

**Nuno Filipe Dias Cordeiro**

**S O C I A L M E D I A N A S  
O R G A N I Z A Ç Õ E S A Ç O R I A N A S :  
P O L Í T I C A S , E S T R A T É G I A S E  
P E R C E Ç Õ E S**

Dissertação para a obtenção do grau de Mestre em Gestão de Empresas (MBA) sob orientação da Prof. Doutora Maria Teresa Borges Tiago e do Prof. Doutor Flávio Tiago



**Universidade dos Açores**

**2013**

Aos Meus Pais e Esposa

## AGRADECIMENTOS

Esta dissertação só foi possível graças à presença de várias pessoas na minha vida ao longo de todo este árduo percurso e que, de uma maneira ou outra, contribuíram para que conseguisse acabar a dissertação.

Aos Professores Doutores Teresa Tiago e Flávio Tiago, agradeço o incentivo permanente que me transmitiram para concluir a dissertação. Agradeço todo o tempo disponível, todo o empenho deles, todos os contributos e conselhos dados ao longo deste último ano, pois sem dúvida que, sem eles, não teria conseguido alcançar o resultado final tão desejado.

Agradeço aos meus pais e irmão por ser quem sou. A educação, o apoio nas horas boas e más, a motivação constante, tudo isto e muito mais a eles o devo.

À minha esposa Raquel agradeço toda a paciência, apoio demonstrado e compreensão pelas muitas horas que estive ausente ao longo destes dois anos de mestrado.

A todas as empresas que disponibilizaram algum do seu tempo na participação desta dissertação.

Aos meus amigos pela compreensão e incentivo para concluir mais uma etapa na minha vida.

O meu muito obrigado a todos.

**Resumo:**

Os *social media* criaram novas oportunidades mas também novos desafios às organizações, originando um novo contexto de atuação, em grande parte influenciado por alterações nos hábitos e comportamentos do consumidor.

O objetivo da presente investigação consiste em analisar as posturas e as estratégias adotadas nas organizações Açorianas, bem como as perceções decorrentes da utilização dos *social media*.

O tipo de investigação adotado neste estudo foi do tipo quantitativo de natureza descritiva, recorrendo ao método de questionário *online*. Foram obtidos 232 questionários válidos, os quais fornecem um conjunto de perceções sobre a utilização desses meios. A análise de *Kruskal-Wallis* foi realizada de forma a verificar as hipóteses de estudo.

Os resultados mostram que a maioria das organizações do estudo já aderiram aos *social media* e que o Facebook é utilizado em praticamente todas. Os motivos de adesão são sobretudo: atingir um público mais amplo, criar notoriedade e comunicar com clientes. A dificuldade mais significativa sentida após a adesão é a falta de recursos ou disponibilidade. Ações de marketing e criação de conteúdo são as atividades mais utilizadas. Notavelmente, mais de metade não tem uma estratégia definida nem recorre à medição como forma de avaliar a sua presença, isto apesar de praticamente todas considerarem que esses meios favorecem o desempenho da atividade.

Os *social media* é um tema muito estudado na perspetiva dos consumidores, mas encontra-se ainda numa fase inicial de investigação numa perspetiva organizacional. Esta dissertação procurou contribuir para o conhecimento sobre a utilização e o envolvimento dos *social media* nas organizações e em especial no contexto Açoriano.

**Palavras-chave:** Internet, Web 2.0, *Social Media*, *User Generated Content*

**Abstract:**

The social media brought new opportunities, but also new challenges for organizations. With them came the rise of a new context of action, largely influenced by the changing habits and the behaviour of the consumer.

The purpose of the following research is to analyse the views and strategies embraced by Azorean organizations, as well as the perceptions arising from the use of social media.

For this study it was chosen a quantitative type of research, of a descriptive nature, using an online survey. The 232 valid surveys obtained led to a range of perceptions about the use of social media. The study hypotheses were verified using the Kruskal-Wallis analysis.

The results reveal that the majority of organizations involved in the study already use social media and that almost all of them use Facebook. The reasons for that are, mainly, to reach a wider audience, to increase notoriety and to communicate with customers. The most relevant difficulty felt after joining the social media is the lack of resources and availability. Marketing initiatives and content creation are the most used activities. Remarkably, more than half doesn't have a defined strategy, nor uses measuring instruments to assess their presence. However, they consider that the social media enhance their performance.

The social media is a widely studied topic from the consumer's point of view, but there is still little investigation from an organizational perspective. This dissertation sought to contribute for the knowledge about the use and the involvement of the social media in organizations, especially in the Azorean context.

**Keywords:** Internet, Web 2.0, *Social Media*, *User Generated Content*

## ÍNDICE

Índice.....	iv
Lista de Tabelas.....	vii
Lista de Figuras.....	viii
Lista de Abreviaturas .....	x
Capítulo 1 – Introdução .....	1
Capítulo 2 – Enquadramento Teórico.....	5
2.1. Introdução.....	5
2.2. <i>Web 2.0, Social Media e User Generated Content</i> .....	8
2.2.1. <i>Web 2.0</i> .....	10
2.2.2 <i>User Generated Content</i> .....	14
2.2.3 <i>Social Media</i> .....	16
2.3. O Poder dos Consumidores .....	22
2.4. Social Media nas Organizações.....	28
2.4.1. Oportunidades, Ameaças e Riscos dos <i>Social Media</i> .....	30
2.4.2. Implementação da Estratégia para os <i>Social Media</i> .....	32
2.4.3. <i>Social Media</i> como Estratégia de Marketing na Crise Económica .....	34
2.4.4. Tendências Futuras dos <i>Social Media</i> .....	35
2.5. O Uso da Internet e dos <i>Social Media</i> .....	37
2.5.1. A Internet no Mundo .....	37
2.5.2. A Internet em Portugal .....	39

2.5.3. Redes Sociais no Mundo .....	41
2.5.4. Redes Sociais em Portugal .....	44
Capítulo 3 – Modelo Concetual e Hipóteses .....	46
Capítulo 4 – Método de Investigação .....	51
4.1. Tipo de Estudo e Fundamentação .....	51
4.2. Etapas do Trabalho e Amostra.....	52
4.2.1 Construção .....	52
4.2.2 Pré-teste.....	57
4.2.3 Definição da Amostra .....	58
4.2.4 Recolha dos Dados .....	59
4.2.5 Tratamento Estatístico dos Dados .....	60
Capítulo 5 – Tratamento de Dados .....	61
5.1. Estatística Descritiva .....	61
5.1.1 Organizações Presentes nos <i>Social Media</i> .....	64
5.1.2 Organizações Ausentes dos <i>Social Media</i> .....	79
5.1.3 Construção de Índices Sintéticos .....	82
5.2. Resultados dos Testes de Hipóteses.....	85
Capítulo 6 – Resultados .....	95
Capítulo 7 – Conclusões e Implicações .....	101
7.1. Contributos Teóricos e Implicações Práticas .....	101
7.2. Limitações .....	103

7.3. Pistas de Investigação Futura .....	104
Referências Bibliográficas .....	106
Anexos.....	112
Anexo I – Estrutura do Questionário .....	113
Anexo II – Tratamento dos Dados .....	122



## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Tipologias de <i>social media</i> .....	17
Tabela 2 – Exemplos dos principais sites de <i>social media</i> .....	21
Tabela 3 – Dimensões e constructos .....	47
Tabela 4 – Resumo das hipóteses de estudo.....	49
Tabela 5 – Dimensões, perguntas e respetivas fontes .....	53
Tabela 6 – Índices sintéticos .....	82
Tabela 7 – Resultados dos testes para H1 .....	86
Tabela 8 – Resultados dos testes para H2a .....	88
Tabela 9 – Resultados dos testes para H2b .....	90
Tabela 10 – Resultados dos testes para H2c .....	92
Tabela 11 – Resultados dos testes para H3 .....	94

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Estrutura do trabalho.....	4
Figura 2 – Tempo para atingir 50 milhões de utilizadores .....	7
Figura 3 – Web 2.0, <i>social media</i> e <i>creative consumers</i> .....	8
Figura 4 – Processo de tomada de decisão do consumidor .....	24
Figura 5 – The Social Feedback Cycle.....	25
Figura 6 – Taxas de penetração da Internet por regiões geográficas – 2011 .....	37
Figura 7 – Crescimento de utilizadores por regiões geográficas - 2000 a 2011.....	38
Figura 8 – Total de visitantes únicos e minutos despendidos em SNS por zonas .....	42
Figura 9 – Proporção relativa de utilizadores do Facebook por zonas geográficas .....	43
Figura 10 – Situação Portuguesa sobre a utilização das redes sociais .....	44
Figura 11 – Modelo concetual proposto .....	47
Figura 12 – Setores de atividade perante os <i>social media</i> .....	62
Figura 13 – Dimensão das organizações perante os <i>social media</i> .....	63
Figura 14 – Tipo de cliente das organizações perante os <i>social media</i> .....	63
Figura 15 – Organizações presentes nos <i>social media</i> por ilha .....	64
Figura 16 – Organizações presentes nos <i>social media</i> por setores de atividade.....	65
Figura 17 – Organizações presentes nos <i>social media</i> por número de funcionários.....	65
Figura 18 – Meios digitais atuais e previstos nos próximos 12 meses .....	67
Figura 19 – Meios digitais atuais com base na classificação de Mayfield (2008).....	68
Figura 20 – Número de meios digitais usados.....	68

Figura 21 – A presença nos meios sociais digitais é antecedida por uma estratégia.....	69
Figura 22 – Recursos humanos afetos aos <i>social media</i> .....	70
Figura 23 – Departamentos que intervêm nos <i>social media</i> .....	70
Figura 24 – Tempo de adoção dos <i>social media</i> .....	71
Figura 25 – Frequência de utilização dos <i>social media</i> .....	71
Figura 26 – Motivos de adesão aos <i>social media</i> .....	72
Figura 27 – Vantagens percebidas pela adesão aos <i>social media</i> .....	73
Figura 28 – Dificuldades percebidas pela adesão aos <i>social media</i> .....	74
Figura 29 – Ações realizadas nos <i>social media</i> .....	74
Figura 30 – Orçamento dos <i>social media</i> no orçamento do marketing .....	75
Figura 31 – Tendência do investimento nos <i>social media</i> nos próximos 12 meses.....	75
Figura 32 – Participação e efeitos percebidos no desempenho da atividade .....	76
Figura 33 – Nível de envolvimento nos <i>social media</i> .....	76
Figura 34 – Envolvimento por número de meios digitais.....	77
Figura 35 – Envolvimento perante uma estratégia definida .....	77
Figura 36 – Envolvimento perante o orçamento nos <i>social media</i> .....	78
Figura 37 – Barreiras à utilização dos <i>social media</i> .....	79
Figura 38 – Opinião sobre a participação nos <i>social media</i> , relativamente ao desempenho da atividade .....	80
Figura 39 – Fatores que levariam à adesão aos <i>social media</i> .....	80
Figura 40 – Ações aspiradas nos <i>social media</i> .....	81

## LISTA DE ABREVIATURAS

ANOVA	Analysis of Variance
B2B	Business-to-Business
B2C	Business-to-Consumer
CRM	Customer Relationship Management
INE	Instituto Nacional de Estatística
PME	Pequenas e Médias Empresas
ROI	Return on investment (Retorno do Investimento)
SNS	Social Network Sites
SPSS	Statistical Package for Social Sciences
TIC	Tecnologias da Informação e da Comunicação
UGC	User Generated Content
WWW	World Wide Web

## CAPÍTULO 1 – INTRODUÇÃO

Numa sociedade em que o acesso à internet esta cada vez mais facilitado, tem-se assistido, nos últimos anos, a uma enorme popularidade dos *social media* por parte dos consumidores (comScore, 2011), o que tem despertado interesse nas organizações, levando estas a integrá-los nos seus negócios (Michaelidou, Siamagka, e Christodoulides, 2011).

