mente que a Nike ia atuar sempre. Desde então é possível ver aquilo que tem sido a transformação da comunicação da Nike ao longo dos anos.

Como não podia deixar de ser, a Nike está presente nas mais importantes redes sociais do momento: Facebook, Youtube, Instagram e Twitter.

A sua estratégia para o Facebook aposta na sua maioria em pequenos vídeos, de dois/três minutos, que contam uma pequena história associada sempre um slogan. Os produtos da Nike estão sempre presentes nos vídeos, porém, não é uma inclusão forçada sendo que o foco do vídeo continua a ser a história e a mensagem que esta pretende transmitir. Mais do que vender um produto, com isto a Nike pretende associar o seu nome a um sentimento numa tentativa de conseguir consumidores mais leais. Para além dos vídeos, a empresa vai lançando imagens emotivas para tentar alcançar o lado mais emocional do consumidor. A marca conta com uma página oficial, com cerca de 29 milhões de *likes*, sendo que depois desdobra-se em várias páginas dedicadas aos vários desportos a que se associa (Football, Golf...). Na página oficial as publicações por norma acontecem uma vez por semana, sendo que nas páginas dos desportos as publicações são mais regulares.

No que diz respeito ao Instagram, esta rede acaba por ser uma extensão do Facebook sendo que os conteúdos partilhados são praticamente os mesmos, não havendo assim uma estratégia dedicada evidente para uso desta rede social.

No caso do Twitter, a estratégia usada pela Nike segue a mesma linha de pensamento das duas analisadas anteriormente, que é a utilização desta rede para responder a questões dos seguidores e não tanto para a promoção dos seus produtos.

Em relação ao Youtube, a marca partilha os vídeos que são lançados no Facebook dividindo-os por desporto ou por campanha a que estão associados. Para além disso partilha também vídeos de conferências em que participam e *spots* publicitários. Assim como acontece no Facebook, a marca tem um canal geral e depois tem um canal dedicado de cada desporto.

Já no LinkedIn o tipo de comunicação difere bastante das restantes redes. Aposta numa divulgação de conteúdo muito mais institucional apoiando-se mais em imagens e em notícias. Após uma análise ao tipo de conteúdos publicado, é possível perceber que estratégia usada para o LinkedIn incide mais na partilha dos valores da empresa e na capacidade dos seus recursos humanos em todo o mundo, algo que pouco se vê na sua comunicação nas restantes redes sociais.

A Nike sem dúvida que ao longo dos anos se tem tornado uma referência na maneira como interage com os seus consumidores e parte dessa reação criada deve-se à aposta da marca em estar onde os seus consumidores estão, ou seja, nos meios digitais.

1.3.1 CAMPANHA “FIND YOUR GREATNESS”

Durante os Jogos Olímpicos de Londres, a Nike lançou uma campanha intitulada de “Find your greatness”. A campanha focava-se no lançamento de pequenos vídeos onde mostravam atletas normais do dia à dia. O objetivo era mostrar que a grandeza (greatness) não era algo apenas reservado para alguns, mas sim algo alcançável por todos desde que se dedicasse algum esforço a isso. Para além dos vídeos lançados no Youtube, a marca apostou também em imagens motivacionais relacionadas com os vídeos que ia lançando no Facebook e no Instagram.

Apesar desta campanha estar associada a aplicações lançadas pela Nike, como a Nike+, que permitem que os “atletas do dia a dia” partilhassem as suas pequenas vitórias nas redes sociais, nos vídeos não é feita nenhuma referencia direta ao produto. Esta estratégia lançada pela Nike mostra a sua preocupação em que os consumidores vejam a marca como algo que os motiva e que estará ao seu lado numa caminhada para o sucesso e não apenas com um conjunto de produtos utilizados para esse fim.

2. CONCLUSÕES DAS ANÁLISES EFETUADAS

Após a análise às diversas estratégias de comunicação digital utilizadas por marcas B2C, foi possível compreender que estas são cada vez mais o foco das empresas pois permite outro grau de interação com o publico em geral. É inevitável falar em redes sociais quando se fala em estratégias de comunicação digital, pois estas acabam por ser a base de suporte de toda uma estratégia.

Nos casos analisados, foi possível verificar uma presença de todas as empresas nas principais redes sociais, Facebook, Instagram, LinkedIn, Youtube e Twitter, sendo que o conteúdo é muitas vezes pensado tendo em conta a especificidade de cada uma das redes. Os conteúdos, que na sua maioria são vídeos, imagens ou artigos, são pensados para transmitir um de três tipos de mensagem: *showcase* dos produtos da marca, mensagens motivacionais ou emotivas ou conteúdo institucional.

De maneira a atingir mais *engagement* com o publico as empresas seguem diferentes estratégias que podem passar pelo uso de *hashtags*, a constante partilha de conteúdo para que a marca permaneça sempre na mente do consumidor ou então estratégias focadas em tornar os seus colaboradores embaixadores da marca.

Tendo em conta todas as estratégias analisada é possível ver que o produto é cada vez menos o centro da estratégia pois as marcas procuram transmitir emoções e criar experiências. Para além disso, as marcas tentam criar conteúdos que suscitem interações com os consumidores para que possam chegar a cada vez mais a um maior número de público.

Para dar continuidade à investigação, ter-se-á em conta os casos anteriormente estudados, sendo que estes serão a base para a estratégia digital que será criada.

Agora que já conhecemos um pouco das estratégias levadas a cabo por empresas B2C, está na altura de ver como elas se comportam no meio B2B.

PARTE 4.

APRESENTAÇÃO DA EMPRESA EM ESTUDO

Neste capítulo será apresentada a empresa onde será feita esta investigação, o Grupo Motofil, de modo a conhecer um pouco daquilo que fez a Motofil ser a empresa que é hoje. Para além disso, será analisada a sua visão para o futuro de modo a compreender como é que a estratégia de comunicação digital pode contribuir para alcançar esse futuro. A análise da empresa foi feita com recurso à informação disponível no seu site (www.grupomotofil.com) e outras informações cedidas pela empresa em formato físico.

1. APRESENTAÇÃO DA EMPRESA

O grupo Motofil é um grupo empresarial com 36 anos de atividade que se foca na produção, venda e distribuição a nível mundial de soluções ligadas à automação e robótica para soldadura, manipulação industrial, corte térmico, entre outras.

O grupo tem sede em Ílhavo, Portugal, e um parque industrial com mais de 260 000 m², equipada com equipamentos tecnológicos de última geração e uma equipa de mais de 270 profissionais especializados nas mais diversas áreas.



Figura 11 – Vista área da sede do Grupo Motofil

Neste momento, o grupo é formado pelas seguintes empresas:

- **Motofil Robotics** (desenvolvimento, fabricação e venda de equipamentos industriais de robótica e automação para soldadura e manipulação industrial);

- **Motofil Cutting** (desenvolvimento, fabricação e venda de equipamentos de corte de peças metálicas a partir de chapas planas ou tubulares, utilizando as tecnologias de plasma, oxicorte, laser e corte combinado com furação/fresagem);

- **Motofil Aeronáutica** (fabricação e venda de ferramentas e moldes de suporte à indústria aeronáutica);

- **Motomig** (fabricação e venda de fio de soldadura SG2 e SG3 e não cobreado);

- **Motofil Serviços** (prestação de serviços nas áreas do corte, soldadura e furação/fresagem de peças desde o seu estado bruto, por forma a serem incorporadas em equipamentos industriais);

- **IRM2** (desenvolvimento, fabricação e venda de ferramentas e prensas de soldadura, entre outros equipamentos e dispositivos destinados ao setor automóvel).



Figura 12 – Representação gráfica das várias empresas/delegações do grupo

1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO HISTÓRICA

O início da atividade da Motofil ocorreu em 1981, na altura com o nome de Motores e Fio Lda., com o fabrico de motores elétricos e fio de cobre esmaltado. Contudo, a ambição dos fundadores foi sempre maior e alguns anos mais tarde alteraram a sua área de negócio para a Robótica Industrial e a Soldadura. Consequentemente a esta mudança do foco da empresa levou à alteração do nome para Motofil Robotics S.A.

O grande investimento tecnológico feito ao longo dos anos e a otimização dos processos de fabrico resultou num rápido crescimento da empresa, não só a nível da sua presença no mercado, mas também a nível de estrutura.

Em 2000, dá-se início à construção de uma nova unidade industrial que tinha como objetivo tornar a Motofil num *player* a nível mundial na área da robótica industrial e na área da soldadura. O ano de 2004 é marcado pela mudança para as novas instalações que criou condições para o aumento da capacidade do fluxo produtivo da Motofil.

Ao longo dos anos, devido à junção de novas empresas e do aumento produtivo, formou-se aquilo que hoje é conhecido como o Grupo Motofil que atua nos mais diversos

setores como a robótica industrial, a automação de soldadura, fio de soldadura, corte térmico e aeronáutica.

Desde o início que o grupo mostra fortes sinais de gestão familiar e recentemente passou a ser gerida pela segunda geração da família.

1.2 MOTOFIL NO MUNDO

Desde a sua fundação, a Motofil assumiu como estratégia principal a internacionalização dos seus produtos e serviços. Em 1994, com o início da exportação para Espanha, que o Grupo deu os primeiros passos rumo à expansão, sendo que atualmente (2017) exporta para mais de 30 países.

Para além disso, a Motofil conta com comerciais presentes no mercado de Espanha, Brasil, México, Colômbia e França, tendo em vista a expansão para novos mercados.

1.3 PERSPETIVAS FUTURAS

Olhando para o futuro, os objetivos da Motofil assentam nos valores inicialmente assumidos de inovação e evolução. Tendo sempre como grande objetivo a notoriedade da sua marca, o Grupo continuará a apostar na melhoria constante dos seus produtos e na formação dos seus colaboradores. Para além disso, o Grupo pretende estar cada vez mais próximo dos seus clientes garantindo sempre a sua satisfação.

O Grupo Motofil assume como próximo objetivo a curto médio prazo a luta por uma empresa mais global, presente em cada vez mais mercados e com mais delegações espalhadas por todo o mundo.

1.4 APOSTA NA COMUNICAÇÃO DIGITAL

Dada a grande ambição da Motofil para o futuro e reconhecendo o potencial dos novos meios de comunicação digital para atingir esse objetivo, foi feita uma grande aposta no departamento de comunicação e marketing que viu ser aumentada a sua equipa e alterados os seus objetivos.

Esta aposta no departamento de comunicação de marketing foi especialmente motivada pela exigência dos prazos dos projetos que impossibilitava o recurso a parceiros externos e ainda pelo facto de possibilitar um maior controlo do conteúdo. Numa empresa onde as evoluções tecnológicas são constantes, é necessário estar sempre a atualizar os conteúdos sendo que pessoas internas teriam mais facilidade o conhecimento para o fazer

Anteriormente, o grande foco do departamento passava apenas pela organização da presença da Motofil em diversas feiras da indústria. Com esta nova aposta, a comunicação digital entrou nos planos do departamento que tiveram assim de alterar os seus objetivos e o seu planeamento para melhor integrar este conceito nos seus planos, sem nunca esquecer o seu grande objetivo que é a criação de *brand awareness*.

PARTE 5.

ANÁLISE E PLANEAMENTO DE UMA ESTRATÉGIA DE COMUNICAÇÃO DIGITAL

Dado este novo desafio ao departamento de comunicação e marketing, que consistia na criação de *brand awareness*, o primeiro passo a tomar foi a definição dos objetivos que o grupo pretendia atingir com a utilização da comunicação digital. Tendo em consideração os objetivos gerais da empresa, chegou-se à conclusão que, para os próximos meses, os objetivos a atingir seriam:

- Implementação de estratégia de comunicação digital, transversal a todas as empresas, para criar ruído em torno na marca;
- Criação e partilha de conteúdos digitais relacionados com os produtos e serviços das diferentes empresas;
- Partilha dos valores da empresa;

Tendo em conta as estratégias de comunicação digital utilizadas em empresas B2C previamente analisadas, alinhadas com os objetivos da empresa, decidiu apostar-se em três diferentes conjuntos de ações:

- Potenciação das redes sociais já criadas (Youtube e LinkedIn);
- Aposta em novas redes sociais (Facebook e Instagram);
- Aposta nos colaboradores como embaixadores da marca.

Para dar início a esta nova etapa e de forma a garantir que todas as estratégias aplicadas seguissem uma mensagem coerente, decidiu-se estabelecer um lema/slogan que representasse esta nova fase.

1. “WE ARE MOTOFIL”

Como foi possível analisar no enquadramento teórico, uma marca tem de criar uma ligação com os consumidores de maneira a aumentar a sua relevância. Até então a marca Motofil era apenas vista como a identificação de vários produtos e pouco mais.

Na impossibilidade um *rebranding* geral da imagem e forma a ir de encontro à estratégia atual, apostou-se em fazer apenas uma revitalização da imagem associando a esta o mote “WE ARE MOTOFIL”.

Numa perspetiva de marketing e olhando para os vários aspetos da marca, esta acaba por se diferenciar das de mais devido à grande relação de proximidade que mantém com os seus clientes. Para além disso, existem poucos produtos standard na Motofil pois as soluções são, na sua maioria, feitas de acordo com as exigências de cada cliente pois, na Motofil, cada cliente é um cliente.

Tendo em conta estes dois aspetos essenciais e diferenciadores da Motofil, chegou-se à frase “WE ARE MOTOFIL”, pois esta proximidade e capacidade de adaptação faz com que cada cliente faça parte da Motofil definindo as soluções e produtos que ela produz.

Este lema pode não estar de escrito em tudo aquilo que será partilhado, mas é a força por de trás de cada conteúdo e de cada mensagem que se pretende transmitir.

2. A ESTRATÉGIA DE COMUNICAÇÃO DIGITAL

Tendo em consideração as estratégias das empresas B2C estudadas anteriormente, a estratégia de comunicação digital a implementar na Motofil terá como foco o mesmo tipo de mensagens no seu conteúdo: mensagens de cariz institucional, emocional e de potenciação dos produtos. Os conteúdos criados também serão preferencialmente imagens e vídeos, não só focados nos produtos, mas também em mensagens motivacionais. Assim será possível analisar qual destes tipos de conteúdos cria mais *engagement*.

No que toca à potenciação dos conteúdos e, mais uma vez como visto anteriormente no exemplo da BMW, a estratégia passará pela aposta nos colaboradores como embaixadores da marca.

De maneira a criar conteúdos dedicados às especificações de cada uma das redes sociais elaborou-se um plano ação para cada uma delas. No caso das redes sociais que o grupo já usava, fez-se uma pequena análise prévia para compreender o pouco em que estas se encontravam e o público que já possuía.

2.1 ANÁLISE DOS CANAIS DE COMUNICAÇÃO DIGITAL PREVIAMENTE CRIADOS

Apesar da comunicação digital nunca ter estado no foco da estratégia do departamento de comunicação e marketing, já tinham sido criados previamente contas em redes sociais de maneira a contornar necessidades esporádicas do grupo.

Até então, tinham sido criados um canal de Youtube para a Motofil Robotics e uma página de LinkedIn para o grupo. Apesar de efetivamente existirem, ambas as redes sociais descuravam de qualquer planeamento sendo alimentados com conteúdos que iam surgido.

Antes de ser possível traçar um plano dedicado para cada uma das redes sociais já adotadas pelo grupo, é importante saber o estado de cada uma delas e compreender como tem sido a sua utilização. Esta avaliação ajuda-nos desde já a compreender algumas das estratégias que podem ou não funcionar. Para além disso, é importante perceber o tipo de público que cada uma atinge para que os conteúdos continuem a ir de encontro aos seus interesses.

Esta avaliação prévia será também útil para, posteriormente, utilizar com comparação para compreender como tem sido a evolução destas redes sociais desde a implementação da nova estratégia.

A. LINKEDIN

No diagnóstico feito em outubro de 2016, a página de LinkedIn do Grupo Motofil contava com 1893 seguidores e os conteúdos publicados eram apenas referentes à participação do grupo em feiras da indústria, sendo que não era criado qualquer tipo de conteúdo específico para esta rede social. A nível de impressões (que é o número de vezes que uma publicação é exibida aos utilizadores do LinkedIn) estas rondavam as 6 000.

Apesar desta ser a rede social de destaque do grupo, apenas servia para divulgação de eventos sendo que não possuía qualquer tipo de estratégia definida nem qualquer tipo de conteúdo dedicado.

B. YOUTUBE

O canal do Youtube da Motofil Robotics, analisado também em outubro de 2016, foi criado em Janeiro de 2010, sendo que a maioria dos conteúdos publicados pertencem ao departamento técnico do grupo. Os últimos vídeos publicados são do ano de 2012, salvo o vídeo institucional que tinha sido publicado há pouco mais de um mês. Os vídeos são exclusivamente sobre produtos e serviços do grupo.

A página conta com 43 seguidores e uma média de 10 362 visualizações. Grande parte do publico é de Portugal (38%), seguido do Brasil (20%) e Espanha (9,1%). A maioria do tráfego vem de vídeos sugeridos (33%).