Os *social media* são constituídos como recursos *online* que promovem o relacionamento e o diálogo através do conteúdo fornecido pelos seus utilizadores. Sites como o Facebook, Youtube, LinkedIn, Twitter, entre muitos outros, têm atraído cada vez mais utilizadores em todo o mundo os quais despendem uma parte considerável do seu tempo (comScore, 2011).

A possibilidade de comunicação bidirecional (entre consumidores e as marcas e entre os próprios consumidores) que esses meios fornecem atualmente, permite que o conteúdo gerado diariamente nesses sites, e que muitas vezes ocorre fora do controlo das organizações, possibilite aos consumidores exprimirem-se sobre os produtos e serviços, partilhem as suas experiências e forneçam recomendações, as quais têm influência no processo de decisão de compra dos consumidores e nas relações destes com as organizações (Kotler, Kartajaya, e Setiawan, 2010).

Estas mudanças têm vindo a modificar os hábitos e comportamentos dos consumidores, cada vez mais informados e exigentes, e estão a criar novos desafios de atuação no marketing (Kotler et al., 2010).

Os *social media* tornam-se assim importantes para as organizações de forma a estarem junto dos consumidores, conhecendo os seus comportamentos e podendo satisfazer as necessidades e desejos identificados (Kotler et al., 2010).

Os estudos existentes sobre os *social media* centram-se essencialmente na perspetiva dos consumidores e, mais especificamente, no contexto do B2C (Michaelidou et al., 2011). Segundo Vij e Sharma (2013), a investigação nesta área encontra-se ainda numa

fase inicial, onde nos últimos anos os estudos debruçaram-se sobre o *word of month*, comportamento e atitudes do consumidor, *mix* promocional, ROI e *social media mix*. Contudo, investigação não académica tem vindo a fornecer mais informações sobre a utilização dos *social media* nas organizações (Deloitte, 2010b; Harvard Business Review Analytic Services, 2010; Karma/ACEPI, 2012; Stelzner, 2011, 2012, 2013).

A importância de haver mais investigação nesta área foi também referenciada pelo Marketing Science Institute (2010), o qual alertou, no seu documento *Research Priorities* para o período de 2010 a 2012, para a necessidade de haver mais estudos sobre o valor criado nesses novos media, salientando a importância de saber “como as empresas devem usar os novos media para interagir e melhorar o relacionamento com os clientes” (p. 7).

Dado o crescente interesse nesta área, e a pouca pesquisa académica numa perspetiva organizacional, em especial em Portugal, e sua falta nos Açores, motivaram o autor para a realização deste estudo, propondo-se contribuir com a obtenção de conhecimento sobre a utilização e o envolvimento dos *social media* nas organizações regionais.

O exposto permitiu que esta investigação tivesse como objetivo principal a análise das posturas e das estratégias adotadas nas organizações Açorianas, bem como das perceções decorrentes da utilização nos *social media*, tendo como questão orientadora para este estudo a seguinte: Como as organizações regionais estão a retirar partido dos *social media* na sua atividade?

Para o estudo desta problemática foram definidos os seguintes objetivos específicos:

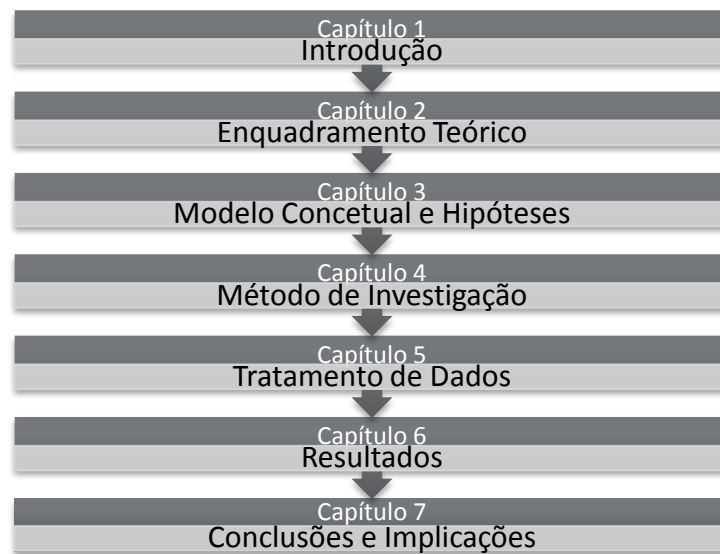
- Identificar os principais canais digitais de comunicação utilizados nas organizações (atuais e futuros).
- Conhecer a estratégia das organizações perante os *social media*.
- Conhecer as práticas organizacionais, nomeadamente a existência de recursos humanos afetos aos *social media* e quais os departamentos que intervêm nesses meios.

- Analisar a experiência e a frequência de utilização dos *social media* nas organizações.
- Identificar as motivações mais relevantes que levaram as organizações a estarem presentes nos *social media*.
- Identificar os benefícios e as dificuldades que as organizações reconhecem ao estarem presentes nos *social media*.
- Identificar quais as atividades mais utilizadas nos *social media* por parte das organizações.
- Conhecer a política de investimento nos *social media*, nomeadamente no orçamento alocado e a tendência de investimento futuro.
- Identificar se as organizações recorrem à medição para avaliar a sua presença nos *social media*.
- Identificar quais as principais barreiras que levaram as organizações a não usar os *social media*.
- Relacionar o processo de decisão sobre a utilização e o envolvimento nos *social media* com as características organizacionais.
- Relacionar o processo de decisão sobre o envolvimento com as perceções que as organizações estão a ter.
- Relacionar as barreiras que impedem a utilização dos *social media* com as características demográficas das organizações.

Nesta investigação procedeu-se à recolha bibliográfica, a qual permitiu enquadrar o tema e fornecer informações relevantes para o questionário a aplicar às organizações regionais, sendo que posteriormente estes dados foram tratados na análise estatística.

Este trabalho encontra-se dividido em sete capítulos como se pode observar na Figura 1 seguidamente apresentada.

Figura 1 – Estrutura do trabalho



No primeiro capítulo, é efetuada uma breve incursão no tema, elencando-se os objetivos que se pretendem alcançar e as motivações para o seu desenvolvimento.

No segundo capítulo, apresenta-se o enquadramento teórico, permitindo compreender melhor o tema, e descreve-se a evolução da Internet e das redes sociais mundialmente.

No capítulo três, é apresentado o modelo concetual e as hipóteses de investigação em função da revisão da literatura.

No capítulo quatro, detalha-se o método que orientou a investigação, assim como as diversas etapas da construção do questionário e a definição da amostra.

No capítulo cinco, analisam-se os resultados obtidos nos inquéritos.

No capítulo seis, são apresentados os principais resultados da investigação obtidos no capítulo anterior, e a discussão com as ilações retiradas da revisão da literatura.

No capítulo sete, apresentam-se as conclusões, assim como as contribuições, as limitações e as pistas de investigação futura.



## CAPÍTULO 2 – ENQUADRAMENTO TEÓRICO

Desde 2006, assiste-se à alteração vertiginosa do comportamento dos indivíduos e das organizações no domínio cibernético. Neste momento, já não se questiona tanto se as empresas e os indivíduos utilizam a internet, mas sim o que fazem nesse domínio e porque o fazem (Tiago e Veríssimo, 2013). Para se alargar o entendimento deste fenómeno estruturou-se este capítulo em torno do levantamento de algumas das principais referências existentes na literatura.

Este capítulo apresenta o enquadramento teórico, organizado em 5 pontos: Introdução; *Web 2.0, Social Media e User Generated Content*; O Poder dos Consumidores; *Social Media* nas Organizações e o Uso da Internet e dos *Social Media*.

### 2.1. Introdução

Friedman (2006) descreveu que o mundo se tornou plano em resultado da convergência de vários acontecimentos que permitiram criar uma plataforma global, totalmente nova, impulsionada pelo advento do computador, pela disseminação da Internet e da fibra ótica, entre outros, resultando numa transformação profunda nos últimos anos nas organizações, sociedade e vidas pessoais.

Em 1991, Neuman prognosticou que a Internet: (1) alteraria o sentido geográfico de distância; (2) permitiria um aumento do volume e da velocidade das comunicações; e, (3) tornaria as comunicações mais interativas.

Nas fases iniciais da evolução da Internet, Hoffman e Novak (1996) preveniram para o facto de esta poder vir a ser um fator crítico para os marketeers pelos seguintes aspetos: (1) aumento significativo do número de negócios efetuados na Internet por parte de consumidores e de empresas; (2) mudança do modelo de comunicação de “um para muitos” para “muitos para muitos”; (3) permissão e acesso livre na internet; e, (4) oferta de um canal eficiente para a publicidade, o marketing e, até mesmo, para a distribuição direta de determinados bens e serviços de informação.

Como consequência do advento da Internet e das demais inovações introduzidas, o marketing, enquanto disciplina acadêmica e atividade de gestão, passou a ser objeto de transformações durante os últimos anos (Constantinides, 2010). Foram necessárias novas fases no marketing de forma a responder às necessidades e exigências dos consumidores. E, segundo Kotler et al. (2010), esta evolução no tempo foi feita através de três fases: marketing 1.0 focado no produto; marketing 2.0 com enfoque no consumidor; e, marketing 3.0 centrado nas pessoas enquanto entes com mente, coração e espírito.

Nos dias de hoje, é inquestionável que a Internet alterou por completo o modo como vivemos e fazemos negócios. Atualmente, um dos elementos mais inovadores consiste numa nova fase revolucionária de enormes repercussões, que é conduzida por pessoas através dos *social media* (Qualman, 2009). Um exemplo destas mutações foram as ocorrências da denominada primavera Árabe que tiveram origem nos *social media* (Vieira, 2013).

“Os primeiros 10 anos da revolução da Internet focaram-se em conectar computadores à Web. Mas os próximos 10 anos focam-se principalmente em conectar pessoas.” (Weinberg 2009, p. X).

Segundo Tapscott e Williams (2008), a elevada participação das pessoas na economia representou novas oportunidades e desafios às organizações, atendendo a que, através da colaboração, produtos e serviços são inventados, produzidos e distribuídos mundialmente, originando assim uma nova era, implicando ainda uma mudança radical na forma como os consumidores interagem com as organizações.

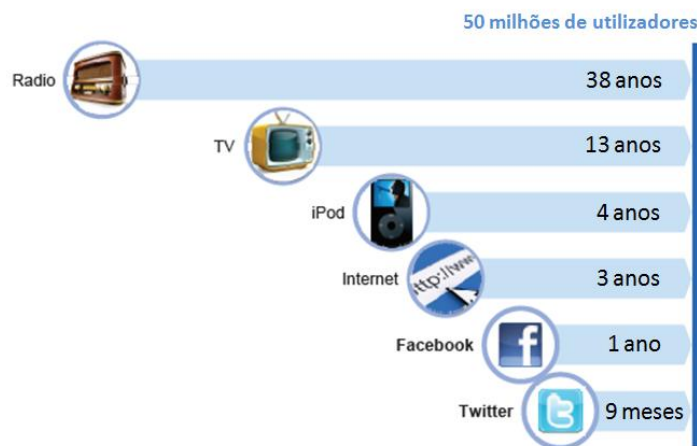
Em 1996, Hoffman e Novak já tinham antecipado que o consumidor iria ser um participante ativo no *feedback* e na comunicação imediata.

Como forma de transmitir a mudança de comportamento das pessoas, a revista TIME elegeu, como personalidade do ano de 2006, não uma personalidade em particular, mas sim “*You*”, reconhecendo desta forma os milhões de pessoas que contribuem

gerando conteúdo e colaboram numa escala nunca antes vista (Grossman, 2006; Wikipédia, 2007).

Os avanços tecnológicos nos media, como a rádio, a televisão e a Internet, têm sido uma constante ao longo do tempo e mudaram o modo de vida de todos, quer se trate de consumidores, quer sejam organizações. Os *social media* apresentam-se como um novo canal de interação, tendo sido adotados a um ritmo nunca antes observado em relação a qualquer outro media. Na Figura 2, é notório o tempo que foi necessário para atingir 50 milhões de utilizadores: enquanto a televisão demorou 13 anos, a Internet conseguiu-o em apenas 3 anos e o Facebook alcançou o mesmo número em somente 1 ano (Chui et al., 2012).

Figura 2 – Tempo para atingir 50 milhões de utilizadores



Fonte: Adaptado de Chui et al. (2012)

Como resultado do chamado mundo plano, assim apelidado por Thomas Friedman, a Internet e os *social media* foram dos principais responsáveis, pois permitiram que se viva numa era onde as pessoas colaboram entre si como nunca antes, impondo uma maior transparência e livre circulação de conteúdos, e resultando em mudanças na sociedade, nos hábitos de consumo e na forma como os consumidores se relacionam com as marcas. Por tudo isto, as organizações necessitam de adaptar-se de forma a responder às necessidades dos consumidores, cada vez mais exigentes e informados.

## 2.2. Web 2.0, Social Media e User Generated Content

Muito se tem publicado, nos últimos anos, sobre a Web 2.0 e *Social Media*, originando muitas notícias na Internet e alguns trabalhos académicos. Este interesse advém do sucesso que os *social media* estão a ter e do respetivo impacto nas organizações e vidas pessoais.

Os termos Web 2.0, *social media* e *User Generated Content* (UGC) estão a ser muitas vezes confundidos, e utilizados como sinónimos, por gestores e investigadores académicos (Berthon, Pitt, Plangger, e Shapiro, 2012; Kaplan e Haenlein, 2010; Weinberg e Pehlivan, 2011). Isto resulta do facto dos conceitos estarem profundamente relacionados, embora, na verdade, sejam conceitos distintos (Berthon et al., 2012). Importa, pois, fazer uma distinção geral desses conceitos.

Para Berthon et al. (2012) a diferença entre a Web 2.0, *social media* e *creative consumers* (conceito integrado no UGC) pode ser explicada através da Figura 3.

Figura 3 – Web 2.0, *social media* e *creative consumers*



Fonte: Adaptado de Berthon et al. (2012)

A Web 2.0 pode ser entendida como a infraestrutura técnica que possibilita o fenómeno dos *social media*, facilitando assim a geração de conteúdo por parte dos utilizadores (User Generated Content). Os *social media* focam-se no conteúdo, enquanto que o *User Generated Content* são os criadores do conteúdo (Berthon et al., 2012).

A Web 2.0 permitiu que o centro de atividade passasse do ambiente de trabalho para a Web, possibilitando ainda a transferência, quer da produção de valor quer do poder, das organizações para os consumidores (Berthon et al., 2012).

Constantinides e Fountain (2008) mencionaram que, para alguns observadores, a “Web 2.0 relaciona-se com as aplicações *online* e *social media* com os aspetos sociais da Web 2.0” (p.232).

Para Kaplan e Haenlein (2010) a “Web 2.0 é a plataforma para a evolução dos *social media*”, sendo estes um “grupo de aplicações orientadas para a Internet que assentam nos princípios ideológicos e tecnológicos da Web 2.0 e que permitem a criação e troca de conteúdos gerados pelos UGC” (p.61).

Neste sentido, o *social media* pode ser visto como o veículo que transporta o conteúdo; conteúdo este que é criado por utilizadores (UGC), também designados por *Creative Consumers*, os quais podem ser distinguidos consoante o nível de criatividade que impõem ao conteúdo (texto, imagem e vídeo) que criam (Berthon et al., 2012).

A Web 2.0, o *social media* e os *creative consumers* acarretam muitas oportunidades e desafios, tornando-se deste modo necessário que as organizações aprendam a trabalhar no contexto das mudanças que resultam desses fenómenos (Berthon et al., 2012). Destarte, as próximas páginas serão destinadas a aprofundar um pouco mais cada uma destas componentes.

### 2.2.1. Web 2.0

O conceito de Web 2.0 surgiu em 2004, durante uma conferência de *brainstorming* entre a O'Reilly<sup>1</sup> e a MediaLive International<sup>2</sup>, para designar a segunda geração da Web, tendo como conceito a Web como plataforma. Nesta conferência, discutia-se o que tinham em comum as empresas que escaparam à bolha da Internet<sup>3</sup>, uma vez que continuavam a surgir novas aplicações e sites com regularidade (O'Reilly, 2005a).

Tim O'Reilly, no seu blog, define a Web 2.0 como uma: “mudança para a Internet como plataforma, e um entendimento das regras para obter sucesso nesta nova plataforma”, sendo que a regra mais importante consiste em “desenvolver aplicações que aproveitem os efeitos de rede para se tornarem melhores quanto mais são usados pelas pessoas” – “aproveitar a inteligência coletiva” (O'Reilly, 2005b).

Uma outra definição surge por Constantinides e Fountain (2008), em que Web 2.0 é composta por um conjunto de aplicações Web, construídas com o objetivo de incentivar a interação entre utilizadores, de forma a promover as experiências, ideias, e o conhecimento por via da troca de conteúdo.

Nas definições anteriores, os autores apontam para uma mudança de paradigma, onde a Web é a plataforma dessa mudança, e a colaboração entre utilizadores e a inteligência coletiva são princípios essenciais.

---

<sup>1</sup> O'Reilly é empresa americana fundada em 1978 por Tim O'Reilly, cuja atividade consiste na publicação de livros, sites e organização de conferências sobre Informática ([http://en.wikipedia.org/wiki/O'Reilly\\_Media](http://en.wikipedia.org/wiki/O'Reilly_Media)).

<sup>2</sup> MediaLive International empresa americana fundada em 1995 cuja atividade consiste na gestão, produção e promoção de eventos sobre tecnologias de informação (<http://investing.businessweek.com/research/stocks/private/snapshot.asp?privcapId=425054>).

<sup>3</sup> A bolha da Internet também conhecida como a bolha das empresas dot.com, refere-se ao fenómeno especulativo do final da década de 1990, que se caracterizava por um forte aumento das cotações das empresas de Tecnologias de Informação e Comunicação com foco na Internet ([http://pt.wikipedia.org/wiki/Bolha\\_da\\_Internet](http://pt.wikipedia.org/wiki/Bolha_da_Internet)).

Com a Web 2.0, a Web deixou de ser um simples repositório de informação estática e passiva, caracterizador da versão inicial da Web (Web 1.0), passando a ser ativa e participativa. O mesmo também se aplica à forma de atuação do utilizador que, além de recetor de informação, passa a utilizador ativo e produtor de conteúdos e de conhecimento (O'Reilly, 2005a).

A massificação da Internet ao longo dos anos, como fonte de acesso à informação e comunicação, tem permitido às organizações presentes na WWW melhorarem os serviços em prol dos utilizadores, surgindo novos conceitos como a Web 2.0 e Web Semântica<sup>4</sup>, e mais recentemente a denominada Web 3.0<sup>5</sup>. Esta última, a Web 3.0, pode ser vista como uma extensão das aplicações atuais da Web 2.0, com utilização de tecnologias da Web Semântica, visando organizar e utilizar de maneira mais eficiente toda a informação disponível na Internet (Hendler, 2009). Para Sabino (2007), a Web 3.0 baseia-se “numa maior capacidade do *software* em interpretar os conteúdos em rede, devolvendo resultados mais objetivos e personalizados de cada vez que se fizer uma pesquisa” (p.1).