2.2 PLANO DE AÇÃO PARA A UTILIZAÇÃO DAS REDES SOCIAIS

Depois de feito o diagnóstico às redes sociais já existentes, é preciso estabelecer uma nova estratégia para a potenciação destas e quais os objetivos específicos que se pretendem obter com a estratégia criada (sendo que os objetivos devem ir de encontro aos objetivos gerais da estratégia de comunicação digital).

Para além disso, o departamento decidiu apostar na criação de contas no Facebook e no Instagram dado serem as mais utilizadas a nível mundial. A aposta nestas redes sociais ainda não tinha sido feita pois alguns membros da administração não compreendiam o porquê e de que maneira a presença nestas redes poderia ser relevante para a atividade comercial da empresa.

Optou-se por deixar o Twitter de fora pois este ainda não tem grande impacto em Portugal e a sua adição à estratégia apenas iria sobrecarregar os elementos do departamento e dividir ainda mais o foco nas restantes redes.

A. LINKEDIN

O LinkedIn é uma rede preferencialmente profissional sendo necessário ter isso em consideração aquando do planeamento de uma estratégia.

O objetivo com a utilização desta rede social é transmitir uma imagem mais corporativa da empresa, sendo que os conteúdos partilhados serão de cariz mais institucional. Assim, para além da partilhar da presença em eventos externos, como tem sido feito até então, apostar-se-á em partilhar outros momentos do dia-a-dia da empresa. Para além disso, outra das estratégias a ser implementadas é a criação e partilha de artigos de interesse

das diversas áreas de negócio que a empresa abrange, de maneira a conseguir aumentar o número de partilhas e conseqüente angariação de seguidores.

O público alvo que se pretende atingir são pessoas ligadas a este meio industrial, para assim aumentar o reconhecimento da marca por entre os profissionais da área.

Em termos quantitativos, o objetivo passa por conseguir um aumento das interações da página aumentando o número de seguidores, gostos, comentários e partilhas.

B. YOUTUBE

Para o Youtube, a estratégia criada será um pouco diferente da que tem sido utilizada até então. Apesar de se manter o *showcase* de serviços e produtos, o departamento procura também mostrar um pouco daquilo que é a cultura da empresa. Por isso, para esta rede social definiram-se dois tipos de conteúdos a desenvolver:

- Vídeos de produtos e serviços que a empresa oferece;
- Vídeos dos eventos em que a Motofil participa;
- Vídeos com testemunhos de colaboradores e outros *stakeholders* que mostrem um pouco daquilo que é a cultura dentro da empresa.

Para cada um dos conjuntos de vídeos que foram planeados, foram seguidas estratégias diferentes de forma a melhor atingir os resultados que se esperavam.

Para os vídeos de produtos, serão muitas vezes feitas colaborações com alguns clientes pois, é a melhor maneira de filmar as máquinas em pleno funcionamento. Para além disso, é uma maneira de promovermos não só os produtos, mas também aqueles que confiam em nós. O público alvo para este tipo de vídeos pode ser dividido em dois tipos: os decisores e os utilizadores finais. Os decisores têm um papel fulcral na hora de decidir a solução a adotar por isso, para atingirmos este alvo é importante mostrar engenho, capacidade de adaptação e eficiência. Por outro lado, não podemos esquecer os utilizadores que muitas vezes também têm uma palavra a dizer pois são eles que efetivamente utilizam o produto por isso, tendo em conta este público, é necessário mostrar que o produto é fácil de aprender e fácil de usar.

Para os vídeos de eventos, o foco primário será na presença em feiras porque são das grandes apostas da Motofil e que podem ser fortemente divulgadas nas várias redes sociais.

No que diz respeito aos vídeos que transmitam a cultura da empresa será criada a série “Fora da Caixa” cujo principal objetivo é mostrar o lado humano da empresa, contando

com os colaboradores para falarem dos valores da empresa. Sendo esta uma estratégia focada na notoriedade da marca, o nosso público alvo é o público em geral, desde clientes a possíveis futuros colaboradores. O objetivo fulcral não é conseguir novos negócios, mas sim criar ruído em torno da marca, levando-a a mais pessoas que podem nunca ter ouvido falar dela, mas também mostrar uma nova perspectiva àqueles que já conhecem a marca.

Com esta estratégia o grande objetivo é transmitir um pouco daquilo que é a cultura da empresa. A Motofil é uma empresa que procura estar cada vez mais perto do seu cliente e, por isso, entende-se que seja essencial que o cliente conheça aqui que o motor da Motofil que são as suas pessoas.

Em relação a dados quantitativos, esta estratégia procura também aumentar o número de seguidores, visualizações, comentários, likes e partilhas.

C. FACEBOOK

O objetivo principal para a utilização desta rede social passa pela criação de ruído em torno da marca. Para isso, a estratégia foca-se na criação de conteúdos, nos mais diversos formatos (vídeo, imagem, texto...) com diferentes mensagens.

Apesar de querer apostar mais num mercado internacional, foi decidido que numa primeira fase o nosso público seria o público nacional, assim os conteúdos criados teriam de ter sempre como foco o público português. De modo a não excluir eventual público estrangeiro todas as publicações teriam tradução em Inglês e Espanhol.

Numa primeira fase, e dado não haver recursos para ter alguém dedicado à criação de conteúdos específicos para o Facebook, a atividade desta rede passaria muito pela partilha dos conteúdos lançados noutras plataformas (como os vídeos lançados no Youtube ou os artigos lançados no site) e a publicação de imagens de atividades ou eventos que envolvessem os colaboradores da empresa. Para além disso o Facebook, servirá também para publicitar a participação de feiras e auxiliar os Recursos Humanos em questões relacionadas com o recrutamento.

Em termos quantitativos, os objetivos são idênticos aos do LinkedIn, ou seja, angariar o maior número de seguidores, gostos, partilhas e comentários.

Dado não haver meio de comparação da evolução desta rede por ser algo novo, estes primeiros 6 meses servirão para testar vários tipos de conteúdos de maneira a perceber quais os que têm maior impacto. Sendo que, posteriormente a esta análise, será ajustada a estratégia dando mais importância aos conteúdos que obtiveram melhores resultados.

D. INSTAGRAM

A estratégia escolhida para o Instagram é o showcase dos produtos da empresa. A ideia é a publicação de imagens apelativa, criando assim um catálogo de produtos digital, de modo a atrair a curiosidade das pessoas de modo a encaminhá-las para outras redes sociais.

Com a recente possibilidade de adicionar histórias de vinte e quatro horas ao perfil de Instagram, essas serão utilizadas para transmitir o dia a dia de trabalho da empresa.

Os objetivos alinham-se com os das restantes redes sociais sendo esses a angariação do maior numero de seguidores, *likes* e comentários.

As *hashtags* serão um ponto estudado nestes primeiros seis meses de avaliação. O propósito é compreender se as *hashtags* atraem mais seguidores e quais as *hashtags* que melhor o fazem.

2.3 COLABORADORES COMO EMBAIXADORES DA MARCA

Um dos objetivos desta investigação é verificar se, assim como vimos no exemplo da BMW, é possível tornar os colaboradores embaixadores da marca se os mantivermos informados daquilo que se passa dentro e fora da empresa. Assim, será criada uma newsletter semanal que será enviada a todos os colaboradores com as novidades daquilo que aconteceu no grupo durante aquela semana.

Os textos da newsletter serão acompanhados de links de partilha para suscitar interesse aos colaboradores em partilhar o material disponibilizado.

Numa primeira fase, os conteúdos serão construídos pelo departamento de comunicação e marketing mas a ideia é que, futuramente, exista um fluxo de conteúdos em que os próprios colaboradores partilhem as histórias daquilo que acontece no desempenho da sua tarefa na Motofil.

O grande objetivo com esta estratégia é envolver os colaboradores nesta transição para uma aposta mais digital, mostrando que o sucesso ou não desta, depende de todos.

2.4 ESTRATÉGIA CROSSMEDIA E TRANSMEDIA

Dado a aposta num grande número de redes sociais, e como já referido ao logo do tópico 1.2, muitos dos conteúdos que serão desenvolvidos tendo em vista uma

determinada rede social, acabarão por ser partilhados noutras para alcançar um maior número de pessoas, ou seja, seguirão uma estratégia de *crossmedia*.

De modo, a testar um possível impacto de uma estratégia *transmedia* será feito um pequeno teste com o conceito do “Fora da Caixa”. A estratégia será lançar os episódios no Youtube. partilha-los no Facebook e no LinkedIn, porém no caso de Instagram, em vez de se partilhar o vídeo serão partilhadas diversas fotografias do dia-a-dia da pessoa que está em destaque no vídeo que foi lançado, acompanhadas de uma descrição sobre a pessoa. Para além disso, nas *instastories*, antes do lançamento do vídeo serão lançadas imagens do backstage da entrevista que será lançada e do processo de edição do vídeo. O objetivo é despertar a curiosidade das pessoas e levá-las a visitar as redes sociais onde será lançado o vídeo.

PARTE 6.

IMPLEMENTAÇÃO DA ESTRATÉGIA DEFINIDA

Depois de definido o plano de ação a seguir para a potenciação das redes sociais do grupo, passou-se para a fase de implementação do mesmo. Apesar do cuidado em se delinear um plano de ação, é importante ter em mente que este é apenas uma linha orientadora e que, dado as redes sociais viverem muito daquilo que acontece no momento, é importante estarmos preparados para o atualizar o plano a qualquer momento. De seguida, será descrito como foram criados os conteúdos para as diversas redes sociais do grupo, sendo que o Youtube e o LinkedIn foram as primeiras a serem trabalhadas por já estarem criadas, seguindo-se o Facebook e por último o Instagram.

1. YOUTUBE

Antes da criação de novos conteúdos foi importante organizar os já existentes no canal. Para isso, organizaram-se os vídeos por *playlists* com temas distintos, uniformizou-se o título dos vídeos e a descrição (adicionando uma versão em inglês e espanhol dado o carácter internacional da empresa) e adicionaram-se novas *thumbnails* que promovessem melhor o conteúdo do vídeo.

Depois de organizado todo o conteúdo existente passou-se à criação de novos vídeos de acordo com a estratégia delineada que assentava em 3 tipos de vídeos: de produtos, de eventos e de promoção dos valores da empresa.

Os tópicos abaixo descrevem pormenorizadamente como foi desenvolvida e aplicada cada uma destas estratégias.

1.1 VÍDEOS DE PRODUTOS

Apesar de a Motofil já ter feito alguns vídeos de produtos, estes foram apenas pensados numa vertente mais técnica e filmados sem qualquer plano. Os vídeos existentes apresentam também pouca qualidade de imagem sendo por isso importante que estes fossem atualizados.

O objetivo principal desta estratégia é mostrar os produtos e soluções que a Motofil é capaz de oferecer aos seus clientes.

A. PRÉ-PRODUÇÃO

O processo de pré-produção passou por duas etapas essenciais: fazer um levantamento dos clientes que poderiam ser contactados para uma possível colaboração e estudo do funcionamento da solução que iria ser gravada. Para este processo de pré-produção foi importante contar com a colaboração dos comerciais e gestores de projeto responsáveis por cada projeto, pois eles têm uma ligação mais próxima com o cliente e poderiam facilitar a comunicação com estes.

Depois de selecionado o cliente e o produto que estaria em destaque no vídeo foi necessário, novamente juntamente com o gestor do projeto, compreender quais os pormenores a filmar e a informação à qual se deveria dar destaque.

Dado não ser possível estudar o espaço onde a máquina estava inserida ou até um esquema de luzes adequado, pois as máquinas são de grandes dimensões e o material de luz disponível não era o mais adequado, a parte de pré-produção deixava muitos pormenores para resolver no momento da filmagem.

B. PRODUÇÃO

A produção marca o momento em que as ideias passam do papel para a realidade. Para a execução destes vídeos, o tempo de produção era muito limitado pois estávamos a interferir com o normal funcionamento de uma fábrica. Assim, mal chegávamos ao local onde estava o produto/solução, eram tiradas algumas fotografias para registo e para ajustar as configurações do equipamento de vídeo e eram analisados os melhores locais para filmar os pormenores pretendidos. De seguida, o operador dava início ao ciclo de normal funcionamento do produto enquanto eram captados os pormenores mais relevantes.

Optou-se por captar planos afastados para captar a dimensão da máquina e também *inserts* de pormenores que eram considerados uma mais valia naquele produto/solução.

C. PÓS-PRODUÇÃO

Depois de captadas todas as imagens necessárias, passou-se para o processo de edição das mesmas. Para isso procedeu-se primeiro à construção de uma primeira versão apenas com a sequência das imagens e sem qualquer tratamento, o *rough cut*, para obter a aprovação juntos dos técnicos e com eles decidir os momentos em que seria incluída a informação do produto.

Após a aprovação do *rough cut*, passou-se para uma edição final do vídeo que contou com a seleção da música que ia acompanhar as imagens, alguma correção de cor e inserção de alguns gráficos, nomeadamente a entrada do nome da empresa e os créditos no final ao cliente que autorizou a filmagem.

Finalizado o vídeo, este passou novamente para os técnicos para uma validação final e ainda foi enviado ao cliente de maneira obter também a sua aprovação. Conseguindo estas duas autorizações, o vídeo ficava pronto para ser lançado nas redes sociais.

D. ESTRATÉGIA DE LANÇAMENTO

Depois de produzidos os vídeos, estes foram lançados na página de Youtube do grupo e posteriormente partilhados no Facebook e no LinkedIn. No Facebook eram partilhados mais ao final da tarde, por ser a hora com mais utilizadores online e no LinkedIn a meio da manhã exatamente pela mesma razão.

Para a descrição do vídeo acrescentaram-se outros pormenores sobre o produto para chamar a atenção do público. Para os Instagram, apostou-se na partilhar de histórias a informar os seguidores que tinha saído um novo vídeo.

1.2 VÍDEOS DE EVENTOS

Como referido anteriormente, um dos focos da Motofil é a participação em feiras nacionais e internacionais da indústria, mas tal nunca foi potenciado em termos de comunicação. Com esta nova estratégia de comunicação digital, o objetivo é potenciar a presença nas feiras e ir muito para além daquilo que acontece nos dias de exposição. Para

tal será feito não só um vídeo resumo, mas também serão incluídos testemunhos dos colaboradores que estiveram presentes nas feiras.

Para implementar esta estratégia, e dado que nunca se tinha feito nada do género, foi preciso fazer um primeiro teste para que pudéssemos passar a nossa visão à administração para, num próximo evento, termos uma maior abertura a outro tipo de abordagem. De seguida será explicado muito resumidamente “O caso EMAF” (evento teste) pois, apesar de não reunir todos os tópicos que pretendíamos para esta estratégia, foi um marco muito importante para conseguirmos implementar a estratégia na íntegra na feira Schweissen & Schneiden que decorreu em Dusseldorf, Alemanha.

1.2.1 “O CASO EMAF”

Como foi possível compreender no enquadramento teórico deste estudo, para que uma estratégia de comunicação digital seja bem-sucedida é importante que os gestores de topo estejam a par da estratégia e que eles próprios sejam impulsionadores da mesma. Por isso, foi importante envolvê-los desde início na implementação desta estratégia.

A EMAF é uma feira dedicada a máquinas, equipamentos e serviços para a indústria que se realiza de dois em dois anos na EXPONOR, Porto. O facto de ser uma feira nacional e de ter acontecido poucos meses depois do planeamento da estratégia de comunicação digital, fez com que se tornasse num bom momento para pôr em prática as novas ideias e apresentá-las à administração de maneira a mostrar-lhes um pouco daquilo que queríamos fazer.

Durante a EMAF foram captadas imagens que posteriormente foram editadas de modo a fazer um vídeo resumo da feira (que pode ser visualizado em <https://goo.gl/CDnduF>). O facto de este vídeo surgir pouco tempo depois da definição da nova estratégia, ajudou o departamento de comunicação e marketing a afirmar as suas intenções no que diz respeito à comunicação digital da empresa.

O vídeo foi bem recebido por vários colaboradores da empresa e angariou bastantes visualizações nos primeiros tempos o que resultou numa maior receptividade da administração para aquilo que era o plano do departamento para a divulgação da presença em feiras.

1.2.2 FEIRA “SCHWEISSEN & SCHNEIDEN”

Depois do sucesso interno do vídeo da EMAF, foi mais fácil arriscar em novas estratégias para a feira que se seguiu. Assim, e tendo em mente um dos objetivos previamente definidos para a estratégia que é a divulgação dos valores da empresa, para esta feira não se apostou apenas num vídeo resumo, mas também em dois outros vídeos, um com a construção de stand e outro do feedback da feira (que podem ser visualizados em <https://goo.gl/WLP7eM>; <https://goo.gl/ZCk26x>; <https://goo.gl/iQHNgR>). Os vídeos continham entrevistas de colaboradores da Motofil que estavam presentes na feira e mostravam todo o esforço que a Motofil dedica ao projeto das feiras para que tudo corresponda ao que o consumidor procura e para transmitir a visão do grupo para o futuro da Motofil.