Constantinides e Fountain (2008) apontam alguns princípios que melhor caracterizam a segunda geração da Web:

- 1 - Mudança para aplicações *online* sob a forma de serviços simples e de código aberto. Do *software* como produto dependente do fornecedor, que detém o controlo, passa-se para *software* como serviço sem sistema proprietário, fazendo uso de soluções *open-source*. O enfoque é colocado no desenvolvimento de aplicações com interfaces *user-friendly* e em funcionalidades que adicionem valor ao utilizador.

---

<sup>4</sup> Tim Berners-Lee, o inventor da World Wide Web, define Web Semântica como: "uma Web de dados que podem ser processados diretamente e indiretamente por máquinas.". Facilita aos utilizadores encontrarem, partilharem e combinarem informações ([http://en.wikipedia.org/wiki/Semantic\\_Web](http://en.wikipedia.org/wiki/Semantic_Web)).

<sup>5</sup> O termo Web 3.0 surgiu em 2006 pelo jornalista John Markoff no New York Times ([http://pt.wikipedia.org/wiki/Web\\_3.0](http://pt.wikipedia.org/wiki/Web_3.0)).

- 2 - Desenvolvimento aplicacional contínuo e incremental, de forma a adicionar valor através da colaboração dos utilizadores, não se limitando apenas ao consumo. Quanto mais utilizadores participarem adicionando valor, mais avançado e relevante se torna. As aplicações Web 2.0 não se tornam em versões definitivas e o desenvolvimento e melhoramento é uma constante, surgindo frequentemente novos recursos.
- 3 - Modelos de negócio baseados no serviço e novas possibilidades, até então inexploradas, de alcançar nichos de consumidores com produtos tipicamente com pouca saída.

A Web 2.0 contava, ainda, com algumas críticas por parte de especialistas que afirmavam que a Web 2.0 não representa uma nova Web, uma vez que continuava a utilizar as mesmas tecnologias (a mesma base de comunicação de dados) e que as técnicas introduzidas não substituíam os protocolos de comunicação originais. Outra das críticas que era apontada, foi proferida pelo inventor da World Wide Web, Tim Berners-Lee, numa entrevista à IBM, e refere-se ao facto de o termo Web 2.0 não ser mais do que um jargão. Na opinião deste autor, não se sabe o verdadeiro significado do termo, tendo ainda afirmado que a ideia da Web, desde o início, foi a de permitir a interação e a colaboração entre as pessoas (Wikipédia, 2005).

A Web 2.0 pode, também, representar ameaças à cultura, aos direitos de autor, e pode resultar em conteúdos com falta de credibilidade (Constantinides e Fountain, 2008).

Não obstante as críticas, a Web 2.0 tem como consequência principal a mudança do comportamento dos consumidores, orientando-os para novas formas de pesquisar bens e serviços, o que, conseqüentemente, origina alterações no comportamento de compra (Constantinides e Fountain, 2008). A Web 2.0 é, essencialmente, uma alteração de comportamento onde *Software Developers*<sup>6</sup> e utilizadores se aproximam e a aproveitam de uma forma melhor. Em suma, a Web 2.0 não se refere a nenhuma

---

<sup>6</sup> Pessoa responsável pelas fases de desenvolvimento de *software*: análise, conceção, implementação e teste de *software* ([http://en.wikipedia.org/wiki/Software\\_developer](http://en.wikipedia.org/wiki/Software_developer)).



atualização técnica da Web, apesar do surgimento de algumas novas funcionalidades (Kaplan e Haenlein, 2010).

As alterações provocadas na nova geração da Web são vistas por Friedman (2006), em grande parte, como um acontecimento, a que este autor chamou de “aproveitar o poder das comunidades” (p.93). O investigador descreve que o resultado da colaboração entre pessoas do mundo inteiro (escrita de notícias, artigos de opinião, troca de opiniões, comentários, recomendações, escrita de críticas e envio de ficheiros eletrónicos) reformulou as tradicionais formas de “criatividade, inovação, mobilização política e recolha e disseminação de informação” (p.94), originando, para as organizações, um fenómeno *bottom-up*, não sendo apenas *top-down*.

### **2.2.2 User Generated Content**

O conceito UGC alcançou grande notoriedade em 2005 (Kaplan e Haenlein, 2010) com a crescente adoção do novo paradigma da Web, caracterizada pela maior participação e interação dos utilizadores. O UGC consiste, assim, na geração de conteúdos por não profissionais, os quais são enviados para a Internet.

O conceito UGC foi observado antes da Web 2.0, no início dos anos 80, sendo, atualmente, substancialmente diferente do inicialmente presenciado (Kaplan e Haenlein, 2010), devido à importância conferida à combinação de diversos fatores: (1) tecnológicos: como o aumento da largura de banda, novas aplicações Web e a evolução do *hardware*; (2) sociais: como por exemplo o surgimento de uma nova geração (*digital native*) com conhecimentos técnicos avançados e com intenção de participar no mundo digital; (3) económicos: nomeadamente, os menores custos com a ligação à Internet; e, (4) legais: designadamente a introdução de novos meios legais que regulam a criação e distribuição de conteúdo, bem como os novos regimes de copyright que concedem direitos, aos utilizadores, pelo seu conteúdo (Wunsch-Vincent e Vickery, 2007).

A Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico<sup>7</sup> estabeleceu, em 2007, três características para que um tipo de conteúdo seja considerado UGC, a saber:

1. Requisito de publicação: obrigatoriedade de o conteúdo ser publicado num site aberto ao público ou numa rede social acessível a um grupo de pessoas, excluindo-se, desta forma, o *e-mail* e as mensagens instantâneas;
2. Esforço criativo: necessidade de se exigir algum esforço criativo na criação de novos conteúdos ou na adaptação de conteúdos já existentes, excluindo-se assim as cópias inalteradas de conteúdos;

---

<sup>7</sup> A Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico “é uma organização internacional de 34 países, os quais aceitam os princípios da democracia representativa e da economia de livre mercado” (<http://pt.wikipedia.org/wiki/OCDE>).

3. Criação não abrangida pelas rotinas e práticas profissionais: o conteúdo gerado não deve ter intuito comercial, devendo ser criado por não profissionais, excluindo-se assim todo o conteúdo criado no âmbito comercial (Kaplan e Haenlein, 2010).

Os UGCs encontram-se na gênese da alteração do domínio das marcas e da sua comunicação com os clientes, pois estes conferem aos cibernautas, clientes ou não da marca, o poder de cocriação da personalidade da marca e da sua proposta de valor.

### 2.2.3 Social Media

Definidos os conceitos de Web 2.0 e UGC, consegue-se agora descrever, mais detalhadamente, o conceito de *social media*. Para os autores Berthon et al. (2012), este pode ser visto como uma transformação, operada pela Web 2.0, de um estilo de comunicação de um para muitos (meios de comunicação tradicionais), para um estilo de comunicação de muitos para muitos (*social media*), onde o conteúdo transmitido compreende texto, imagem e vídeo.

Drury (2008) descreve *social media* como “recursos online que as pessoas usam para partilhar conteúdo” (p. 274). O autor prossegue afirmando que os *marketers* dão demasiada importância aos “media”, quando o “social” é que é fundamental, porque os “media” são os meios e o “social” respeita, essencialmente, à criação de relacionamentos. É neste ponto que reside uma das diferenças significativas em relação aos meios tradicionais de comunicação: os *social media* dependem da interação entre as pessoas, resultando desta o conteúdo gerado, onde a criação de conteúdos não é exclusiva das organizações, pois passa também a ser possível pelos indivíduos.

Pelas definições anteriores de *social media*, pode-se constatar que se trata de recursos *online* que surgiram e que se baseiam nos princípios da Web 2.0, com especial ênfase no conteúdo fornecido pelos utilizadores, permitindo criar relacionamentos e diálogos.

Para Mayfield (2008), os *social media* partilham as seguintes características: participação, abertura, conversação, comunidades e conectividade. Os *social media* fomentam a participação de qualquer indivíduo, de modo a contribuírem e darem o seu feedback; o livre acesso é essencial aos *social media* pois só assim são possíveis os comentários, o feedback e a partilha de informação; a transmissão de informação processa-se num modelo de comunicação bilateral, e não unilateral como os media tradicionais; os *social media* permitem desenvolver, de forma rápida, comunidades para pessoas que possuem interesses em comum e, por último, é referido, pelo autor, que a conectividade é a chave do sucesso para que a maioria dos *social media* possa progredir, utilizando, para isso, ligações para outros sites, recursos ou pessoas. Evans

(2008) caracteriza os *social media*, principalmente, pelo seu conteúdo: críticas, comentários, avaliações, entre outros.

Na literatura até à data, não há uma classificação comum sobre a tipologia dos *social media*: o elevado número de ferramentas, o constante surgimento, e o facto de algumas aplicações estarem ligadas entre si, dificulta o processo de classificação. Na Tabela 1 apresentam-se algumas das tipologias referenciadas pelos seus autores.

Tabela 1 – Tipologias de *social media*

Autor	Tipologia dos <i>Social Media</i>
Mangold e Faulds (2009)	Redes sociais (ex:Facebook)
	Comunidades de conteúdo (ex:Youtube, Flickr)
	Blogues de utilizadores
	Blogues e sites empresariais
	<i>Business networking</i> (ex:LinkedIn)
	Sites colaborativos (ex:Wikipédia)
	<i>Virtual worlds</i> (ex:Second Life)
	Comunidades de comércio (ex:eBay)
	Podcast
	<i>Social bookmarking</i> <sup>8</sup> (ex:del.icio.us)
Kaplan e Haenlein (2010)	Projetos colaborativos (ex:Wikipédia, del.icio.us)
	Blogs
	Comunidades de conteúdos (ex:Youtube, Flickr)
	Redes sociais
	<i>Virtual game worlds</i> (ex:World of Warcraft)
Mayfield (2008)	<i>Virtual social worlds</i> (ex:Second Life)
	Redes Sociais
	Blogs
	Comunidades de conteúdos
	Wikis
	Podcasts (ex: Apple iTunes)
	Forúns
Constantinides e Fountain (2008)	Microblogging (ex:Twitter)
	Blogs
	Redes sociais
	Comunidades de conteúdos (Youtube, Flickr, Wikipédia e del.icio.us)
	Forúns
Agregadores de conteúdo (ex:RSS)	

Com base na tipologia de *social media* definida anteriormente por Mayfield, analisar-se-ão com maior detalhe cada um dos elementos distintos.

<sup>8</sup> Método de armazenar, organizar e pesquisar favoritos de páginas Web.

## **Blogs**

Os blogs são das primeiras formas de *social media* (Kaplan e Haenlein, 2010), onde indivíduos ou organizações podem publicar conteúdo, permitindo assim que os leitores comentem. Os conteúdos são normalmente apresentados por ordem cronológica inversa (do mais recente para o mais antigo) (Uitz, 2012). Podem, ainda, ser combinados com *podcasts* no formato de vídeo ou áudio (Constantinides e Fountain, 2008).

Do ponto de vista organizacional, os blogs representam uma abordagem simples e de baixo custo, utilizada para informar, incentivar a compartilhar e a construir relacionamentos com o seu público-alvo (Evans, 2008). Weinberg e Pehlivan (2011) descrevem os blogs como uma ferramenta útil para aumentar o conhecimento do produto e reforçar a consciência da marca. Tornou-se num importante meio de consulta de opiniões (Kietzmann, Hermkens, McCarthy, e Silvestre, 2011).

## **Microblogs**

Os microblogs são uma das mais recentes e importantes ferramentas de *social media* (Evans, 2008). Esta é uma forma de *blogging* que se diferencia dos blogs tradicionais no sentido em que as mensagens transmitidas são menores, por vezes limitadas a 140 caracteres. Permitem a transmissão de notícias e pensamentos de forma rápida e simples, possibilitando às organizações obter rapidamente feedback por parte dos consumidores (Weinberg 2009). Segundo Kaplan e Haenlein (2011), o microblogging pode ser utilizado nas organizações em três etapas do processo de marketing: (1) Pré-compra; (2) Compra; (3) Pós-compra. Acresce, ainda, que pode ser utilizado para consciencialização/notoriedade e reconhecimento da marca (Weinberg e Pehlivan, 2011).

## **Redes Sociais**

As redes sociais (SNS – *Social network sites*) são sites que permitem aos utilizadores construir perfis pessoais que estejam acessíveis a outros utilizadores, com o objetivo

de troca de conteúdo e de comunicação (Constantinides e Fountain, 2008; Mayfield, 2008). Este tipo de sites é dos mais utilizados na Internet, sendo, para alguns, um verdadeiro vício (Weinberg 2009).

Weinberg e Pehlivan (2011) acreditam que, do ponto de vista organizacional, as redes sociais ajudam a interagir com o público-alvo, além de serem uma forma de controlar e influenciar as opiniões e atitudes dos consumidores. Para Evans (2008), as redes sociais permitem, entre outros aspetos, comunicar e ajudar ao reforço da notoriedade de marca. Por seu turno, Kaplan e Haenlein (2010) referem que várias organizações as utilizam para estudos de mercado e criação de comunidades de marca.

### **Comunidades de conteúdos**

As comunidades de conteúdo são sites que organizam e partilham conteúdo (vídeo, fotos, *bookmarked* e apresentações) entre utilizadores (Constantinides e Fountain, 2008; Kaplan e Haenlein, 2010).

As comunidades de conteúdo oferecem um canal atrativo para as organizações, devido à elevada popularidade (Kaplan e Haenlein, 2010), ajudando a promover as marcas (Weinberg 2009). Segundo Evans (2008), quando o conteúdo é criado pelos utilizadores, promove-se um sentimento de participação na marca.

### **Wikis**

Os *wikis* são sites que permitem aos utilizadores adicionar, editar ou remover conteúdo, com o objetivo de atingir melhor resultado do que se fosse realizado individualmente (Kaplan e Haenlein, 2010; Mayfield, 2008). Os *wikis* são considerados como o exemplo mais democrático do UGC (Kaplan e Haenlein, 2010).

Do ponto de vista organizacional, possibilitam uma boa forma de manter o público informado sobre as últimas novidades e atualizações sobre determinada área. Sites como a Wikipédia, devido à elevada popularidade e posicionamento nos primeiros lugares nas pesquisas do Google, podem gerar grande *clickstream* para os sites organizacionais, uma vez que são utilizados como referência para muitos (Weinberg

2009). Internamente na organização, estes sites podem ser utilizados para atualização de informação e troca de ideias (Kaplan e Haenlein, 2010).

### **Fóruns**

Os fóruns são sites de discussão que possibilitam a troca de ideias e informação em redor de determinados temas e interesses, onde os utilizadores podem questionar e/ou responder a outras questões (Mayfield, 2008).

Segundo Pitta e Fowler (2005), os fóruns permitem às organizações observar: (1) a satisfação relativamente aos bens e serviços; (2) as sugestões dos clientes; (3) a fidelização à marca e sensibilidade ao preço; (4) os segmentos de mercado desconhecidos e novas formas de utilização do produto; (5) a análise da concorrência; (6) as mutações relativas às atitudes dos consumidores.

### **Podcasts**

Os *podcasts* são ficheiros de áudio e vídeo que são distribuídos através de um *feed*<sup>9</sup> de *RSS*<sup>10</sup> para os subscritores do serviço (Mayfield, 2008). Dá a possibilidade de ser o utilizador a decidir quando, onde e em que dispositivo acede ao conteúdo, o que demonstra preocupação das organizações com o público-alvo (Evans, 2008).

Relativamente aos tipos de *social media* anteriormente descritos, as organizações devem estar conscientes para o facto de hoje em dia não terem o controlo total sobre o que se publica ou partilha nesses meios (Evans, 2008). Kaplan e Haenlein (2010) alertam para alguns desses aspetos, os quais se podem traduzir em reclamações, comentários negativos, conteúdos que não correspondem à verdade ou no risco de serem utilizados como partilha de conteúdos protegidos por direitos de autor.

---

<sup>9</sup> Feed - Listas de atualização de conteúdo, sob a forma de resumo, juntamente com o endereço para as versões completas desse conteúdo num determinado site que, através de uma aplicação, permitem ao utilizador receber conteúdo não sendo necessário visitar o site (<http://pt.wikipedia.org/wiki/RSS>).

<sup>10</sup> RSS (Really Simple Syndication) – Formato popular da Web que permite aos utilizadores subscriverem sites que fornecem feeds RSS, recebendo o conteúdo sempre que o site é atualizado (<http://pt.wikipedia.org/wiki/RSS>).



Apresentam-se, de seguida, alguns dos principais sites das categorias anteriores.

Tabela 2 – Exemplos dos principais sites de *social media*

Nome	Foco	Lançamento	Dados Estatísticos	Page Rank <sup>11</sup>
Delicious	<i>Social bookmarking</i> <sup>12</sup>	2003	No final de 2008, mais de 5,3 milhões de utilizadores e 180 milhões de Url's únicas registadas.	542
Facebook	Redes sociais	2004	Em setembro de 2012 atingiu 1 bilhão de utilizadores mensais ativos. Em 2010, Mark Zuckerberg foi a figura do ano da revista Time.	1
Flickr	Partilha de conteúdo – imagens	2004	Em junho de 2011 atingiu 51 milhões de utilizadores e 6 biliões de imagens armazenadas em agosto.	58
LinkedIn	Redes sociais – profissionais e negócios	2003	Em junho de 2012, mais de 175 milhões de utilizadores registados.	11
Twitter	Microblogging	2006	Mais de 500 milhões de utilizadores ativos a partir de 2012, gerando mais de 340 milhões de <i>tweets</i> por dia e mais de 1,6 biliões de consultas diárias.	8
Blogger	Blog	1999	No final de 2010 existiam 152 milhões de blogs na Internet <sup>13</sup> .	47
Youtube	Partilha de conteúdo – vídeo	2005	Mais de 800 milhões de utilizadores mensalmente. 60 horas de vídeo são carregadas a cada minuto, e mais de 4 mil milhões de vídeos são visualizados diariamente.	3
eBay	Comunidades de comércio	1995	Base de clientes global de 233 milhões <sup>14</sup> .	23
Wikipédia	Enciclopédia <i>online</i> colaborativa	2001	Disponível em 285 idiomas e com 365 milhões leitores.	6
MySpace	Redes sociais – Música	2003	Em junho de 2012 tinha 25 milhões de utilizadores.	191

Fonte: Adaptado de Wikipédia e Alexa consultados em outubro de 2012

<sup>11</sup> Page Rank baseado no site Alexa que fornece rankings globais (<http://www.alexa.com>).

<sup>12</sup> Consiste em armazenar, organizar e pesquisar favoritos de páginas Web.

<sup>13</sup> Segundo dados da Whiteboard Advisors (<http://www.whiteboardadvisors.com/news/2011-01>).

<sup>14</sup> Site do eBay consultado em outubro de 2012

(<http://pages.ebay.co.uk/aboutebay/thecompany/companyoverview.html>).

### 2.3. O Poder dos Consumidores

Com o aumento do uso da Internet e a intensificação da Web 2.0 e dos *social media* como fontes de informação, comunicação, e comércio, surgiu uma nova era de consumidores cada vez mais exigentes e informados. Berthon et al.(2012) referem que a grande alteração é fruto da mudança do poder, das organizações para os indivíduos e comunidades, sendo este o ponto tendencialmente comum nas várias histórias de sucesso<sup>15</sup> e/ou desastre<sup>16</sup> de muitas marcas. Para Kotler et al. (2010) as “marcas pertencem aos seus consumidores” (p. 53).

O poder dos consumidores, segundo Urban (2005), resulta dos seguintes fatores: maior acesso às informações sobre as empresas/produtos; maior opção de escolha; as compras passaram a ser realizadas em qualquer parte, independentemente do local físico; a Internet facilita as transações; eliminação de intermediários entre consumidores e fornecedores; maior colaboração entre consumidores; o *word of mouth* atingiu novas proporções devido ao aumento da comunicação entre consumidores; e, os consumidores passaram a ter maior controlo sobre as mensagens de marketing.

Para Constantinides e Fountain (2008), a mudança do poder resulta da alteração do comportamento dos consumidores, derivado das novas necessidades, das novas perceções de valor e da modificação do comportamento de compra. As novas necessidades resultam da crescente popularidade dos *social media*, o que permite aos

---

<sup>15</sup> A marca Old Spice estava praticamente em fase de declínio quando Isaiah Mustafa, jogador de futebol americano, criou um anúncio que se tornou um verdadeiro sucesso nos *social media*, com milhões de visualizações e comentários positivos, levando ao aumento das vendas da Old Spice (Berthon et al., 2012).