1.2.3 ESTRATÉGIA DE CROSSMEDIA E TRANSMEDIA

Assim como os vídeos de produtos, após obter as respetivas validações, os vídeos foram lançados na página de Youtube, partilhados no Facebook e LinkedIn e publicitado no Instagram. Para além disso, o vídeo resumo da feira foi enviada na newsletter de agradecimento a todos aqueles que nos visitaram na feira.

1.3 “FORA DA CAIXA”

O conceito do “Fora da Caixa” baseia-se numa entrevista rápida a colaboradores, no qual cada um deles chega ao local da entrevista, retira a questão colocada na caixa, responde e de seguida escreve a questão para o colaborador seguinte.

O objetivo deste projeto é, através de uma série de vídeos lançados no Youtube, dar a conhecer ao público em geral um pouco daquilo que é a cultura interna na Motofil, através da perspetiva dos colaboradores. Esta foi a primeira estratégia digital lançada pela empresa cujo o foco não são os produtos, mas sim os seus colaboradores.

1.3.1 ESCOLHA DO FORMATO

A escolha deste formato deveu-se essencialmente à pouca abertura dos colaboradores a este tipo de iniciativas e ao pouco tempo que estes têm disponível para participar. De modo a agilizar todo este processo resolveu-se fazer apenas uma questão a cada colaborador e sempre que possível filmar tudo num *take*. Ao longo dos dias de trabalho foram fazendo-se pequenas filmagens do quotidiano desses colaboradores.

Ao escolher este método menos invasivo do dia-a-dia dos colaboradores, conseguimos uma maior recetividade da ideia por parte dos participantes.

A. PRÉ-PRODUÇÃO

A fase de pré-produção consistiu em duas grandes fases: levantamento do estado de arte e elaboração do guião técnico.

A ideia de ter um vídeo de um colaborador a falar da cultura da empresa, não é de todo um conceito novo, por isso, foi importante fazer uma pequena pesquisa para compreender aquilo que já tinha sido feito por outros e de que maneira é que nos poderíamos destacar. Existem alguns exemplos de empresas industriais com iniciativas idênticas, como é o caso da GE e da ABB que usam esta estratégia numa perspetiva de captação de novos talentos. Em ambos os casos os vídeos são curtos, mostrando o colaborador no seu local de trabalho e enquanto vai falando dos valores da empresa vão aparecendo planos das suas ações no dia a dia.

O “Fora da Caixa”, apesar de seguir a mesma lógica e estrutura, diferencia-se dos restantes pelo facto de cada colaborador definir a questão seguinte, o que acaba por criar uma ligação entre todos os vídeos o que pode aumentar a vontade do utilizador em ver o vídeo seguinte. Para além disso, o facto dos colaboradores fazerem a questão uns aos outros acaba por passar um ideia de cumplicidade e ligação entre todos os colaboradores, o que por si só é um dos valores da Motofil que, apesar de estar dividida em setores e empresas, todas elas cooperam entre si para que seja possível obter o produto/solução final.

No que diz respeito ao guião técnico foi necessário focar em quatro questões principais: o local de filmagens, o material necessário e disponível, o esquema de filmagem e iluminação e a seleção de colaboradores.

Começando pelo local de filmagem, este teria de inevitavelmente de ser nas instalações da Motofil para facilitar a deslocação dos colaboradores até ao local. No início pensou-se em gravar nos locais de trabalho de cada um dos colaboradores, mas como essa opção obrigaria a caixa com a pergunta a andar de um lado para o outro, isso fazia com que se perdesse um pouco a ligação que se pretendia criar para os vídeos por isso decidiu-se escolher um único local onde seriam feitas todas as entrevistas. Para além disso, o facto de o local ser sempre o mesmo poupava tempo em termos de preparação do esquema de iluminação e filmagem e permitia várias entrevistas no mesmo dia. Depois de analisadas as várias salas disponíveis optou-se pelo auditório da Motofil que tinha um espaço amplo, para preparar o material para a filmagem, e isolado, não permitindo muito barulho vindo do exterior o que ajudou em termos da captação do som.

Depois de escolhido o local, foi necessário avaliar o material que a empresa possuía para ser utilizado para as entrevistas. Dado ser recente a aposta da empresa em desenvolver os conteúdos audiovisuais internamente, o material disponível é um pouco limitado. Para esta iniciativa, tinha disponível a CANON 70D, uma lente 18-55mm, um tripé de vídeo, um microfone RODE VideoMic GO On e dois focos de luz.

Definido o local e seleccionado o material, foi possível passar para a construção do esquema de filmagem e iluminação. Para o esquema de filmagem, colocou-se a camara ligeiramente para a esquerda de forma a apanhar no plano tanto o colaborador a falar como a caixa. Para além disso, o facto da camara não estar mesmo em frente ao colaborador ajudava a evitar que ele respondesse a olhar diretamente para a camara. Dado a captação do som ser feita com um microfone que tem de estar ligado à camara, esta não podia estar muito afastada do colaborador para se conseguir o melhor som possível. Através de alguns testes de distância, chegou-se a uma solução que não prejudicava o som nem era tão incomodativo para o entrevistado.

Para o esquema de luzes, optou-se por um ambiente um pouco mais escuro em que o colaborador era o grande destaque. Por isso, colocou-se um dos focos a iluminar o colaborador e o segundo foi colocado e regulado estrategicamente para iluminar um pouco a caixa com a pergunta e ao mesmo tempo escurecer o fundo.

Para as filmagens dos colaboradores no local do trabalho, não houve grande planeamento dado as imagens serem capturadas na azáfama do dia a dia que não permitia paragens para a montagem de esquema de luz e filmagens e por isso optou-se por gravar só com a camara na mão e corrigir eventuais problemas em pós-produção. O único planeamento feito para este conjunto de filmagens foi o estudo do dia a dia do colaborador

para perceber em que momento haveríamos de estar com eles para capturar o máximo de imagens diferentes que de certo modo ilustrassem a sua rotina.

Depois de feito todo este planeamento em termos mais técnico foi necessário selecionar os colaboradores que seriam entrevistados. Como isto era algo novo na empresa foram selecionadas pessoas que já tinham demonstrado algum interesse em iniciativas deste género tentando que estas fossem de departamentos diferentes. O convite inicial era feito sem dar muitos pormenores sendo que só na hora da filmagem era explicado todo o conceito na íntegra. Esta estratégia permitiu-nos que as pessoas estivessem mais recetivas à ideia pois não lhes exigia qualquer tipo de preparação e, uma vez no local de filmagem, a probabilidade de rejeitar o convite era muito menor.

B. PRODUÇÃO

Esta etapa corresponde ao início das gravações e onde se passou para a prática tudo o que então estava apenas no papel. O primeiro passo foi a colocação de todo o material no devido local que estava previamente planeado. Depois de colocado todo o material, e com a colaboração de outro membro do departamento de marketing foram feitas pequenas filmagens para garantir que a luz estava da maneira que se pretendia e que o som captado era o melhor. O teste ajudou-nos a perceber que o ambiente criado era um bocado intimidador para a pessoa que estava a ser entrevistada e por isso decidiu-se ligar as luzes da parte traseira do auditório que não influenciava a imagem e ajudou a que o colaborador não sentisse que todas as atenções estavam focadas em si.

As gravações decorreram durante duas semanas em dias distintos, mas como o auditório não seria usado nesses dias o material ficou sempre montado de modo a garantir que as condições de luz e filmagem eram idênticas para todos os entrevistados. Depois de gravada a entrevista ao colaborador, durante alguns dias seguimos o seu dia a dia de trabalho para captar o resto das imagens.

C. PÓS-PRODUÇÃO

A fase de pós-produção foi-se intercalando com a fase de produção pois quando não era possível efetuar as restantes filmagens ia-se dando início à edição das imagens até então recolhidas.

Após gravada a primeira entrevista na íntegra, foram selecionadas as melhores imagens e composto o primeiro *rough cut*. O *rough cut* teve dois propósitos, o primeiro foi a construção da sequência de imagens para perceber se faziam sentido ou se teria de ser alterada, e o segundo para obter validação dos membros do departamento.

Após o *rough cut* decidiu-se cortar o início do vídeo que tinha a entrada do colaborador na sala porque, o caminho da porta ao local de filmagem ainda era cumprido o que resultava num tempo de vídeo muito “morto”. Reparou-se também que eram preciso trabalhar algumas questões de cor do vídeo e remover algum ruído do som. Após a visualização do *rough cut*, o departamento aprovou o projeto o que permitiu que continuássemos com as restantes entrevistas. No total foram realizadas 5 entrevistas que abordaram 5 temas diferentes.

1.3.2 ESTRATÉGIA DE CROSSMEDIA E TRANSMEDIA

Apesar do conceito do “Fora da Caixa” ter sido pensado para ser divulgado no Youtube, um dos seus objetivos é também criar tráfego nas diferentes redes sociais do grupo (Facebook, LinkedIn e Instagram).

No Youtube os vídeos foram lançados de duas em duas semanas e foram agrupados numa playlist para uma melhor organização. Posteriormente à sua publicação no Youtube, os vídeos eram partilhados no Facebook e no LinkedIn de maneira a alcançar mais pessoas. Por último, no Instagram foram publicitados os novos episódios através de *Instastories* e de publicações de imagens relacionadas com os episódios.

2. LINKEDIN

No caso do LinkedIn, de modo a ir ao encontro da estratégia definida, que é a captura de *leads* qualificadas, ficou decidido que a partir de então as publicações nesta rede seriam em inglês de modo a abranger um maior número de pessoas.

Nesta rede social foram partilhados os vídeos lançados no Youtube para originar mais tráfego nesta rede e eram também partilhadas imagens dos vários eventos em que a Motofil ia participando.

Porém, o grande desafio para esta rede social era a criação de artigos técnicos dado o caráter profissional desta rede. Optou-se por publicar os artigos no blog do site e partilhá-los no LinkedIn de maneira a encaminhar todo o tráfego para o site.

2.1 CRIAÇÃO DE ARTIGOS

De maneira a iniciar a criação de artigo e de forma a perceber qual a melhor maneira de o fazer, começou-se com a partilha de artigos resumos da participação da Motofil nas feiras. Este início permitiu compreender quais seriam as limitações que o departamento iria enfrentar face a esta estratégia.

Os artigos estavam a ser escritos pelo departamento de comunicação e marketing que, desde cedo compreendeu que ainda não tinha estrutura suficiente para implementar esta estratégia. A publicação de artigos tinha de ser algo regular o que pedia uma pessoa dedicada à sua escrita e, num momento de grandes transformações como aquele que estavam a experienciar, tal seria impossível. Para além disso, a criação de artigos técnicos pedia um certo *know-how* técnico que os elementos não possuíam e mesmo que optassem por pesquisar sobre os diversos temas, os artigos teriam de ter a aprovação de alguém com as capacidades necessárias.

Dado estes desafios encontrados, decidiu-se que para já não se iria ir por este caminho sendo que primeiramente teria de ser criada uma base de dados de artigos em parceria com os diversos departamentos da empresa, para mais tarde se irem lançando à medida que mais iam sendo criados.

Porém, ainda foi possível lançar um artigo mais geral sobre um tema atual, a Indústria 4.0, de maneira a fazer um teste de qual seria a receção que este artigo teria no meio, para mais tarde servir de fundamento desta estratégia.

Abandonou-se a criação de artigos técnicos, mas manteve-se a criação de artigos relacionados com as atividades internas para continuar a encaminhar tráfego para o site.

3. FACEBOOK

Para além da partilha de alguns dos conteúdos que eram criados para outras redes sociais, foram criados diversos conteúdos específicos para esta rede. O Facebook é uma rede social onde conteúdos visuais, como vídeos e imagens, têm mais impacto, por isso, sempre que era feita uma publicação sobre a atividade da empresa esta era feita sempre

com uma imagem associada. Para manter a coerência entre todas as imagens, foi criada uma moldura para adicionar às imagens. Essa moldura era composta por umas linhas amarelas, pois é a cor que representa a Motofil e aquela que se pretende que as pessoas associem ao nome.

Ao longo da utilização do Facebook foram criadas várias imagens que mostravam um pouco daquilo que eram as atividades da empresa e a sua participação em eventos. Foram lançadas também imagens em dias comemorativos (como o dia da mulher ou o dia do trabalhador) numa tentativa de criar alguma interação com o público.

A partilha de fotos também foi uma das grandes apostas para esta rede social sendo que, sempre que possível, foi feita a partilha de álbuns fotográficos dos eventos em que a Motofil estava presente. Apostou-se neste tipo de publicações pois envolvem mais pessoas e queríamos avaliar até que ponto isso influencia o alcance do mesmo.

Outros dos conteúdos partilhados outros conteúdos de outras páginas (normalmente jornais ou sites de notícias) que eram de interesse para a atividade que a empresa desenvolve.

As publicações por norma eram feitas num horário para atingir mais pessoas (entres as 11h-15h e as 18h-20h). A grande preocupação com esta rede social era a partilha constante de conteúdo para garantir que os conteúdos apareciam no *feed* dos nossos utilizadores.

4. INSTAGRAM

Para dar início à utilização desta rede social, fez-se uma recolha de tratamento das imagens já existentes, e que possuíam alguma qualidade visual, para serem partilhadas no perfil de Instagram da Motofil.

As fotos selecionadas podiam-se dividir em dois grupos. O primeiro era constituído por fotos do produto que eram acompanhadas de informações sobre o mesmo. O segundo grupo era composto por imagens mais emocionais cujo o objetivo era despertar algum tipo de emoção e ligação do utilizador com a marca. No início da estratégia havia ainda um terceiro grupo que dizia respeito a fotos da atividade do dia a dia da empresa, mas aos poucos foi sendo abandonada essa ideia pois as imagens não tinham tanto impacto com imagens de produtos, optando-se assim por tornar o perfil de Instagram num catálogo digital dos produtos do grupo.

As publicações começaram por ser feitas todos os dias, mas como estava a sobrecarregar os recursos humanos e a esgotar muito rapidamente o stock de fotos disponível optou-se por publicar apenas duas vezes por semana.

4.1 HASHTAGS

Um dos aspetos que quisemos testar com esta rede social era até que ponto as *hashtags* podiam ajudar a chegar a um maior número de seguidores. Assim, aquando da publicação de uma foto, eram definidos vários *hashtags* para acompanhar a fotografia, tentando sempre perceber que tipo de *hashtags* estavam associados ao tipo de produto ou serviço que estava representado na foto. Para auxiliar nesta tarefa utilizamos ferramentas online gratuitas com o <http://hashtagify.me/> que nos ajudou a perceber a força de uma *hashtag* e a ligação entre algumas delas.

Sempre que a foto mostrasse produtos de um parceiro e esse parceiro tivesse conta no Instagram, este era identificado para que assim pudéssemos promover tanto o produto em si como a parceria que estava criada.

4.2 INSTASTORIES

Esta *feature* foi algo que surgiu após a estratégia ter sido planeada, mas mesmo assim decidiu-se que seria uma boa aposta para explorar bem todas as potencialidades desta rede social.

Assim, utilizamos esta nova adição para, no momento, mostrarmos aquilo que estava a acontecer no mundo Motofil. Desde a construção e embalamento de produtos, presença em eventos ou até *previews* de conteúdos que iam ser lançados noutras redes sociais, tudo isto era partilhado para o que o utilizador pudesse estar mais próximo da história da Motofil e daquilo que é a sua rotina.

Estas *instastories* eram muitas vezes acompanhadas de *hashtags* e localização para, como nas publicações normais, levar a marca a um maior número de pessoas.

5. OS COLABORADORES COMO EMBAIXADORES DA MARCA

A estratégia encontrada para manter os colaboradores informados daquilo se que passava na empresa, de modo a aumentar a sua relação com esta foi o envio de newsletters semanais.

Utilizando a plataforma Mailchimp, todas as semanas, às sextas-feiras, eram reunidas as notícias do grupo num único email e enviado para todos os colaboradores. Os conteúdos enviados na sua maioria já tinham sido partilhados nas redes sociais pelo que eram acompanhados de botões de partilha para motivar e facilitar a partilha por parte dos colaboradores.

Para além de notícias daquilo que se passava dentro da empresa, também eram partilhadas notícias com o feedback do cliente sobre um produto instalado ou então notícias de interesse geral, como a celebração de dias especiais.

Numa empresa grande como a Motofil, uma estratégia destas tornou-se essencial para unir todos os colaboradores e aumentar a sua apreciação pela marca.

6. DESAFIOS NA IMPLEMENTAÇÃO DA ESTRATÉGIA

Os desafios encontrados na implementação desta estratégia de comunicação digital vão ao encontro de alguns que tinham sido referidos no enquadramento teórico. O primeiro problema, e talvez o que condicionou grande parte da estratégia, está relacionado com o facto da empresa ser ainda de gestão bastante familiar e que, inicialmente, mostrava muita resistência à mudança e tinha dificuldades em perceber em que é que esta estratégia poderia ajudar o negócio. Devido a esta questão, foi preciso apostar numa estratégia mais segura e menos disruptiva de maneira a não “chocar” a administração e aos poucos convencê-las das vantagens em apostar uma comunicação digital. Ao longo do desenvolvimento desta estratégia, foi possível verificar uma diminuição da resistência da administração e, por isso, o departamento começou a ganhar mais autonomia, confiança e importância a nível interno.