<sup>16</sup> United Breaks Guitars é uma canção de protesto de um músico que descreve um incidente ocorrido num voo da United Airlines, o qual levou a que a sua guitarra ficasse partida. Após recusa do pedido de indemnização, a música foi escrita e publicada no Youtube. Num curto espaço de tempo, a história foi transmitida nos canais de televisão e, no dia em que foi publicado no The Times, de Londres, a empresa sofreu perdas de capitalização (Berthon et al., 2012).

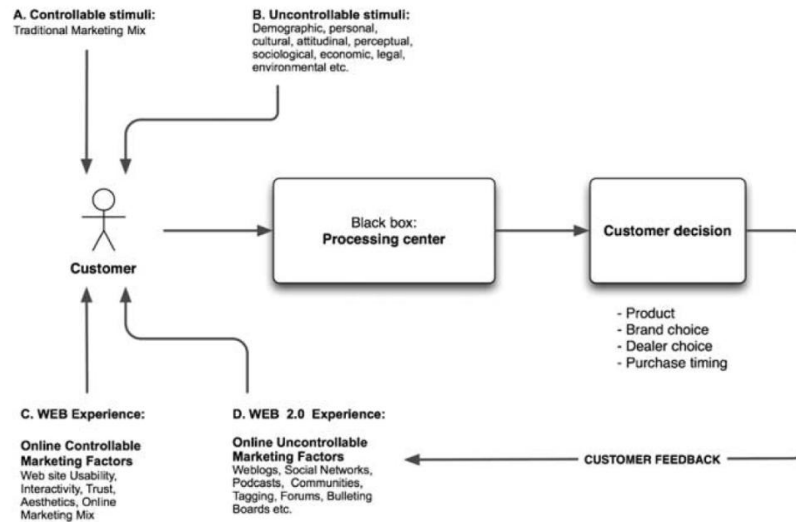
consumidores estarem envolvidos numa variedade de atividades, as quais se podem traduzir, entre outras, em consumir conteúdos, publicar e partilhar experiências, opiniões e comentários entre consumidores e os marketers. A perceção do valor está relacionada com o sentimento de realização. A alteração do comportamento de compra, na opinião dos autores e suportada por Surowiecki (2005), consubstancia a influência das opiniões de outros utilizadores e da inteligência coletiva.

Os objetivos tradicionais dos marketers consistiam no envio de mensagens, de modo a informar os consumidores sobre os seus produtos e a persuadir para a sua compra, consumidores estes que recebiam passivamente essas comunicações. Atualmente, devido à tecnologia, já é possível serem os consumidores a realizarem tarefas de marketing (4 P's), nomeadamente a criarem e a transmitirem os seus anúncios, deixando assim de ser um tarefa exclusiva das organizações ou agências (Berthon, Pitt, e Campbell, 2008).

Com os *social media*, os marketers perderam o controlo do alcance, da frequência e do tempo do conteúdo. A crescente utilização desses meios, como meios de difusão de conteúdo, influencia o comportamento do consumidor, levando os marketers a não poderem ignorar este fenómeno, uma vez que o mesmo alterou a forma como o consumidor recebe e utiliza o conteúdo (Mangold e Faulds, 2009).

Constantinides e Fountain (2008) demonstram, na Figura 4, os fatores que influenciam o processo de tomada de decisão do consumidor.

Figura 4 – Processo de tomada de decisão do consumidor



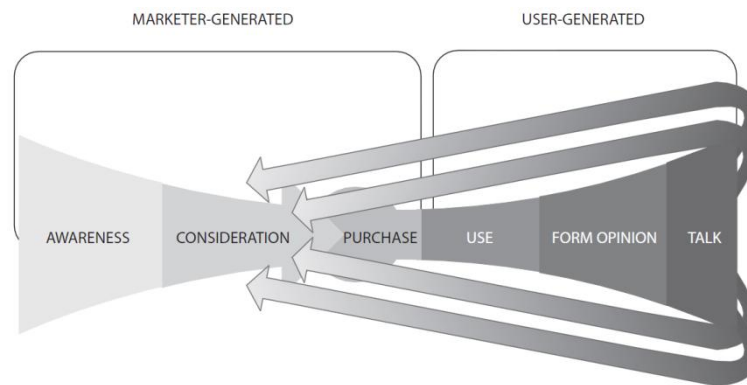
Fonte: Constantinides e Fountain (2008)

Os elementos (A) e (B) representam as influências no comportamento de compra no processo tradicional, em que o elemento (A) corresponde ao marketing mix convencional e o (B) às influências pessoais incontroláveis. Com a Internet e a Web 2.0, surgiram os elementos (C) e (D), em que (C) representa as experiências *online* que são controláveis através do site corporativo Web 1.0, e (D) a influência da Web 2.0, um fator, em grande parte, fora do controlo do marketer.

Evans (2008) propõe um novo ciclo que pode ser visto na Figura 5, o Social Feedback Cycle, o qual tem por base o clássico funil de compra<sup>17</sup>, que inclui três fases: a fase da consciência; a fase da consideração (todos os atributos do produto que influenciam a compra); e a fase da compra. O novo ciclo adiciona as experiências do pós-compra, considerando assim os aspetos sociais da Web e o impacto do UGC. A fase da compra deixa de ser o fim do ciclo, passando o fim a ser as experiências geradas pelos clientes, as quais pretende-se que o comprador utilize, forme uma opinião e as divulgue, gerando assim *word of mouth*, podendo influenciar potenciais clientes.

<sup>17</sup> O funil de compra é um modelo de marketing que descreve o percurso teórico em que potenciais clientes são envolvidos até à compra ([http://en.wikipedia.org/wiki/Purchase\\_funnel](http://en.wikipedia.org/wiki/Purchase_funnel)).

Figura 5 – The Social Feedback Cycle



Fonte: Evans (2008)

Fournier e Avery (2011) alertam para os perigos que as marcas correm ao se exporem à nova era de consumidores anteriormente descrita. Hoje, qualquer pessoa pode manifestar o que pensa sobre as marcas. Os consumidores aprenderam a atingir as marcas, de modo a alcançar os seus objetivos. Utilizam os *social media* como canal de reclamações. Os conteúdos criados pelos marketers podem correr o risco de serem usados contra a marca, podendo a mensagem ser transformada em paródia, explorando as fragilidades e falhas das organizações.

De forma a compreender melhor o comportamento dos consumidores, Tapscott (2009) segmentou as gerações em quatro. É de salientar, no entanto, que não é possível extrapolar sobre as características individuais de uma pessoa a partir da tentativa de caracterização de uma geração como um todo.

- 1- Geração *Baby Boom* – Nascida entre 1946 e 1964, após o fim da segunda guerra mundial, período este caracterizado por um grande crescimento populacional, fruto também de uma economia próspera. Esta geração cresceu com o surgimento da televisão e frequentou a escola durante muitos mais anos que os seus pais.
- 2- Geração X ou *Baby Bust* – Nascida entre 1965 e 1976, enfrentou uma queda nas taxas de natalidade. A geração foi escolarizada, no entanto, registou algum desemprego. Cresceu com a televisão, o rádio, o cinema e acompanhou o nascimento da Internet.

- 3- Geração Net ou *Millennial* ou Y – Nascida entre 1977 e 1997, desenvolveu-se numa época de grandes avanços tecnológicos, desde a ascensão do computador, da Internet, dos telemóveis e de outras tecnologias digitais. Esta geração quer ser *prosumers*<sup>18</sup>, cooperando com as organizações no desenvolvimento de produtos.
- 4- Geração *Next* ou Z – Nascida entre 1998 e o presente.

Li e Bernoff (2008) criaram o perfil social tecnográfico<sup>19</sup>, que permite classificar os consumidores envolvidos consoante as suas atividades no *groundswell*<sup>20</sup>. Como resultado da divisão, surgiram seis perfis, sendo que algumas das atividades desenvolvidas num perfil podem sobrepor-se às de outro, a saber:

- 1- Criadores: Nível mais elevado, onde, pelo menos uma vez por mês, publicam em blogs e páginas Web; fazem *upload* de conteúdos criados por estes, no formato de vídeo e áudio; e escrevem e publicam artigos ou histórias. No fundo, são os que produzem conteúdo.
- 2- Críticos: Publicam classificações ou críticas de produtos/serviços; comentam em blogs e fóruns; e editam wikis. Baseiam-se no que já foi publicado e comentam.
- 3- Colecionadores: Usam *feed* RSS; votam em sites; e adicionam marcadores em sites e fotos. A finalidade principal consiste em guardar conteúdo.
- 4- Participantes: Mantêm um perfil numa rede social e visitam sites de redes sociais. Têm o intuito de se relacionar com outras pessoas.

---

<sup>18</sup> Mistura de produtor e consumidor, resultante da junção da palavra *producer* com a palavra *consumer*.

<sup>19</sup> Perfil social tecnográfico, onde o social refere-se às atividades entre indivíduos no movimento *groundswell*, e o tecnográfico refere-se à metodologia de pesquisa do consumidor, que se concentra em comportamentos tecnológicos (Li e Bernoff, 2008).

<sup>20</sup> O autor define Groundswell como “A social trend in which people use technologies to get the things they need from each other, rather than from traditional institutions like corporations” (Li e Bernoff, 2008, p. 9).

- 5- Espectadores: Visualizam o que os restantes produzem – blogs, vídeos, podcast e fóruns.
- 6- Inativos: Não praticam nenhuma das atividades anteriores.

Para os autores, a importância desta classificação reside no facto de as organizações poderem elaborar estratégias adequadas ao perfil do público-alvo, o qual é identificado em cada classificação.

A classificação foi mais tarde atualizada devido a não haver, nela, lugar para o Twitter. Destarte, foi criado um novo perfil, designado Conversadores, o qual foi posicionado abaixo do perfil Colecionadores. Este perfil inclui pessoas que atualizam, pelo menos uma vez por semana, o seu estado em redes sociais, no geral, e não apenas no Twitter (Bernoff, 2010).

## 2.4. Social Media nas Organizações

A utilização dos *social media* transformou a forma como as organizações passaram a fazer negócios e a comunicar com os consumidores, organizações, funcionários e fornecedores. Assaad e Gómez (2011) relembram que a essência de qualquer organização são os clientes; os *social media* exercem um papel relevante, possibilitando, entre outras, a criação de relacionamentos mais próximos e uma melhor percepção das suas necessidades. Gerir relacionamentos ajuda a eliminar danos na reputação ou a diminuir as receitas devido a clientes insatisfeitos; enquanto que clientes satisfeitos participam nos *social media* mostrando o seu entusiasmo perante os produtos ou serviços (Weinberg 2009).