Outro grande desafio foi a falta de conteúdos disponíveis, pois o facto de ser um meio onde existe muita confidencialidade, tornava-se complicado produzir conteúdo relevante para partilha.

Por último, o facto de não haver uma pessoa alocada exclusivamente às redes sociais, em alturas em que outros projetos ganhavam mais prioridade, estas passavam para segundo plano, interrompendo por momentos a estratégia, o que poderá mais tarde ter impacto nos resultados.

PARTE 7.

ANÁLISE E AVALIAÇÃO DOS RESULTADOS

Como estabelecido previamente, será feita uma avaliação quantitativa e qualitativa das estratégias aplicadas.

Para a avaliação quantitativa, serão utilizadas as ferramentas que as várias redes sociais oferecem para essa finalidade e feita uma análise cruzando os vários resultados, de maneira a compreender quais as estratégias com maior destaque e que podemos considerar como bem-sucedidas. Para além disso foi enviado um questionário aos colaboradores da empresa de modo a compreender se a estratégia de tornar os colaboradores como embaixadores da marca foi bem-sucedida.

No que diz respeito à avaliação qualitativa, esta terá de ser ligeiramente diferente ao previamente estabelecido devido a não ter sido possível ter entrado em contacto com os diversos clientes e fornecedores da empresa. Tal não foi possível, pois dado nos negócios B2B haver várias pessoas a tomar decisões seria difícil compreender qual o grau de influência que cada pessoa teve na decisão de aquisição de um produto. Para além disso, tendo em conta a área de negócio onde a Motofil se insere que é caracterizado pelo grande grau de confidencialidade, não foi possível reunir para esta investigação um número razoável de possíveis clientes e fornecedores a ser entrevistados para obter resultados significativos. Face a estas duas adversidades, optou-se em entrevistar os elementos do departamento de marketing da Motofil para compreender quais as grandes dificuldades sentidas na implementação da estratégias e quais a estratégias para superá-las e a responsável pelos recursos humanos para verificar qual o impacto da estratégia na motivação dos colaboradores.

1. AVALIAÇÃO QUANTITATIVA

Da avaliação quantitativa pretende-se compreender como foi a reação do público aos conteúdos lançados e ainda quais os conteúdos que conseguiram melhores resultados. Para além disso, através desta análise será possível conhecer o público alcançado pelas diferentes redes sociais de maneira a concluir se vai de encontro aquele que tinha sido definido no planeamento da estratégia.

1.1 YOUTUBE

Para analisar os resultados obtidos no Youtube, foi feita uma análise das visualizações, subscritores e interações ao canal entre os dias 30 de novembro de 2016, que marca o lançamento do primeiro vídeo, e o dia 15 de outubro de 2017. Para além de ser analisados os resultados nesse período de tempo foi feita uma comparação com os resultados obtidos no mesmo período do ano anterior. Para a análise destes dados recorreu-se à ferramenta de *analytics* disponível na própria plataforma.

Durante o período em análise, foram lançados quatro vídeos de eventos, seis vídeos referentes ao “Fora da Caixa”, onze vídeos de produto, e ainda dois vídeos mais institucionais (um relacionado com o 36º aniversário e outro com uma mensagem de adaptabilidade a qualquer problema, “*No matter the problem, we have the solution*”).

Analisando primeiramente o tipo de visitantes do canal, é possível aferir que estes se encontram numa faixa etária entre os 25-34 (cerca de 32%) e os 35-44 (cerca de 31%) e que é na sua maioria masculino (89%). Estes visualizam os vídeos maioritariamente no pc (56%), seguido do telemóvel (32%), sendo que comparativamente ao ano anterior é possível ver um aumento na relevância do telemóvel que subiu para 32% depois de no ano passado ter registado cerca de 27%. Os visitantes são na sua maioria de Portugal (66%), seguindo-se a Espanha, Brasil, México e Peru (como representado na figura 15).

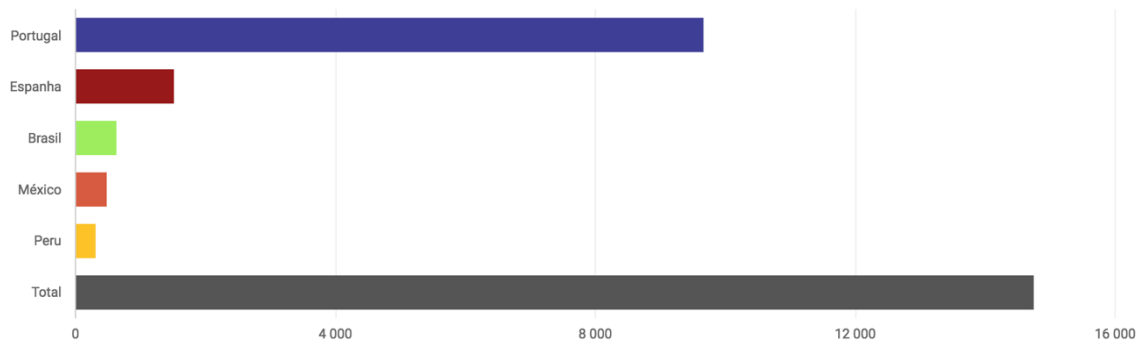


Figura 13 – Representação da origem dos visitantes do canal

Passando para uma análise geral ao número de visualizações, durante o período em análise, o tempo de visualizações foi de 14 765 (+195,63% que no mesmo período do ano passado), o número de visualizações foi de 12 110 (+296,27% que o ano anterior) sendo o tempo médio de visualizações de 1:13min (-25,40%). A diminuição do tempo de visualização pode resultar do facto de muitos dos vídeos lançados terem uma duração muito inferior aos vídeos que foram lançados anteriormente. Dos 10 principais vídeos do canal, cinco dizem respeito a vídeos de produtos, três a vídeos institucionais, um a um vídeo de evento e outro a um vídeo do “Fora da Caixa”.

No que diz respeito ao número de subscritores, foram angariados 72 novos subscritores (+100% referente ao mesmo período do ano anterior) porém ao longo do tempo foram perdidos 12. Desses subscritores, 44 são de Portugal, 4 dos Estados Unidos, 3 de Espanha, 2 do Brasil, 2 de França e um do Chile, México, Peru, Rússia, Taiwan e Ucrânia (como representado na figura 16).

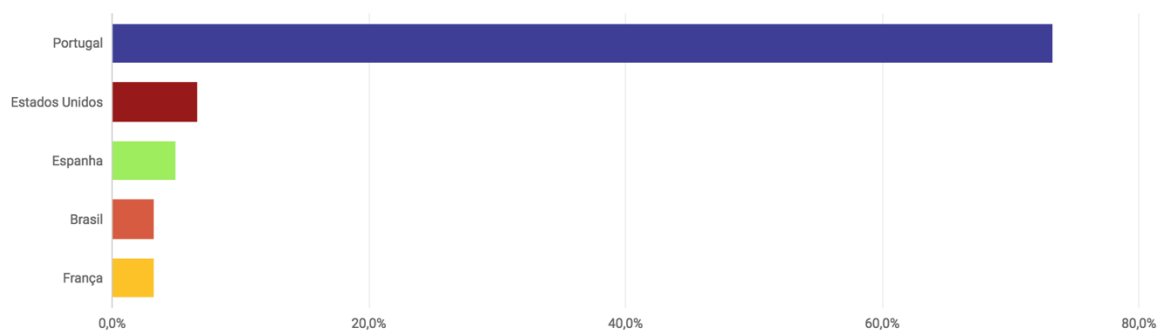


Figura 14. Representação da origem dos subscritores

A nível de número de gostos, foram alcançados 95 novos gostos (+763% do que no mesmo período o ano passado) e 2 não gostos (igualmente ao mesmo período no ano passado). Dos 5 vídeos que receberam mais gostos, nenhum deles se refere a vídeos de produtos, mas sim a vídeos do fora da caixa e eventos (como representado na figura 17). A maioria dos gostos vieram de Portugal e cerca de metade foram feitos através de um computador e outra metade através do tablet. Em relação ao estado de subscrição apenas 67% dos utilizadores que meteram gosto é que estavam subscritos no canal.

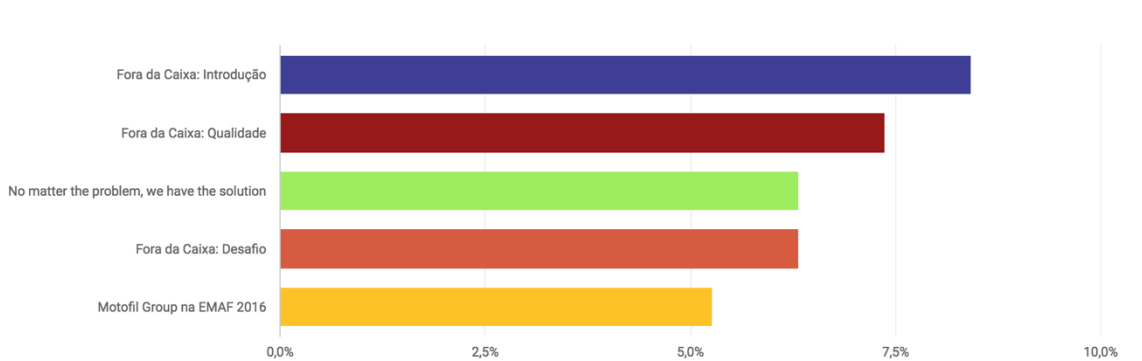


Figura 15. Representação dos cinco vídeos com o maior número de likes

O número de comentários nos vídeos não foi significativo dado que na sua maioria são comentários dos colaboradores da empresa.

Em relação às partilhadas de vídeos, estes foram partilhados 157 vezes (+390.63% que o ano anterior) sendo que neste caso os vídeos mais partilhados dizem respeito a vídeos de produtos e ao vídeo institucional (como representado na figura 18).

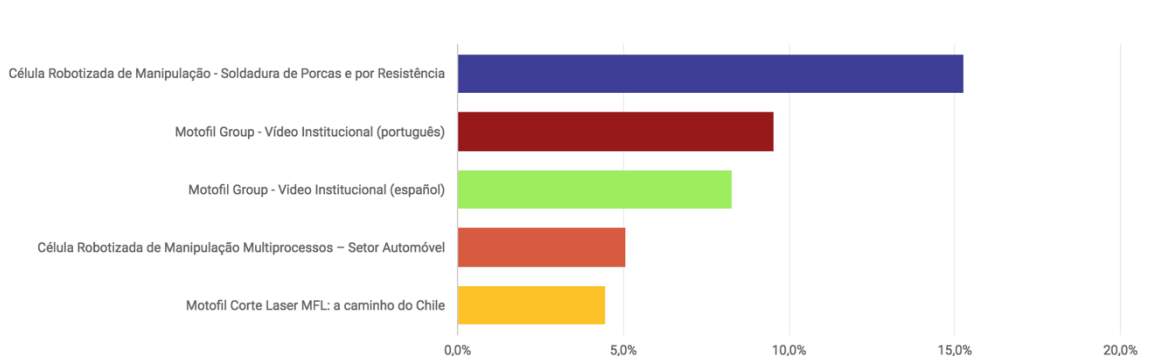


Figura 16. Representação dos vídeos mais partilhados

No que diz respeito ao serviço de partilha, é possível verificar que metade das partilhas não é possível identificar onde foi partilhado, sendo que em terceiro lugar surge o

Whatsapp seguido do Facebook e do Facebook Messenger (como representado na figura 19).

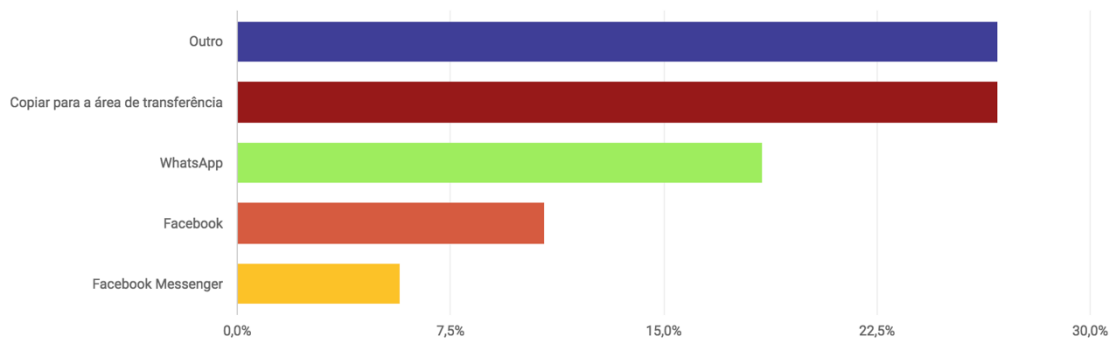


Figura 17. Representação do serviço onde os vídeos forma mais partilhados

Novamente no que diz respeito ao local das partilhas, Portugal continua em primeiro lugar, seguido da Espanha, Chile e França (como representado na figura 20).

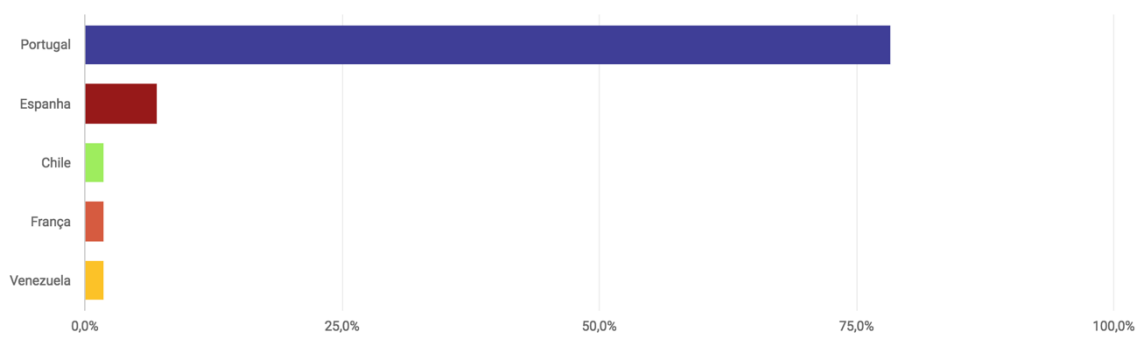


Figura 18. Representação da origem das partilhas

Contrariamente ao número de gostos, no caso das partilhas estas foram feitas na sua maioria por utilizadores que não estavam subscritos no canal (75,80% não subscritos e 24,20% subscritos). O dispositivo mais utilizado para as partilhas foi o telemóvel seguido do computador (como representado na figura 21).

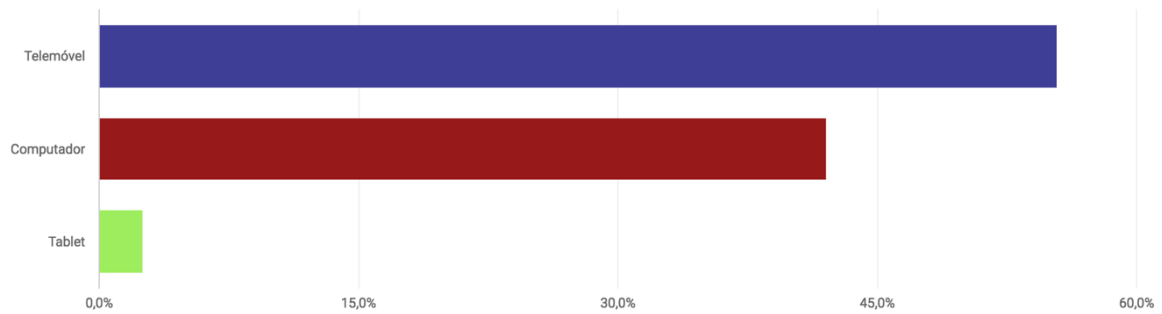


Figura 19. Estado de subscrição dos utilizadores que partilharam o vídeo

A. CONCLUSÕES

Depois da análise foi possível comprovar que o facto de se apostar em publicações regulares aumentou o número de interações no canal, pois foi notória uma subida no número de interações em comparação ao ano anterior.

Para além disso foi possível verificar que o público alvo da estratégia acabou por ser um público um pouco mais jovem (25-34) o que acaba por não representar grande surpresa pois são estes que consomem mais tempo nas redes sociais. Para além disso, é de esperar que esta número venha a aumentar pois, à medida que os *millenials* vão entrando no mercado de trabalho as redes sociais vão ganhar mais relevância, pois trata-se de uma geração que cresceu a utilizar as novas tecnologias e que tem vindo a adaptar o seu uso a todas as tarefas do seu dia-a-dia.

Outro facto que é possível concluir é que, cada vez mais, os utilizadores visualizam os vídeos nos telemóveis. Este facto faz com que a estratégia de produção de conteúdos tenha de ser repensada pois os ecrãs são menores, o áudio na grande parte das vezes é ignorado e o tempo que a pessoa disponibiliza para ver o vídeo também é menor.

Não foi possível verificar uma preferência clara no tipo de vídeos que o público prefere pois, apesar dos vídeos de produtos angariarem bastante visualizações e partilhas, os vídeos do “Fora da Caixa” e de eventos registaram um maior número de gostos e um número de visualizações superior a alguns vídeos de produto. Com isto é possível verificar que diferentes vídeos originam reações diferentes pelo que acabam por ser os dois relevantes para estratégia de aumentar a notoriedade do grupo.

Por último, foi possível compreender que muitos dos visitantes da página são de países onde a Motofil tem representação (Espanha, Brasil, México e França) e países onde

a empresa começou a apostar recentemente (EUA e Peru). Este facto mostra que existe uma grande possibilidade de os vídeos estarem a chegar a clientes ou potenciais clientes destes países e que, por isso, é importante começar a produzir conteúdos mais focado para estes públicos.

No geral, a estratégia aplicada foi bem-sucedida pois aumentou em grande escala os resultados do canal face a anos anteriores e aumentou o número de interações dos utilizadores, quer em número de seguidores, gostos e partilhas.

A nível interno, as constantes adições de material online ajudaram os comerciais a manterem os clientes e possíveis clientes informados daquilo que ia acontecendo na empresa o que contribuía para aumentar o reconhecimento da marca na mente do cliente. Segundo os comerciais da Motofil, hoje em dia os clientes vão à procura da informação sobre determinada empresa na internet e por isso quanto mais informação conseguirem encontrar sobre a Motofil melhor.

1.2 LINKEDIN

A análise ao LinkedIn será feita tendo em conta mais ou menos o mesmo período selecionado para o Youtube. A ferramenta utilizada para a avaliação é a ferramenta própria do LinkedIn que infelizmente não nos permite obter os resultados anteriores a 12 meses. Como tal, para esta análise o foco será só em análise o crescimento da interação dos utilizadores na página.

Olhando primeiro para os visitantes da página nos últimos 12 meses, estes são maioritariamente de Portugal (83%) (como representado na figura 22) e pertencem à indústria da Automação Industrial (40%) (como representado na figura 23).

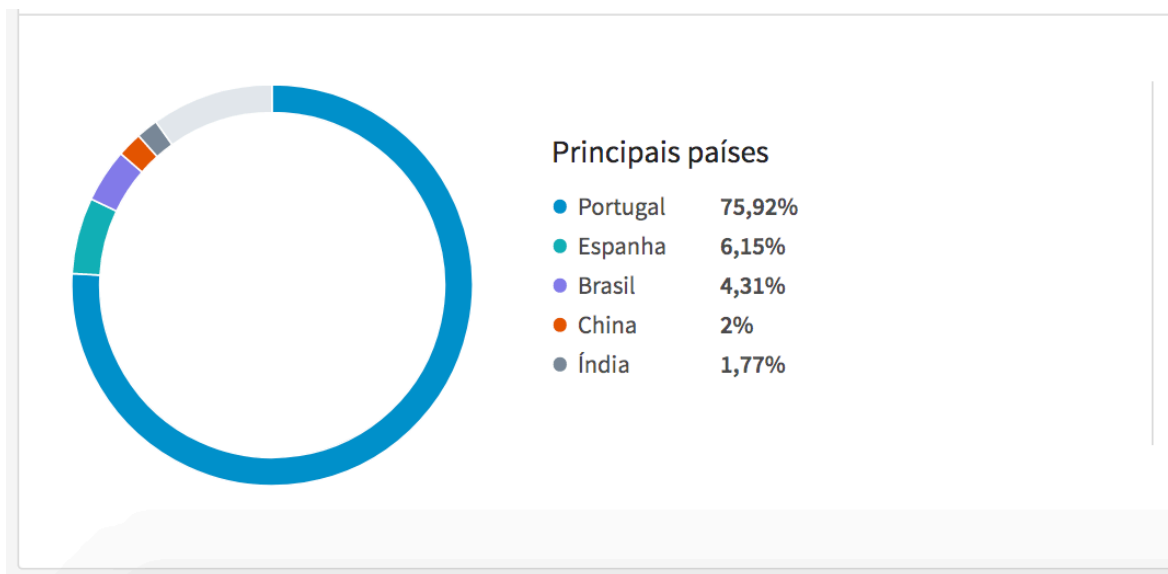


Figura 20. Representação da origem dos visitantes do canal

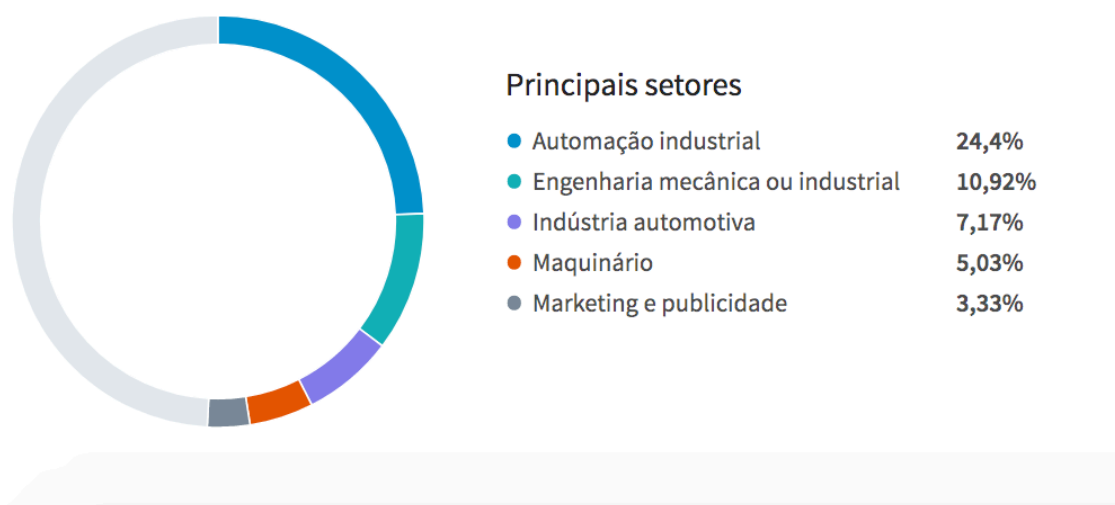


Figura 21. Representação dos setores de atividade dos visitantes da página

Em relação ao número de visitas mensais à página, é possível verificar que este vai aumentando ao longo dos meses sendo que, no melhor mês junho, atingiu quase 500 visitantes. Através do gráfico abaixo é possível verificar que, assim como aconteceu com o Youtube, as visitas através de dispositivos móveis têm vindo a ganhar mais relevância.

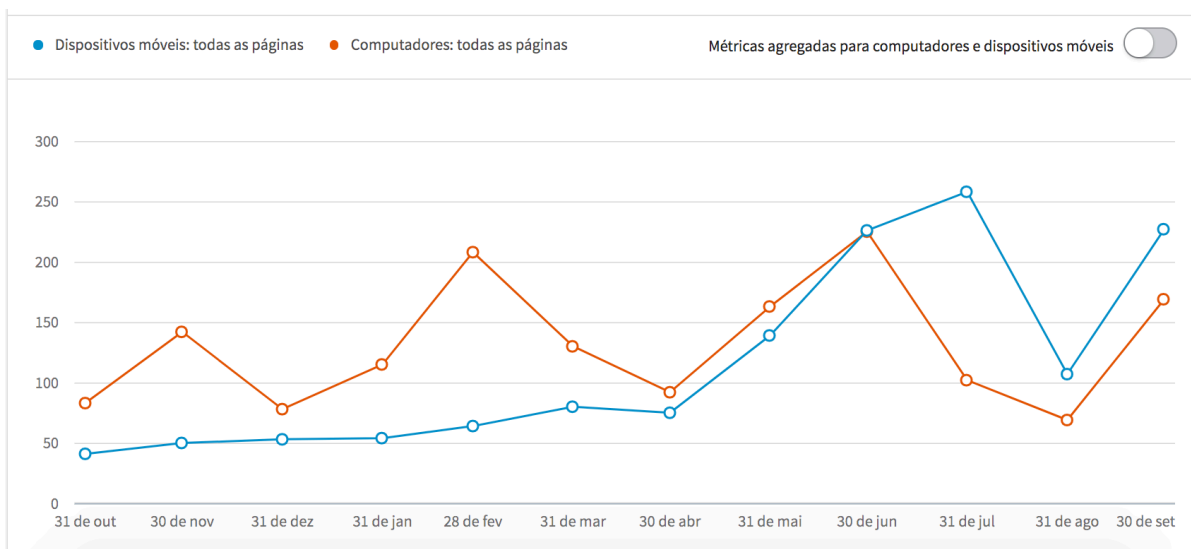


Figura 22. Representação do número de visitas à página e do tipo de dispositivo usado

Passando para o número de seguidores, este aumentou de 1893 para 2354 (um crescimento de 24%). O seu crescimento oscila bastante ao longo dos meses, sendo que por norma nunca é menor que 25 novos subscritores por mês. O pico de subscritores foi também no mês de junho onde se angariaram 49 novos subscritores.

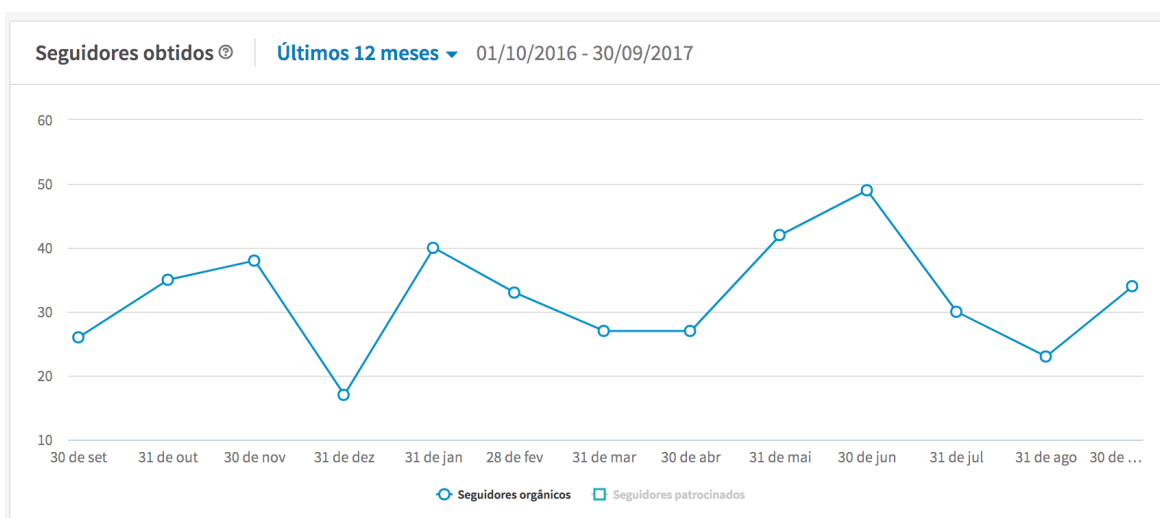


Figura 23. Representação do aumento de seguidores ao longo dos meses

No que diz respeito às características dos subscritores, estes são na sua maioria de empresas de Portugal sendo que existem bastantes de empresas no Brasil. Os setores de atuação de muitos dos seguidores são a engenharia mecânica e industrial, indústria automotiva e automação industrial.

5 principais países	
Portugal	647
Brasil	475
Espanha	51
Estados Unidos	11
Índia	10

Figura 24. Representação da origem dos seguidores

5 principais setores

Engenharia mecânica ou industrial	214
Indústria automotiva	171
Automação industrial	160
Maquinário	83
Construção	67

Figura 25. Representação do setor de atividade dos seguidores

No que diz respeito a métricas de engajamento, que estão relacionadas com as interações dos visitantes com a página, é possível verificar que este tem aumentado ao longo dos meses. Tanto a nível de gostos como de partilhas, o aumento tem sido constante o que mostra um engajamento cada vez maior dos utilizadores com a página. Junho mostrou também ser o mês em que houve mas interações por parte dos utilizadores.

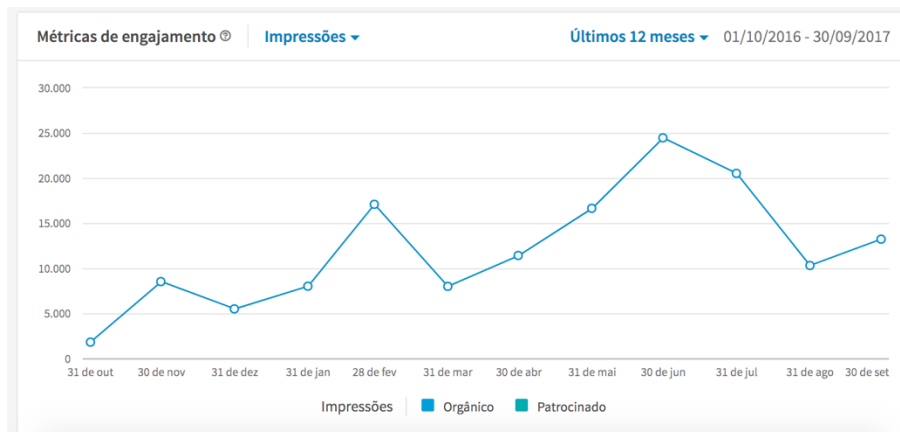


Figura 26. Representação gráfica da evolução do número de impressões

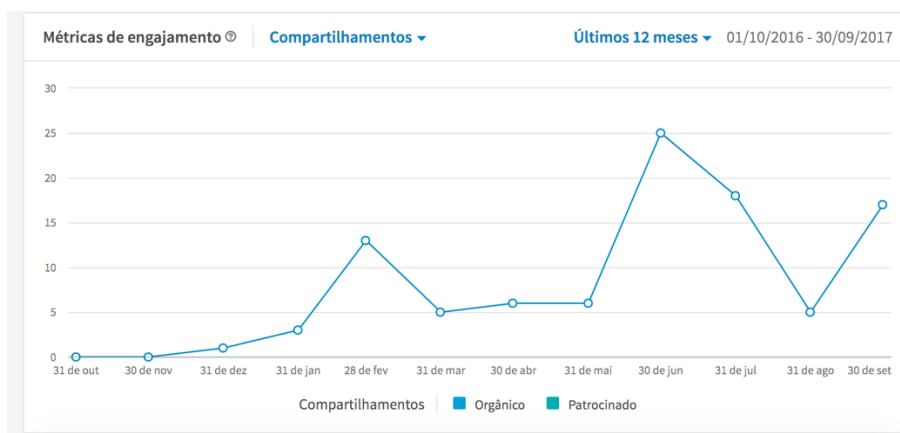


Figura 27. Representação gráfica da evolução do número de partilhas

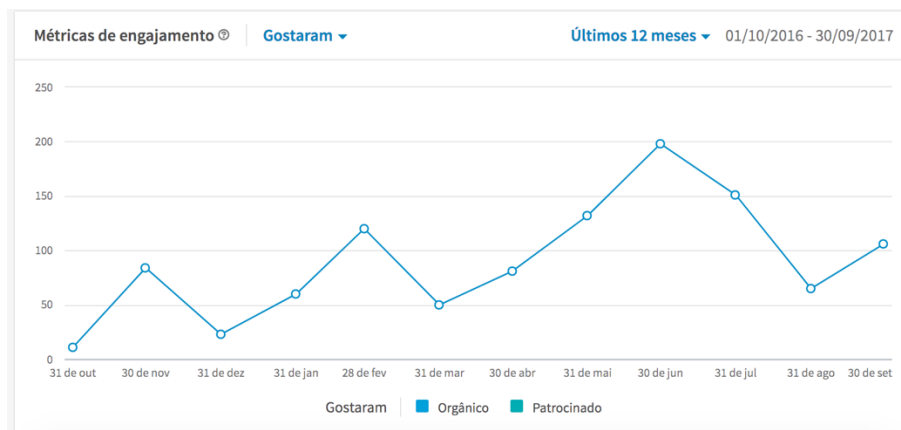


Figura 28. Representação gráfica da evolução do número de gostos

Olhando para as publicações feitas, e de modo a compreender quais destas originou mais interações, foi possível verificar que os *posts* relativamente à presença nas feiras continuam a ser aqueles que se destacam em termos de impressões (número de vezes que o conteúdo aparece no feed dos utilizadores do LinkedIn), cliques (número de cliques no conteúdo, logo ou marca) e ações (número de vezes que uma pessoa gostou, partilhou ou comentou uma publicação), seguindo os anúncios de recrutamento. Os vídeos do “Fora da Caixa” apresentavam um bom número a nível de cliques e ações, porém apresentava um baixo número de impressões. O artigo que foi lançado não apresentou nenhum resultando surpreendente tendo apenas originado 18 cliques.