Após a adesão aos *social media* por parte dos consumidores, tem-se verificado, mais recentemente, o interesse por parte das organizações, podendo ser aplicado nas seguintes áreas funcionais: recursos humanos, pesquisa e desenvolvimento, marketing, vendas e serviço ao cliente (Deloitte, 2011), com o propósito de inovar, criar reconhecimento da marca, contratar colaboradores, aumentar as receitas e melhorar a satisfação do cliente (Rico, Bradley, e Kiefer, 2010).

Para Weinberg (2009), as organizações, antes de se iniciarem nos *social media*, devem estar conscientes de que não existe uma estratégia única que sirva todas as organizações. O insucesso ou a impreparação das organizações nestes meios resulta, sobretudo, da falta de controlo da mensagem e de não alocarem os recursos e o tempo adequados para alcançarem os objetivos. O autor alerta ainda para o facto das conversas sobre as organizações e/ou os seus produtos/serviços estarem a ocorrer quer estas estejam ou não presentes nesses meios. Para Evans e McKee (2010), os obstáculos devem-se, principalmente, à: (1) falta de recursos ou disponibilidade; (2) falta de experiência e conhecimento; (3) incerteza sobre o valor percebido e o retorno do investimento (ROI); (4) falta de diretrizes ou políticas; (5) visão de que esses meios são para os jovens e não para os negócios; (6) possibilidade de obter comentários negativos.



As organizações enfrentam uma nova realidade, deixando os *social media* de ser uma opção para se tornarem uma necessidade (Argenti, 2011). Segundo Weinberg (2009), para se alcançar benefícios com os *social media*, devem existir estratégias com objetivos definidos de forma a monitorizar o planeado inicialmente, determinando também o ROI. Para o autor, medir o ROI é um dos grandes desafios, o qual está, em grande parte, relacionado com a dificuldade de atribuir um valor numérico às conversas.

Na opinião de Kaplan e Haenlein (2010), os *social media* tornaram-se úteis para todo o tipo de empresas privadas, instituições públicas e organizações sem fins lucrativos, permitindo, em comparação com os meios tradicionais, um contato direto e em tempo real, a custos inferiores, e com uma maior eficácia. Para Fournier e Avery (2011), a web não foi criada com intuito comercial, mas sim de ligar pessoas.

### **2.4.1. Oportunidades, Ameaças e Riscos dos *Social Media***

Os *social media*, para além das muitas oportunidades que possibilitam, apresentam também algumas ameaças. Os *social media* podem ser utilizados quer para o bem, quer para o mal. Como qualquer iniciativa nova, deve-se ponderar as ameaças e as oportunidades de forma a decidir sobre a estratégia de *social media* a utilizar.

#### **Oportunidades**

- Construir credibilidade, lealdade e consciencialização da marca (The Institute of Direct and Digital Marketing, 2010).
- Atingir uma maior visibilidade e um público mais amplo (The Institute of Direct and Digital Marketing, 2010).
- Encontrar novos clientes e ajudar em pesquisas de mercado (Assaad e Gómez, 2011).
- Melhorar a compreensão dos consumidores (The Institute of Direct and Digital Marketing, 2010).
- Recolher a opinião dos consumidores com menores custos (Constantinides, 2010).
- Promover a inovação, criatividade e colaboração (Deloitte, 2011), de forma a criar ou melhorar produtos.
- Melhorar o relacionamento com colaboradores, clientes e outras partes interessadas (Deloitte, 2011).
- Utilizar meios a custos mais baixos para promover a organização (Assaad e Gómez, 2011).
- Promover a marca e aumentar as vendas através do *word of mouth* (The Institute of Direct and Digital Marketing, 2010).

## Ameaças e Riscos

- Os *social media* caracterizam-se pela liberdade de expressão (podendo ser positiva ou negativa relativamente a um produto/serviço), não sendo tão moderados ou censurados como os meios tradicionais (Assaad e Gómez, 2011). As mensagens podem atingir um grande alcance, instantaneamente, sem controlo da mensagem (Deloitte, 2011).
- Os utilizadores nem sempre partilham informações sensíveis com as organizações (Assaad e Gómez, 2011).
- As organizações podem enfrentar questões de privacidade (Assaad e Gómez, 2011).
- A reputação pode ser afetada por funcionários e/ou clientes insatisfeitos, refletindo-se negativamente na organização (Merrill, Latham, Santalesa, e Navetta, 2011).
- Podem enfrentar riscos de segurança, colocando em perigo a rede interna da organização, por transferência inconsciente de *malware*<sup>21</sup>, vírus e *spyware*<sup>22</sup>. Um outro tipo de risco de segurança é a denominada engenharia social, em que tentam manipular pessoas a revelarem informações importantes ou sigilosas da organização, fazendo-se passar por outra pessoa, assumindo outra personalidade (Ex: Perfis falsos) (Merrill et al., 2011).
- Difamações nos *social media* da organização, por colaboradores sobre os concorrentes, ou pelos utilizadores sobre terceiros (Merrill et al., 2011).

---

<sup>21</sup> *Malware* é um *software* que infiltra-se nos computadores ilicitamente, com o objetivo de danificar ou roubar informações (<http://pt.wikipedia.org/wiki/Malware>).

<sup>22</sup> É um grupo de *software* com o objetivo de monitorar atividades de um utilizador enviando as informações para terceiros (<http://pt.wikipedia.org/wiki/Spywares>).

## 2.4.2. Implementação da Estratégia para os *Social Media*

Li e Bernoff (2008) elaboraram o método POST para auxiliar a implementação de uma estratégia para os *social media*. O método baseia-se em quatro grandes pilares: pessoas, objetivos, estratégia e tecnologia.

### **Pessoas**

Antes de iniciar a estratégia é importante saber quem é o público-alvo e, conseqüentemente, compreender as suas atividades. Assim, e para se atingir este objetivo, o perfil social tecnográfico, descrito anteriormente e desenvolvido pelos mesmos autores, é essencial.

### **Objetivos**

No artigo, Bernoff (2007) descreve que a falta de conhecimento sobre quais os objetivos que pretendem alcançar, leva a que a maioria das organizações erre ao iniciar-se nesses meios.

Neste ponto, definem-se os objetivos que se pretende atingir. Segundo Li e Bernoff (2008), existem cinco objetivos principais nos *social media* para os diferentes departamentos da organização, a saber:

- *Listening* – Pesquisar e conhecer melhor os consumidores, para uso no departamento de pesquisa.
- *Talking* – Promover a marca utilizando as conversas dos consumidores e é usado no departamento de marketing.
- *Energizing* – Identificar os consumidores entusiastas de forma a influenciar potenciais consumidores, para uso no departamento de vendas.
- *Supporting* – Fornecer ferramentas como *wikis* e fóruns, de modo a ajudar os consumidores a apoiarem-se mutuamente, e é usado no departamento de suporte ao cliente.
- *Embracing* – É o objetivo mais desafiador dos cinco e consiste no envolvimento dos consumidores para o desenvolvimento de novos produtos/serviços, sendo usado no departamento de desenvolvimento.

Segundo Hoffman e Fodor (2010), os objetivos a usar nos *social media* devem ser os que permitem aproveitar as características únicas desses meios. No entanto, deve-se ter em consideração os objetivos tradicionais de qualquer negócio como sejam: aumentar as receitas, reduzir custos e satisfazer os clientes. A tradução destes objetivos para estes meios, podem ser por exemplo: aumentar o tráfego para o site da organização, aumentar a consciência da marca, melhorar o ranking nos motores de pesquisa, aumentar as vendas, estabelecer liderança de pensamento e gerar *word of mouth* (Hoffman e Fodor, 2010; Weinberg 2009).

### **Estratégia**

Depois de compreender o público-alvo e definir os objetivos, torna-se mais claro definir a estratégia a utilizar. Deve-se planejar como vai mudar o relacionamento da organização com o consumidor.

### **Tecnologia**

Depois de conhecer todos os pontos anteriores decide-se a(s) ferramenta(s) de(os) *social media* que se vai utilizar. Bernoff (2007) dá o seguinte exemplo: se o público-alvo são estudantes universitários, as redes sociais são adequadas, caso o público-alvo seja viajantes empresariais, deve-se considerar ferramentas que permitam a classificação e as críticas.

### **2.4.3. Social Media como Estratégia de Marketing na Crise Económica**

A crise internacional, despoletada pelo *subprime* nos Estados Unidos, teve também repercussões no resto do Mundo, o que veio agravar a situação portuguesa, a qual já se encontrava em crise desde o início do milénio, com a economia a enfrentar problemas como a baixa produtividade, competitividade e níveis de endividamento públicos elevados e insustentáveis (Amaral, 2009).

A crise veio afetar as organizações e os comportamentos dos consumidores, sendo que, a nível organizacional, a diminuição da procura pode levar à redução da produção ou até mesmo ao encerramento. Como forma de diminuir a estrutura de custos da organização, durante um cenário de crise económica, os orçamentos de marketing são os primeiros a serem reduzidos (Kirtiş e Karahan, 2011), impondo às organizações um maior rigor na gestão dos recursos (Deloitte, 2010a).

Kirtiş e Karahan (2011) veem a atual crise como uma oportunidade para as organizações desenvolverem uma estratégia de marketing com base nos *social media* devido às suas vantagens: o custo; o tempo real; o alcance global; a construção de relações e o feedback por parte dos consumidores. Os *social media* surgem como uma possibilidade de colmatar algumas das necessidades com que cada vez mais as organizações se deparam, nomeadamente: serem mais inovadoras e eficazes a comercializar. Grande parte das aplicações de *social media* são gratuitas, ou possuem custos reduzidos, sendo o maior custo a alocação de recursos para a gestão de comunidades. Os autores prosseguem considerando que, presentemente, as organizações vão aumentar os orçamentos *online*, reduzindo, por outro lado, os de *media* tradicionais.

#### 2.4.4. Tendências Futuras dos *Social Media*

As transformações digitais introduzidas nos últimos anos aconteceram a um ritmo como nunca antes observado, sendo exemplo disso mesmo os *social media* que fazem parte ativa da vida de muitas pessoas e estão a evoluir a grande velocidade (Kaplan e Haenlein, 2010). Em 2008, Constantinides e Fountain já tinham descrito que os *social media* estão aqui para ficar. Analisar as principais tendências auxilia a preparar as organizações para o modo de agir no futuro.