A. CONCLUSÕES

Através desta análise foi possível compreender que apesar dos esforços em atingir um público mais internacional, o público continua a ser maioritariamente de Portugal. Apesar disso, é possível verificar a estratégia atingiu utilizadores de áreas de atividades de interesse, pelo que esse sentido está a ser feito um bom trabalho.

Foi verificado um crescimento desta rede social ao longo do último ano no que diz respeito a impressões e interações. O mês de junho verificou-se ser o mês com mais interações e impressões e foi também o mês que se fizeram mais partilhas (neste mês foram feitas 11 publicações sendo que, por norma, nunca se ultrapassa as 7). Este facto mostra a importância de uma presença regular nesta rede social de modo a potenciar o

nome da marca e aumentar o número de vezes que as publicações da Motofil aparecem no feed dos utilizadores.

Da análise feita, é notável a preferência pelas imagens sendo que estas são as que suscitam mais cliques. O conteúdo que fale da presença da Motofil em eventos também parece o preferencial para aumentar a interações dos utilizadores.

Apesar dos resultados atingidos pelo artigo não terem sido muito positivos, não se deve abandonar para já a estratégia pois apenas foi feito um teste, pelo que não devem ser generalizados os resultados.

Sendo o LinkedIn uma rede social mais profissional, não é de estranhar que os anúncios de recrutamento tenham um bom desempenho a nível de engajamento mas, mesmo assim, é positivo ver que estes conseguem um alcance um pouco acima da média pois reflete que há pessoas a partilhar e a clicar no anúncio logo, há uma demonstração de interesse em pertencer à equipa Motofil.

Concluindo, o facto de não ser possível aceder aos resultados da rede social no mesmo período do ano passado faz com que seja impossível tirar fortes conclusões sobre o crescimento desta rede social e dos conteúdos publicados.

1.3 FACEBOOK

O Facebook foi uma nova rede social lançada pelo grupo, pelo que a análise feita aos resultados será feita desde o início da sua criação até ao dia 15 de outubro. A análise feita de seguida foi feita com base na ferramenta de *analytics* fornecida pela própria plataforma.

Começando mais uma vez pelas características do público que gosta da página, este é maioritariamente do sexo masculino (69%) e encontram-se na faixa etária dos 25-34 anos. O país de origem é na maioria Portugal, seguindo-se Brasil e França.

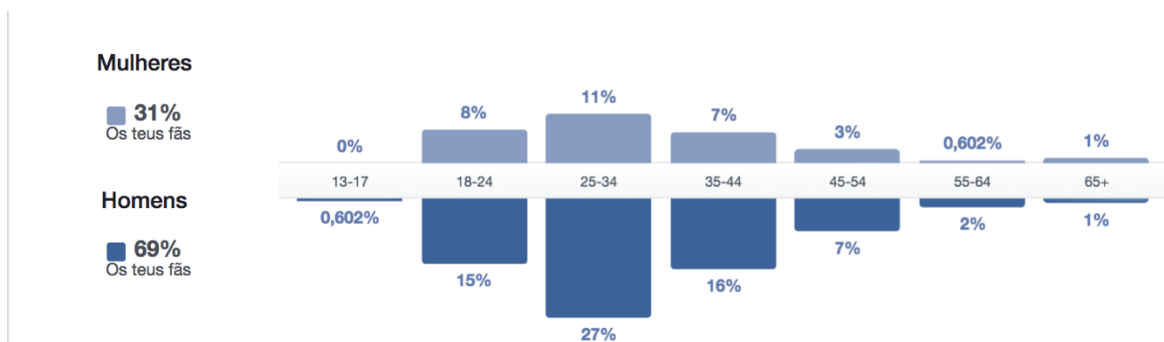


Figura 29. Distribuição gráfica do sexo do público da página por faixas etárias

País	Os teus segui...
Portugal	435
Brasil	14
França	8
Espanha	7
Argélia	5

Figura 30. Distribuição do publico da página pelos cinco principais países

Se olharmos para as pessoas alcançadas, encontramos valores idênticos para o sexo e para a faixa etárias porém, quando se olha para o país de origem, apesar de Portugal se encontrar em primeiro, este é seguido de França, Suíça e Espanha.

Olhando agora para o número de seguidores, aquando da avaliação a página, encontrava-se com 486 sendo que foi registando um crescimento regular ao longo dos meses. O maior crescimento de número de *likes* aconteceu entre 30 de maio e 3 junho (aumento de 38 novos likes), que coincidiu com o lançamento dos primeiros dois vídeos do Fora da Caixa.

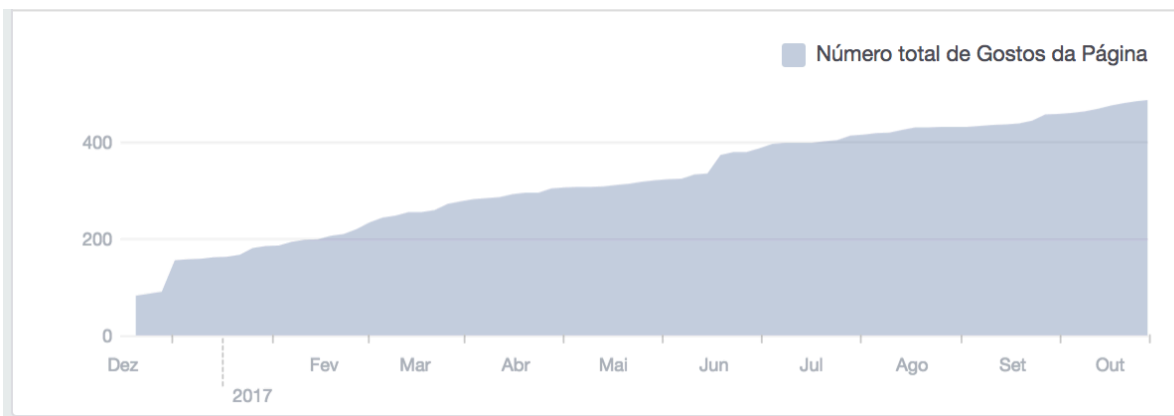


Figura 31. Aumento do número de gostos ao longo dos meses

No que diz respeito ao alcance mensal das publicações, este era sempre regular sendo que em meses em que eram feitas publicações de maneira constante, o alcance era ligeiramente superior.

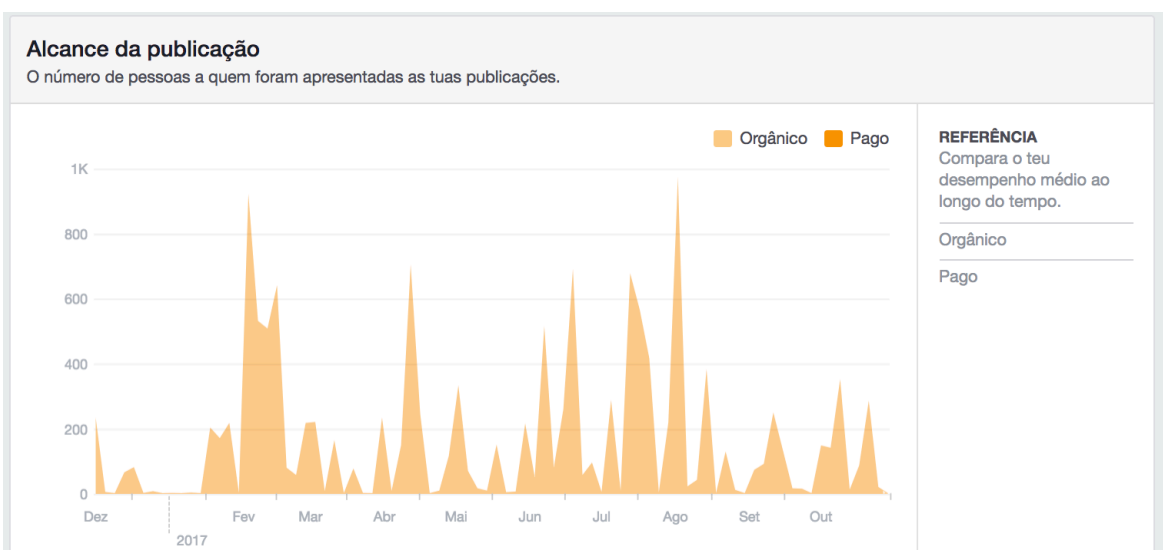


Figura 32. Representação do alcance das publicações ao longo dos meses

Foi também possível verificar que as fotos conseguem obter um maior alcance e interação quando comparado com às publicações de partilha de ligações (como é o caso da partilha de links para o Youtube).

Tipo	Alcance médio	Interação média
Foto	937	128 33
Ligação	370	31 15

Figura 33. Representação do alcance e interação médias dos diferentes tipos de publicações

Olhando para as publicações feitas, aqueles que obtiveram um maior alcance foram os anúncios de recrutamento seguindo-se de publicações sobre a participação da Motofil em determinados eventos. No caso da publicação de imagens alusivas a dias comemorativos apenas era bem-sucedidos se incluíssem colaboradores (como é o caso do post do Dia da Mulher e do Dia do Trabalhador). Relativamente aos álbuns de fotos dos eventos, apesar de não apresentarem grande alcance, apresentavam um grande nível de interações. Foi apenas lançado um vídeo diretamente no Facebook, que estava relacionado com o aniversário, e este conseguiu um alcance maior do que qualquer um dos links de vídeos do Youtube.

A. CONCLUSÕES

Esta análise, assim como a análise feita ao Youtube, permitiu ter conhecimento que o público alcançado pelas publicações nas redes sociais são homens com idades compreendidas entre os 23-34. O público alvo é maioritariamente de Portugal o que vai de encontro com a estratégia definida.

O facto de o pico de aumento de *likes* ter acontecido nos dias que compreendiam o lançamento dos dois primeiros vídeos do “Fora da Caixa”, mostra que provavelmente esta estratégia chamou a atenção para a página de outro tipo de público ou que pelo menos aumentou o número de interessados pela mesma.

Como verificamos no LinkedIn, também o Facebook requer publicações constantes para que o alcance seja cada vez maior. No caso da Motofil, a criação de conteúdos sempre foi um problema pois necessitava de muitas aprovações sendo que, publicações de certos eventos que tardavam em ter aprovação eram excluídas da linha de lançamentos porque não se justificava partilhar coisas que tinham acontecido há muito tempo. O Facebook é uma rede social onde as pessoas procuram situações da atualidade.

Dado que as ligações apresentaram baixos resultados e que o único vídeo lançado registou mais interações que qualquer uma das ligações, deve ser estudado, para o futuro, a possibilidade de lançar pequenos trechos dos vídeos diretamente no Facebook com o link do vídeo original no Youtube. Abandonar o Youtube para passar a publicar os vídeos no Facebook não deve ser uma opção para já porque os profissionais da área ainda usam muito o Youtube para fazer a pesquisa de produtos e soluções.

1.4 INSTAGRAM

O Instagram foi a última rede social criada pelo departamento, sendo que a sua utilização começou em fevereiro de 2017. A análise feita de seguida foi feita com base na ferramenta de *analytics* fornecida pela própria plataforma.

Em sete meses a rede social conta com 80 publicações, 332 seguidores e 392 a seguir. No que diz respeito aos seguidores, 74% são homens e 26% são mulheres, sendo que a faixa etária predominante se encontra entre os 25-34. Ambas estas características vão de encontrar às conclusões que se retiraram na análise ao Youtube.



Figura 34. Representação do sexo dos seguidores e da faixa etária onde se encontram

Olhando agora para o país de origem, a maioria é também de Portugal (40%) seguido dos Estados Unidos (9%) e do Brasil (7%).

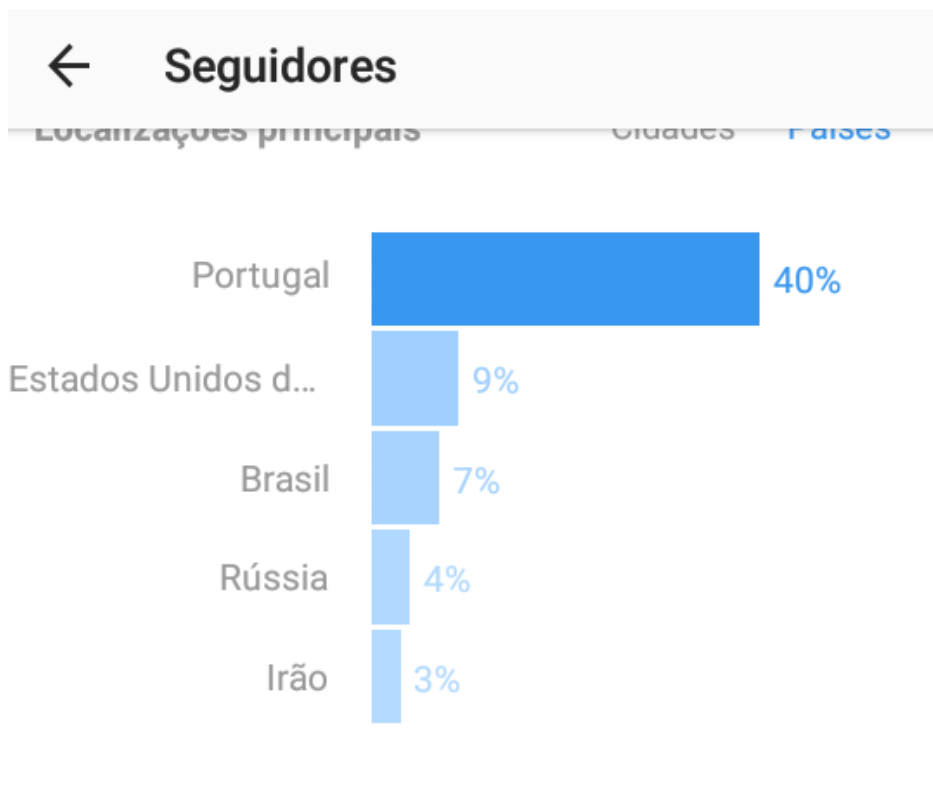


Figura 35. Representação da origem dos seguidores

No que diz respeito às *instastories*, dado que a sua utilização foi muito esporádica não é possível tirar grandes conclusões a não ser que, em média, estas eram visualizadas por cerca de 70 pessoas o que, tendo em conta o nível de seguidores, é um valor um pouco baixo.

Em relação às publicações feitas, o número de gostos tem aumentado com o aumento do número de seguidores da página, sendo que atualmente uma foto chega aos mais de 50 *likes*. De referir que a cada publicação, quase sempre se angaria 2 ou 3 novos seguidores.

No que diz respeito a hashtags, verificou-se que hashtags como *#fanuc*, *#renewableenergy* ou *#welporn* estão presentes na grande parte das publicações que obtiveram melhores resultados. Apesar de fotos com pessoas alcançarem resultados favoráveis, são sem dúvida as fotos que apresentam produtos de grande dimensão que

reúnem o maior número de *likes*. Fotos com produtos ou serviços mas que são acompanhados por descrições e hashtags mais motivacionais (como #inspiration ou #motivationalquote) acabavam por ganhar muitos likes nas primeiras horas da publicação.

O facto de em algumas fotos identificarmos os nossos parceiros levou a que eles comentassem a foto e até mesmo que a partilhassem no seu perfil ajudando assim a divulgar o Instagram da Motofil e criando sinergias entre os parceiros.

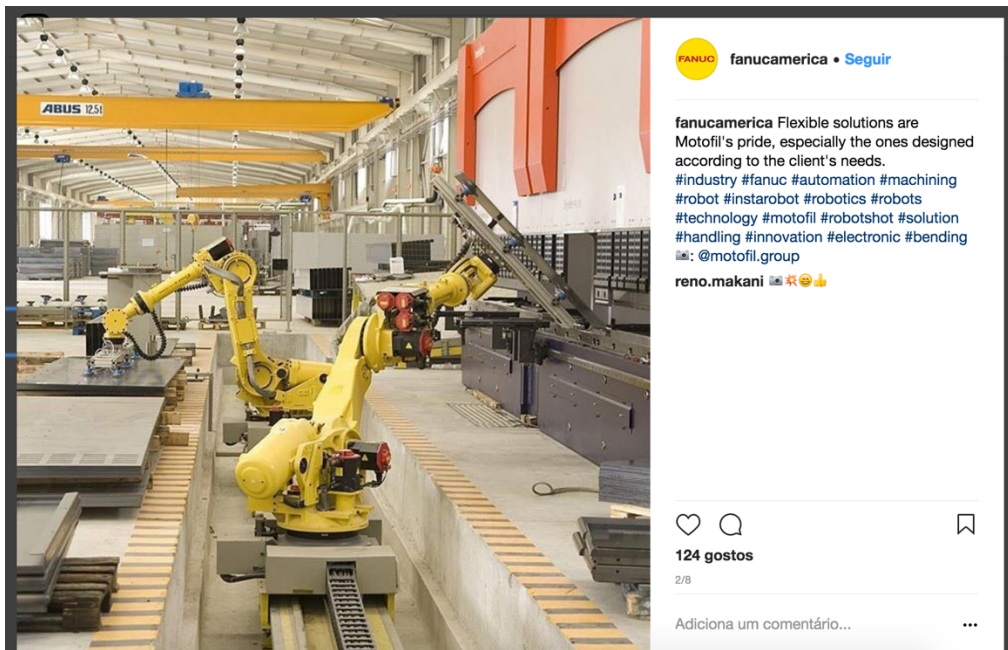
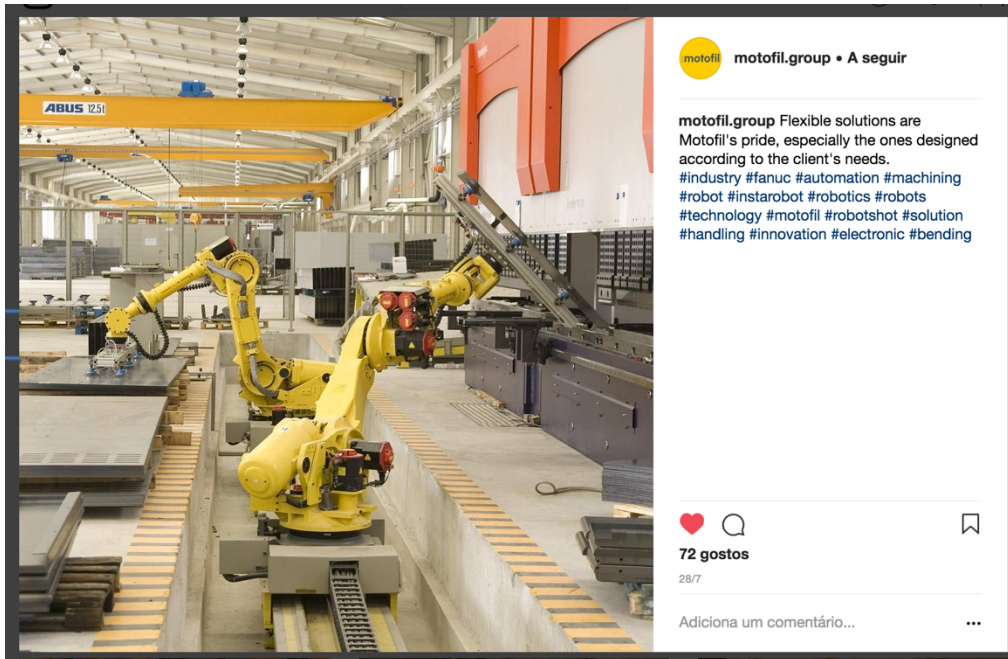


Figura 36. Foto partilhada na conta da Motofil (acima) e foto partilhada pelo seu parceiro (em baixo)

A. CONCLUSÕES

Apesar do Instagram não possuir muitas ferramentas grátis de medição de resultados, existem algumas conclusões a retirar desta análise geral.

A primeira prende-se com as características dos utilizadores que mais uma vez apresentam uma faixa etária mais nova e maioritariamente portuguesa indo de encontro aos resultados obtidos noutras redes sociais. Apesar do esforço em chegar a um público mais internacional, é visível que tal ainda não aconteceu e deve-se por isso pensar noutras estratégias pois as *hashtags* não têm sido suficientes.

Uma das estratégias que pode ser considerada um sucesso é a identificação de parceiros nas fotos que tem resultado em alguma interação entre os dois lados e resultado numa divulgação mais abrangente do trabalho do grupo.

Em relação ao tipo de publicações preferenciais, é notável a preferência por fotos de produtos de grande dimensão sendo que a junção entre a foto de produto e uma descrição mais emocional também tem obtidos bons resultados.

1.5 COLABORADORES COMO EMBAIXADORES DA MARCA

A partir do momento em que se começaram a enviar newsletters aos colaboradores, foi notório um ligeiro aumento no número de partilhas dos conteúdos. Porém, o grande resultado desta estratégia não se refletiu no número de partilhas mas sim no número de sugestões de conteúdos que os colaboradores partilhavam connosco. Desde informações de instalações bem-sucedidas a pequenas peças especiais que se encontravam em produção, ao longo das semanas o departamento foi recebendo cada vez mais e mais sugestões, podendo-se assim concluir que os colaboradores estavam interessados pela marca e que queriam dar o seu contributo para a promoção desta.

De maneira a compreender o que levava os colaboradores a partilhar os conteúdos da empresa, foi feito um pequeno questionário que primeiro tentava conhecer os hábitos digitais dos colaboradores e depois focava-se em descobrir se estes partilhavam o conteúdo da empresa e, se sim, porque o faziam.

Foram conseguidas 30 respostas ao questionário, um número um pouco baixo tendo em conta este ter sido enviado para cerca de 100 emails de colaboradores. Analisando a amostra que respondeu ao questionário, 56,7% é do sexo masculino e 43,3% do sexo

feminino. Em termos de idade a maioria tinha entre 36-45 anos (36,7%), seguido do intervalo de mais de 46 (26,7%), depois 26-35 (20%) e, por último, idades compreendidas entre os 18 e 25 anos (16,7%). Dos inquiridos a maioria está na Motofil há mais de 5 anos (63,3%) sendo que os restantes estão há mais de um ano e menos de cinco (20%) ou há mais de seis meses mas menos de um ano (16,7%). Dos inquiridos apenas um não possuiu conta em nenhuma rede social.

Idade

30 responses

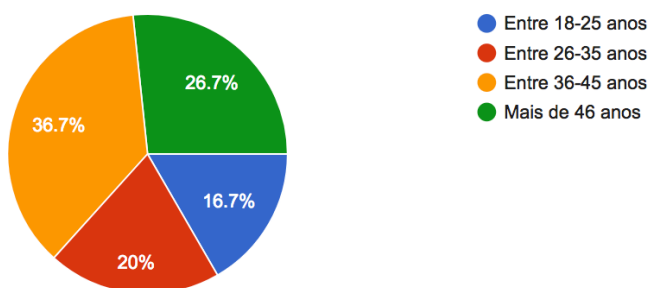


Figura 37. Representação das idades dos inquiridos

Há quanto tempo está na Motofil?

30 responses

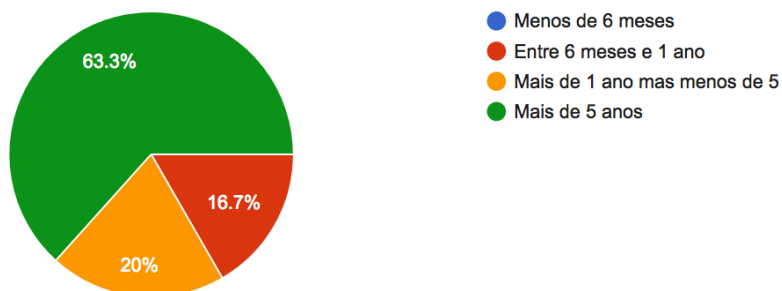


Figura 38. Representação gráfica das respostas à questão “Há quanto tempo está na Motofil?”

No que diz respeito à presença nas redes sociais, os inquiridos possuem contas em várias redes sendo que o Facebook, LinkedIn e Instagram são as mais populares. No que diz respeito à rede a que dão mais preferência, a maioria dos inquiridos respondeu Facebook seguido do LinkedIn e só depois o Instagram.

Em quais destas redes sociais possui conta?

29 respostas

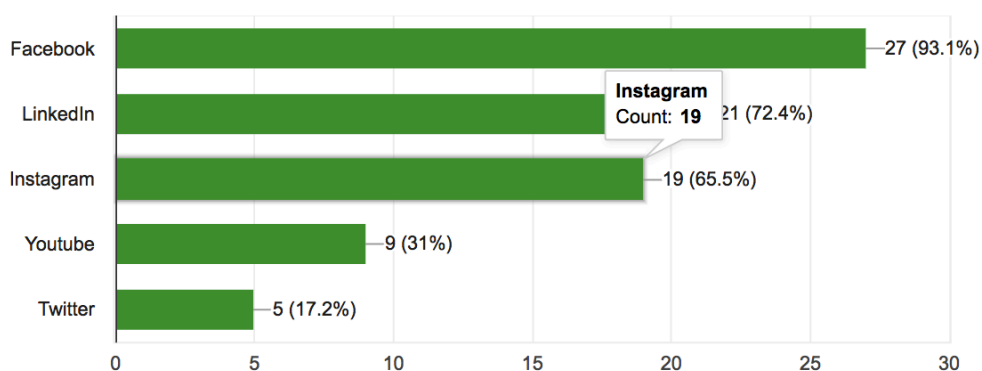
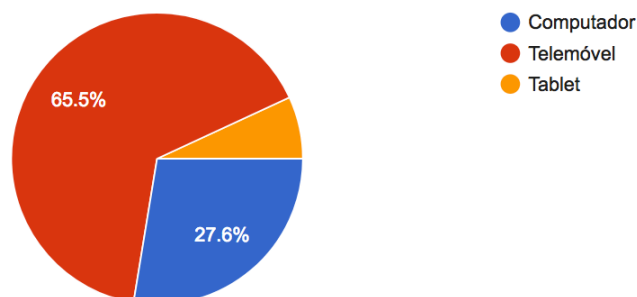


Figura 39. Representação gráfica das respostas à questão “Em quais destas redes sociais possui conta?”

No que diz respeito ao acesso às redes sociais a maior parte respondeu que acedia através do telemóvel e que não passavam mais do que uma hora por dia nas redes sociais.

Em que dispositivo costuma aceder mais vezes às redes sociais?

29 responses



Quanto tempo, por dia, costuma passar nas redes sociais?

29 responses

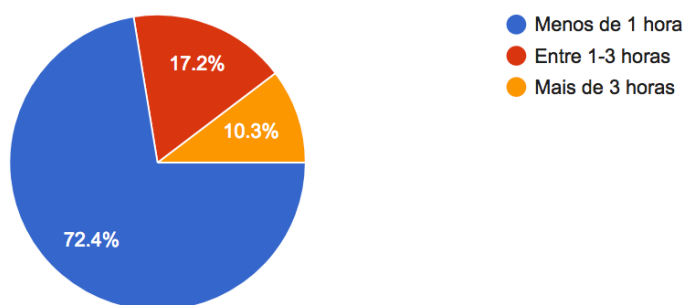


Figura 40. Representação gráfica das respostas às questões “Em que dispositivos costuma aceder mais vezes às redes sociais?” e “Quanto tempo, por dia, costuma passar nas redes sociais?”

Dos inquiridos, todos eles tinham conhecimento da presença da Motofil nas redes sociais e cerca de 89% achava que o conteúdo partilhado era adequado (sendo que 11% não sabia ou não respondia). Destes, 50% tinha por hábito partilhar os conteúdos sendo que a outra metade não partilhava.

Tendo em conta aqueles que partilhavam os conteúdos, o tipo de conteúdos preferencial para partilhar eram em primeiro lugar fotos de produtos, seguido de artigos e notícias e em terceiro imagens da participação em evento.

Se respondeu sim na questão anterior, que tipo de conteúdo costuma partilhar?

11 respostas

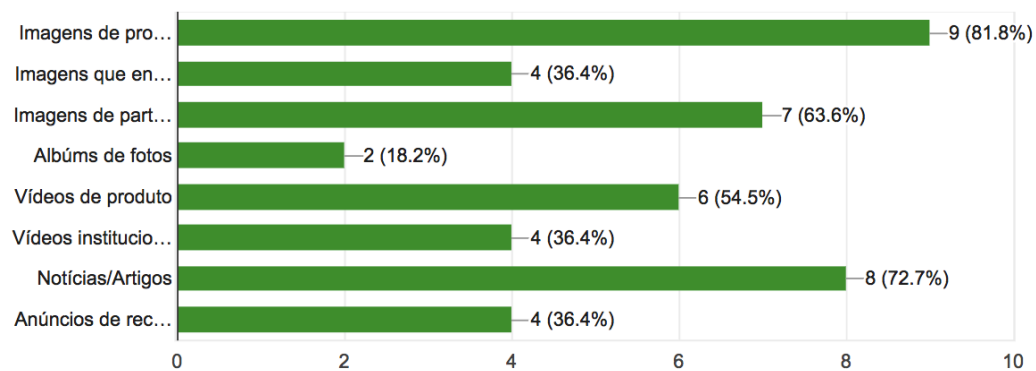


Figura 41. Representação gráfica do tipo de conteúdos os colaboradores preferem partilhar

Quando questionados sobre o porquê de partilharem os conteúdos, as respostas vão desde “divulgação das novidades da empresa com os meus contactos e dar a conhecer o que se faz na Motofil” ou então “expressar o meu apoio à empresa onde trabalho”. No geral todas as respostas acabam por reforçar a ideia de que os colaboradores acreditam que as suas partilhas ajudam a levar o nome da empresa mais longe.

Concluindo, cerca de 82,8% dos inquiridos sente que as redes sociais os ajudam a conhecer melhor o que se passa dentro da empresa sendo que 17,2 não partilha da mesma opinião.

Cruzou-se também os dados da idade e dos anos na empresa com o facto de partilhar os conteúdos nas redes sociais porém, não se verificou nenhuma relação entre as duas variáveis e a partilha de conteúdos.

2. AVALIAÇÃO QUALITATIVA

Para a avaliação qualitativa e dada a impossibilidade de entrevistar clientes ou fornecedores decidiu-se alterar o foco da avaliação. Em vez de avaliar o impacto da estratégia no exterior vai ser analisado o impacto que a estratégia teve no interior da empresa. Assim, foram levadas a cabo entrevistas semiestruturadas à responsável pelo departamento de marketing e comunicação, ao gestor da relação entre o departamento de marketing e o departamento comercial, e ainda à gestora dos recursos humanos.

As entrevistas focaram-se em perceber essencialmente qual o impacto e as diferenças sentidas após a implementação da estratégia de comunicação digital e qual a pertinência da estratégia para o futuro da empresa. As entrevistas foram gravadas em áudio sendo que depois de transcritas foram analisadas de modo a perceber os pontos em que coincidiam e em que dispersavam.

2.1 CONCLUSÕES DAS ENTREVISTAS

Depois de comparadas as respostas dos três entrevistados foi possível concluir que, na opinião dos três, a maior impacto sentido após a implementação de uma estratégia de comunicação digital foi na motivação dos colaboradores da Motofil. O gestor da relação entre o departamento de marketing e comercial referiu que *“as ações que foram implementadas começaram a mostrar impacto na motivação do pessoal. O engagement com os nossos próprios colaboradores aumentou imenso a até a própria administração mostrou orgulho em ver os materiais editados e trabalhados de uma forma mais cuidada”*. A gestora dos recursos humanos acrescenta que *“quando o vosso departamento publica fotografias com as pessoas isso fá-las sentir importantes e envolvidas na estrutura da empresa”*.

Apesar do forte impacto a nível interno, o gestor entre o departamento de marketing e comercial reconhece que a estratégia começa a ter algum impacto no que diz respeito à venda, ou seja, *“a nossa venda é muito consultiva, existe sempre uma primeira fase em que o cliente não sabe bem o que quer e então procura em diversos canais, soluções que satisfaçam os seus problemas. Nesse sentido, é importante que nessa primeira fase*

tenhamos maneira de mostrar o nosso produto ao cliente de maneira a seduzi-los, as pessoas querem ser seduzidas, querem ter a certeza que vão fazer uma boa aposta.”

No que diz respeito às dificuldades sentidas na implementação da estratégia, a responsável pelo departamento de marketing aponta a falta de conteúdo com a principal pois *“foi criada uma estratégia e criados os canais nas diversas plataformas, mas depois faltava-nos os conteúdos para alimentar os diversos canais. Essa procura constante por conteúdo acabou por se revelar o grande desafio.”*

O gestor da relação entre o departamento de marketing e comercial acrescenta que a falta de autonomia também é um problema pois *“como não temos acesso direto à informação é difícil perceber que produtos devemos potenciar, onde é que eles já estão implementados... Precisamos desse tipo de informação para que possamos fazer o nosso trabalho de maneira mais livre, porém, neste momento, a própria administração ainda não está preparada a 100% para abraçar esta estratégias disruptiva”*

Por último, e pensado numa vertente futura todos acreditam que os canais digitais em breve deixarão de ser novidade e que cada vez mais e mais pessoas começarão a contribuir para o seu desenvolvimento. Na perspetiva dos recursos humanos, esta aposta nas redes sociais facilitará os processos de angariação de novos colaboradores pois *“a informação flui mais facilmente e é mais fácil obter novos currículos. Para além disso temos de procurar os possíveis colaboradores nos sítios onde eles se encontram e isso já deixou de ser os jornais e passou a ser as redes sociais.”*

3. RESPOSTA À PERGUNTA DE INVESTIGAÇÃO

Todo este estudo nasceu pois procurava-se dar resposta à seguinte questão:

“Quais das estratégias de comunicação digital utilizadas pelas empresas B2C na promoção da sua marca podem ser implementadas numa empresa B2B?”

Depois de todo o processo de estudo, planeamento, implementação e análise, é possível concluir que, no que diz respeito à esta questão de investigação, não foram retirados resultados conclusivos.

Apesar de todo o planeamento feito de modo a conseguir responder à questão imposta, as constantes alterações e limitações levaram a que os dados recolhidos relativamente ao impacto da estratégia na promoção da marca da empresa não dossem

conclusivos, pelo que assim não é possível perceber qual das estratégias aplicadas teve mais sucesso na promoção da marca da empresa.

Porém, é preciso ter em consideração que mesmo que se tivesse chegado a uma resposta concreta, esta estaria intrinsecamente ligada a uma empresa específica, de um setor de atividade específico, pelo que qualquer generalização seria um risco. Assim, este estudo deve ser visto como o primeiro passo na investigação desta temática e uma indicação daqueles que podem ser alguns dos resultados. Para ser considerada a generalização dos resultados, a estratégia que aqui foi definida deveria ser aplicada a mais empresas de setores diferentes para assim chegar a uma conclusão mais concreta.

Concluindo, é necessário deixar aqui a nota de que, apesar de não ser possível responder à pergunta de investigação, o impacto da estratégia digital na empresa foi muito positivo, o que vai ao encontro ao que foi referido no enquadramento teórico de que uma estratégia de comunicação digital pode ser tão ou mais vantajosa para as empresas B2B que as empresas B2C.

PARTE 8.

CONCLUSÕES E LIMITAÇÕES DO ESTUDO

1. CONCLUSÕES

No início da investigação foi possível perceber que haviam ainda poucos estudos que fundamentavam a utilização de uma estratégia de comunicação digital para promoção da marca de uma empresa B2B, sendo que esse tornou-se então o foco desta investigação.

Apesar de não ter sido possível responder à pergunta de investigação, podem ser retiradas algumas conclusões interessantes do presente estudo pelo que o tornam num estudo relevante para a área.

Em primeiro lugar, apesar de não ter sido possível compreender o impacto da estratégia na promoção da marca foi possível ver o seu impacto a nível interno. A interação entre os membros dos vários departamentos aumentou e os colaboradores veem as redes sociais do grupo como uma maneira de se manterem a par de tudo aquilo que vai acontecendo na empresa. Para além disso, alguns dos colaboradores mostram-se disponíveis para partilhar os conteúdos que são lançados de maneira a ajudar a marca a chegar a mais gente.

Outra das conclusões que se pode retirar deste estudo, é a maneira como foi planeada e implementada a estratégia e ainda os desafios que enfrentou tendo em conta as características da empresa em questão. Sendo a Motofil uma empresa familiar que, por definição, é composta por uma administração pouco recetiva a mudanças, foi importante estabelecer uma estratégia pouco invasiva, mas que ao mesmo tempo mostrasse mudanças. Assim, a forma como foi implementada fez com que fosse possível ir mostrando

potencialidades da estratégia e, aos poucos, ir ganhando a confiança por parte da administração para apostar em projetos mais ambiciosos.

No fundo, a grande lição que podemos tirar desta investigação é que o mais importante do que termos um plano bem delineado é saber como devemos implementá-lo e como devemos reagir face aos desafios que vão surgindo.

1. LIMITAÇÕES DO ESTUDO

Apesar do facto do estudo se realizar em contexto empresarial e permitir que se obtenham resultados mais significativos e concretos, este contexto acaba por apresentar várias limitações.

No caso da Motofil, e dado estar a dar os primeiros passos em direção a uma comunicação mais digital, ainda havia alguma resistência por parte dos gestores de topo em apostar em algo mais disruptivo e fora do normal, o que condicionou a escolha da estratégia a seguir para cada um dos canais digitais, sendo que, por muitas vezes, se teve de seguir uma abordagem mais conservadora. Para além disso, o facto de não haver qualquer tipo de estratégia digital prévia, aliado ao curto espaço de tempo disponível para desenvolver esta investigação, fez com que não fosse fácil analisar e mensurar o impacto que a estratégia teve no aumento do valor da marca.

Outra das condicionantes da investigação foi a impossibilidade de receber feedback por parte de outros *stakeholders*, como clientes e fornecedores, pois neste tipo de negócios é difícil compreender qual dos envolvidos no negócio tem mais influência sobre este. Para além disso, o carácter sigiloso de grande parte dos projetos limitou bastante o número de possíveis *stakeholders* pelo que se optou por não inseri-los nesta investigação.

Por último, a estratégia aplicada e os resultados obtidos dizem respeito a uma empresa em específico num mercado muito específico, pelo que a generalização para outras empresas poderá não ser correta.

Apesar de todas estas limitações, foi possível ter uma ideia das estratégias que resultam em contexto B2B e para além disso conhecer quais os entraves à implementação de uma estratégia de comunicação digital e como ultrapassá-las.

2. SUGESTÕES PARA PROJETOS FUTUROS

De futuro e seguindo do foco deste projeto, seria interessante compreender qual o tipo de conteúdo mais valorizado em contexto B2B e qual a estratégia a seguir para ter a certeza que o conteúdo produzido vai de encontro ao que o cliente pretende.

Pensando em algo mais prático, seria também interessante desenvolver uma campanha de promoção da marca apoiada em canais digitais e implementá-la numa empresa B2C e B2B e posteriormente estudar o impacto que esta teve em cada uma delas e na força da sua marca.

Como vimos inicialmente, o estudo da comunicação digital no meio B2B ainda é muito escasso sendo que ainda há muito por explorar. Por isso, é importante que cada vez mais as pessoas ganhem conhecimento e vontade em estudar este tema para que a comunicação digital possa, finalmente, deixar de ser um Adamastor para os vários responsáveis de marketing das empresas *business-to-business*.

REFERÊNCIAS

- Aaker, D. A. (2002) 'Building Strong Brands', The Free Press, New York
- Amalina, N., Zaki, M., Ross, M., Weaven, S., & Shao, W. (2014). The role of social media in business-to-business relationship marketing. *International Journal of Technical Research*, (4), 45–49.
- Amaral, I. (2012). Participação em rede: do utilizador ao “consumidor 2.0” e ao “prosumer.” *Comunicação E Sociedade*, 22, 131–147. Retrieved from <http://revistacomsoc.pt/index.php/comsoc/article/viewFile/1278/1220>
- Arvidsson, A. (2006). Brand value. *Journal of Brand Management*, 13(3), 188–192. <https://doi.org/10.1057/palgrave.bm.2540261>
- Balabanis, P. G. (2003). How to Measure Brand Awareness, Brand Image, Brand Equity and Brand Value. *Market Research*, 14. Retrieved from <http://www.balabanis.com/marketresearch/brand.pdf>
- Bendixen, M., Bukasa, K. A., & Abratt, R. (2004). Brand equity in the business-to-business market. *Industrial Marketing Management*, 33(5), 371–380.
- Berthon, P. R., Pitt, L. F., Plangger, K., & Shapiro, D. (2012). Marketing meets Web 2.0, social media, and creative consumers: Implications for international marketing strategy. *Business Horizons*, 55(3), 261–271. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2012.01.007>
- Bob Lauterborn. (1990). New marketing litany; Four P's passe; C-words take over. *Crain Communications, Inc.*, 26. Retrieved from http://rlauterborn.com/pubs/pdfs/4_Cs.pdf
- Bressan, R. T. (2007). Dilemas da rede: Web 2.0, conceitos, tecnologias e modificações. *Revista Anagrama*, 1–13. Retrieved from http://www.usp.br/anagrama/web2.0_Bressan.pdf

- Scolari, C. (2007). Transmedia Storytelling: Implicit Consumers, Narrative Worlds, and Branding in Contemporary Media Production. *International Journal of Communication*, 3(0), 21. Retrieved from <http://ijoc.org/index.php/ijoc/article/view/477/336>
- Chrisman, J. J., Chua, J. H., & Steier, L. P. (2003). An introduction to theories of family business. *Journal of Business Venturing*, 18, 441–448. [https://doi.org/10.1016/S0883-9026\(03\)00052-1](https://doi.org/10.1016/S0883-9026(03)00052-1)
- Chua, J. H., Chrisman, J. J., & Sharma, P. (1999). Defining the Family Business by Behavior. *Baylor University*, 19–39. Retrieved from [http://www.cemi.com.au/sites/all/publications/Chua Chrisman and Sharma 1999.pdf](http://www.cemi.com.au/sites/all/publications/Chua%20Chrisman%20and%20Sharma%201999.pdf)
- Cohn, C. (2015). Differences In Selling B2B Vs. B2C. Retrieved January 22, 2017, from <http://www.forbes.com/sites/chuckcohn/2015/06/16/differences-in-selling-b2b-vs-b2c/#49fc57eb1314>
- Corrêa, E. S. (2005). Comunicação digital: uma questão estratégica e de relacionamento com públicos. *Organicom*, (3), 94–111.
- Cruz, C. A. B. da, & Silva, L. L. da. (2014). MARKETING DIGITAL: MARKETING PARA O NOVO MILÊNIO. *Revista Científica Do ITPAC*, (721).
- Dominique Jackson. (2016). What Your B2B Social Media Strategy Needs to Succeed. Retrieved January 27, 2017, from <http://sproutsocial.com/insights/b2b-social-media-strategy/>
- Fayrene, C., & Lee, G. C. (2011). CUSTOMER-BASED BRAND EQUITY: A LITERATURE REVIEW, (1). Retrieved from http://www.researchersworld.com/vol2/PAPER_04.pdf
- Sanders, G.. (2016). Learn How BMW Is Improving Its Communications Strategies With Employee Advocacy | Dynamic Signal. Retrieved October 23, 2017, from <https://dynamicsignal.com/2016/07/07/learn-bmw-improving-communications-strategies/>
- Goi, C. L. (2009). A Review of Marketing Mix: 4Ps or More? *International Journal of Marketing Studies*, 1(1), 2–15. <https://doi.org/10.5539/ijms.v1n1p2>
- Greg Dunne. (2011). B2B vs B2C Sales, Similarities and Differences. Retrieved January 26, 2017, from <http://www.mansfieldsp.com/mansfield-sales-blog/bid/50959/b2b-vs-b2c-sales-similarities-and-differences>
- Hadjikhani, A., & LaPlaca, P. (2013). Development of B2B marketing theory. *Industrial Marketing Management*, 42(3), 294–305.

- <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2013.03.011>
- Homburg, C., Klarmann, M., & Schmitt, J. (2010). Brand awareness in business markets: When is it related to firm performance? *International Journal of Research in Marketing*, 27(3), 201–212. <https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2010.03.004>
- Huotari, L., Ulkuniemi, P., Saraniemi, S., & Mäläskä, M. (2015). Analysis of content creation in social media by B2B companies. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 30(6), 761–770. <https://doi.org/10.1108/JBIM-05-2013-0118>
- INTERBRAND. (2016). Best Global Brands - Interbrand. <https://doi.org/2016>
- Jenkins, H. (2010). Transmedia storytelling and entertainment: An annotated syllabus. *Continuum*, 24(6), 943–958. <https://doi.org/10.1080/10304312.2010.510599>
- Jensen, K. (2000). What Do B2B & B2C Mean? Retrieved January 22, 2017, from <http://smallbusiness.chron.com/b2b-b2c-mean-56101.html>
- Jones, R. (2005). Finding sources of brand value: Developing a stakeholder model of brand equity. *Journal of Brand Management*, 13(1), 10–32. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1057/palgrave.bm.2540243>
- Kapferer, J.-N. (2008). *The new strategic brand management: creating and sustaining brand equity long term*. Kogan Page.
- Kaplan, A. M., & Haenlein, M. (2010). Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media. *Business Horizons*, 53, 59–68. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2009.09.003>
- Kevin Moloney. (20154). Multimedia, Crossmedia, Transmedia... What's in a name? | Transmedia Journalism. Retrieved October 30, 2017, from <https://transmediajournalism.org/2014/04/21/multimedia-crossmedia-transmedia-whats-in-a-name/>
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2006). *Administração de Marketing*. São Paulo: Pearson: Prentice Hall.
- Kotler, P., & Pfoertsch, W. (2007a). Being known or being one of many: the need for brand management for business-to-business (B2B) companies. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 22(6), 357–362. <https://doi.org/10.1108/08858620710780118>
- Kotler, P., & Pfoertsch, W. (2007b). Being known or being one of many: the need for brand management for business-to-business (B2B) companies. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 22(6), 357–362. <https://doi.org/10.1108/08858620710780118>
- Lacka, E., & Chong, A. (2016). Usability perspective on social media sites' adoption in the B2B context. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2016.01.001>

- Leeflang, P. S. H., Verhoef, P. C., Dahlström, P., & Freundt, T. (2014). Challenges and solutions for marketing in a digital era. *European Management Journal*, 32(1), 1–12. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2013.12.001>
- Leek, S., & Christodoulides, G. (2011). A literature review and future agenda for B2B branding: Challenges of branding in a B2B context. *Industrial Marketing Management*, 40, 830–837. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2011.06.006>
- Lodi, João Bosco. *A Empresa Familiar*. 3ª ed. São Paulo: Pioneira, 1987. *A Empresa Familiar*. São Paulo: Pioneira, 1998.
- Macdonald, E. K., & Sharp, B. M. (2000). Brand Awareness Effects on Consumer Decision Making for a Common, Repeat Purchase Product: A Replication. *Journal of Business Research*, 48(1), 5–15. [https://doi.org/10.1016/S0148-2963\(98\)00070-8](https://doi.org/10.1016/S0148-2963(98)00070-8)
- Maurya, U. K., & Mishra, P. (2009). *European Journal of Business and Management EJBM*. *European Journal of Business and Management* (Vol. 4). International Institute for Science, Technology and Education (IISTE). Retrieved from <http://www.iiste.org/Journals/index.php/EJBM/article/view/1322>
- Mosmans, A. (1995). Brand strategy: creating concepts that drive the business. *Journal of Brand Management*, 3(3), 156–165. <https://doi.org/10.1057/bm.1995.42>
- Neumeier, Marty. *The Brand Gap: How to Bridge the Distance between Business Strategy and Design*. Berkeley: New Riders, 2003
- Oliveira, L. R. (2006). Metodologia do desenvolvimento: um estudo de criação de um ambiente de elearning para o ensino presencial universitário. *Educação Unisinos*, 69–77.
- Pecanha, A. R. de O., & Oliveira, S. B. de. (2015). Empresa familiar , sim ! Mas qual o problema , se a gestão é profissional ? *Revista de Gestão E Tecnologia*, 5(3), 126–135.
- Peçanha, V. (2014). Marketing Digital: Tudo que você sempre quis saber sobre o assunto está aqui. Retrieved January 25, 2017, from <http://marketingdeconteudo.com/marketing-digital/>
- Pereira, C. A. M., & Herschmann, M. (2013). Comunicação e novas estratégias organizacionais na era da informação e do conhecimento. *Comunicação & Sociedade*, 24(38), 27–42.
- Ryan, D., & Jones, C. (2009). *Understanding Digital Marketing* (1st ed.). London: Kogan Page Limited. Retrieved from <http://jatuka.com/wp-content/uploads/2009/05/0749453893-Digital-Marketing.pdf>

- Santos, E., & Nicolau, M. (2012). Web do futuro: a cibercultura e os caminhos trilhados rumo a uma Web semântica ou Web 3.0. *Revista Temática, ano 8(10)*, 1–14.
Retrieved from http://www.insite.pro.br/2012/Outubro/web_semantica_futuro.pdf
- Silva, W. R. (2014). Empresa Familiar – A importância da Gestão Interna e Externa: As vantagens e desvantagens de cada uma no processo de sucessão, *1*, 1–21.
- Tiwari, M. K. (2010). Separation of Brand Equity and Brand Value. *Global Business Review, 11(3)*, 421–434. <https://doi.org/10.1177/097215091001100307>
- Torres, C. (2010). *Marketing na Internet Dicas para posicionar o seu negócio e conquistar novos clientes na Internet.*
- Tripti Shrivastava. (2016). What Makes BMW the Most Engaging Car Brand on Instagram? | Simply Measured. Retrieved October 28, 2017, from <https://simplymeasured.com/blog/what-makes-bmw-the-most-engaging-car-brand-on-instagram/>
- Wheele, A. (2009). *Designing Brand Identity*. (I. John Wiley & Sons, Ed.) (3rd ed.). Hoboken, New Jersey. Retrieved from <http://mak.live/wp-content/uploads/2014/06/AlinaWheeler-DesigningBrandIdentity.pdf>
- Williams, J. (n.d.). The Basics of Branding. Retrieved January 26, 2017, from <https://www.entrepreneur.com/article/77408>
- Wirtz, B. W., Schilke, O., & Ullrich, S. (2010). Strategic Development of Business Models Implications of the Web 2.0 for Creating Value on the Internet. *Long Range Planning, 43*, 272–290. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2010.01.005>
- Young, A. (2014). Brand Media Strategy: Integrated Communications Planning in the Digital Era - A. Young - Google Books. Retrieved October 15, 2017, from https://books.google.pt/books?hl=en&lr=&id=qRq7BAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=McDonald+digital+communications+mix&ots=PKmqbdLqOQ&sig=GKh3nJLVD1-r6lGCzL2y0Ro-9C8&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false
- Young, L. (2012). What's different about B2B marketing? *Market Leader*, 40–43.