Segundo Charlene Li<sup>23</sup> “no futuro, os social media vão ser como o ar – estarão em qualquer lugar e em todo o lado que quisermos e precisarmos deles”. Nos tempos vindouros, as ferramentas que terão mais destaque “serão todas as que aproveitarem os dispositivos móveis ou a informação social para tornar mais produtiva e agradável a nossa vida” (Barrett, 2012).

Para Whelan (2012), muitas das tendências para 2013 surgiram em 2012, estimando que se intensificariam em 2013. Esta autora aponta como principais tendências: (1) a integração dos *social media* como parte indispensável da estratégia das organizações, onde estas encontram-se numa fase mais avançada de compreensão desses meios; (2) a pesquisa social poderá vir a ser uma realidade, existindo rumores de que o Facebook está a desenvolver o seu próprio motor de pesquisa; (3) o aumento da TV social, onde os programas de TV vão recorrer cada vez mais aos *social media*, de forma a promover o feedback em tempo real, permitindo a participação dos utilizadores nos programas televisivos através dos seus comentários nos meios sociais; (4) a continuidade transformacional da forma como se cria e consome notícias; (5) o aperfeiçoamento das ferramentas de monitorização e medição do ROI; (6) mais organizações vão passar a integrar os *social media* noutras áreas, para além do marketing, como seja nos recursos humanos, apoio ao cliente e comercial; (7) a continuação da integração dos

---

<sup>23</sup> Charlene Li é atualmente uma das pessoas mais conceituadas no domínio dos *social media* (<http://communities.washingtontimes.com/neighborhood/status-update/2012/may/9/charlene-li-future-social-media/>).

dados sociais no *customer relationship management*<sup>24</sup> (CRM), melhorando a relação com o público-alvo; (8) e, por fim, os dispositivos móveis terão um progresso mais significativo nos próximos anos em várias áreas dos *social media*. As previsões do Pew Research Center<sup>25</sup> apontam para que, até ao ano de 2020, estes dispositivos se tornem a principal plataforma de acesso à Internet. É de esperar que exista mais uso dos *social media* em dispositivos móveis, em grande parte associado à possibilidade da sua utilização em qualquer lugar e a qualquer hora (Kaplan, 2012).

---

<sup>24</sup> CRM é uma prática de gestão com foco no relacionamento com o cliente, suportada pela tecnologia, permitindo a automatização dos processos de marketing, vendas e serviço de apoio ao cliente ([http://en.wikipedia.org/wiki/Customer\\_relationship\\_management](http://en.wikipedia.org/wiki/Customer_relationship_management)).

<sup>25</sup> Pew Research Center é uma organização que se dedica à pesquisa na área das ciências sociais (<http://pewresearch.org/about/>).

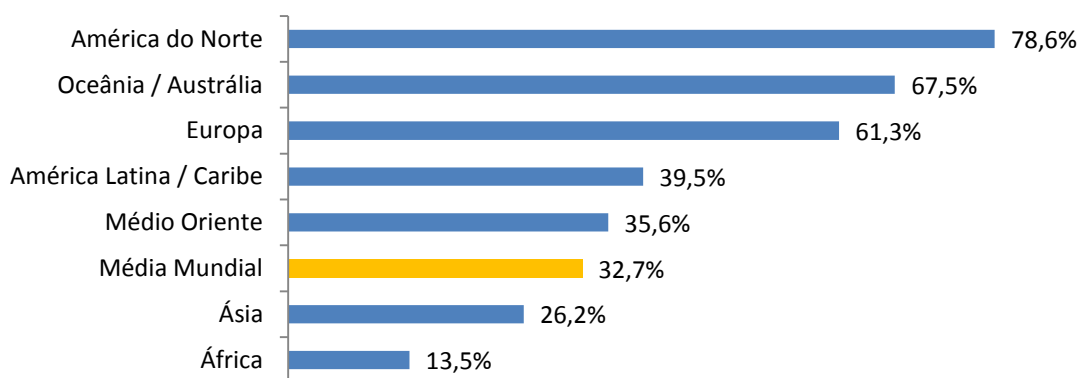


## 2.5. O Uso da Internet e dos *Social Media*

### 2.5.1. A Internet no Mundo

O número de utilizadores que utilizam a Internet tem vindo a aumentar ao longo dos anos. Na Figura 6, verifica-se que, no final do ano de 2011, 32,7% da população mundial utilizava a Internet ou, por outras palavras, mais de uma em cada quatro pessoas utilizavam a Internet. Analisando os dados das taxas de penetração da Internet por regiões geográficas pode-se verificar que apenas a Ásia e a África apresentam taxas de penetração abaixo da média mundial. Zonas como a Europa, América do Norte e Oceânia / Austrália estão significativamente acima da média mundial, enquanto as restantes estão próximas da média mundial. A América do Norte foi a região com maior utilização, onde três em cada quatro pessoas utilizaram a Internet.

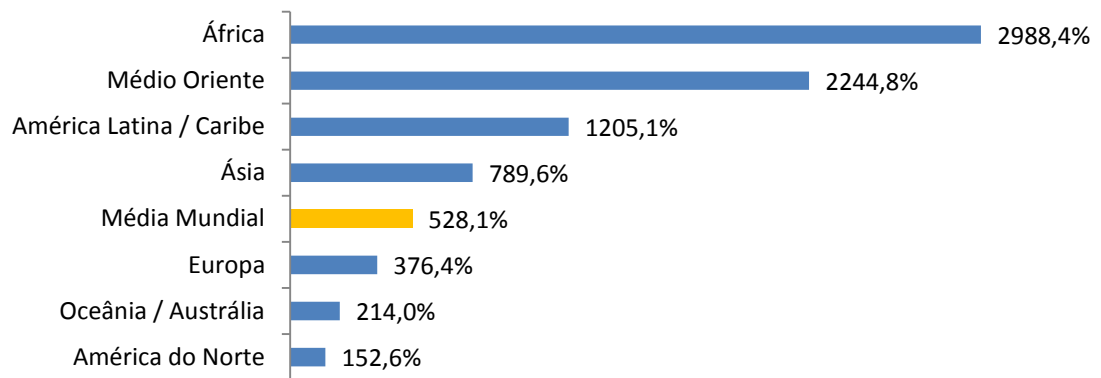
Figura 6 – Taxas de penetração da Internet por regiões geográficas – 2011



Fonte: Adaptado de Internet World Stats (2012)

Na mesma fonte (Figura 7), em termos de crescimento do número de utilizadores por regiões, entre 2000 e 2011, África e o Médio Oriente foram as zonas que mais cresceram. Em 2011, a nível mundial, passaram a existir seis vezes mais utilizadores do que em 2000, sendo o crescimento neste período de 528,1%.

Figura 7 – Crescimento de utilizadores por regiões geográficas - 2000 a 2011



Fonte: Adaptado de Internet World Stats (2012)

### 2.5.2. A Internet em Portugal

Portugal tem acompanhado a tendência mundial no uso da Internet. Segundo o Eurostat, o país passou de 35% de agregados familiares que tinham acesso à Internet em 2006 para 58% em 2011, encontrando-se, ainda assim, abaixo da média Europeia (EU27<sup>26</sup>), que em 2011 se situava nos 73%. No que se refere à percentagem dos indivíduos entre os 16 e os 74 anos que nunca usaram a Internet em Portugal, no ano de 2011, esta era de 41%, sendo a média Europeia 24%, onde a meta estabelecida para a Europa para 2015, pela Agenda Digital<sup>27</sup>, é de 15% (Eurostat, 2011).

Segundo o INE (2012b), os dados obtidos em 2012 confirmam a evolução positiva no acesso das famílias às Tecnologias da Informação e da Comunicação (TIC) em casa, onde, presentemente, 66% têm acesso ao computador, 61% acesso à Internet e 60% acesso à Internet através de banda larga, ou seja, mais de duas em cada quatro famílias têm acesso às TICs no seu lar. Analisando por regiões, Lisboa e os Açores, apresentam um acesso às TICs acima da média do país. Na Região Autónoma dos Açores, 67% das famílias têm acesso ao computador, e 64% das famílias têm acesso à Internet e à banda larga.

No mesmo inquérito, a percentagem dos indivíduos entre os 16 e os 74 anos que usam a Internet é de 60%, sendo que destes, 35% utilizam Internet móvel para aceder à Internet fora do local de trabalho ou em casa. Dos utilizadores da Internet, 74% utilizam diariamente ou quase todos os dias. Como locais principais de utilização da Internet, são referidos a casa (91%) e/ou o local de trabalho (39%).

A utilização da Internet é superior nos homens (65%) em relação às mulheres (56%). Por grupos etários, a predisposição para utilizar a Internet diminui com o aumento da idade. A utilização das TICs é superior à média nacional para os grupos etários até aos

---

<sup>26</sup> EU27 corresponde aos 27 Estados-membros da União Europeia.

<sup>27</sup> Agenda Digital para a Europa iniciou-se em 2010 contendo ações em áreas prioritárias de forma a ajudar os cidadãos e as empresas europeias a tirar o máximo proveito das tecnologias digitais (<http://ec.europa.eu/digital-agenda/en/>).

44 anos. No primeiro grupo, que compreende as idades entre os 16 e os 24 anos, existe uma maior utilização do computador e da Internet, ambos com 97%.

Nos Açores, o grupo de indivíduos entre os 16 e os 74 anos, encontra-se abaixo da média nacional no que se refere ao uso do computador e da Internet. Porém, supera a média nacional, que é de 13%, no que ao comércio eletrónico diz respeito, com cerca de 15%.

Para os jovens entre os 10 e os 15 anos, a utilização das TICs encontra-se amplamente difundida, com 98% a utilizarem o computador, 95% a acederem à Internet e 93% a usarem telemóvel.

Num outro inquérito realizado à utilização das TICs nas empresas em 2012, constata-se que nas empresas com 10 ou mais colaboradores, 98% utilizam computador, 95% têm acesso à Internet e 91% utilizam a Internet através de banda larga. A totalidade das empresas com 50 ou mais colaboradores têm computador e acesso à Internet (INE, 2012a).

### 2.5.3. Redes Sociais no Mundo

Após a adoção mundial da Internet, surgiram as redes sociais como novo fenômeno de popularidade, sendo atualmente a atividade *online* mais utilizada em todo o mundo. O número de utilizadores de redes sociais à escala global tem vindo a crescer ao longo dos anos e correspondia, em outubro de 2011, a 1,2 biliões de utilizadores – cerca de 17%<sup>28</sup> da população mundial. Um outro dado que reflete a popularidade das redes sociais é a quantidade de tempo que as pessoas despendem: quase um em cada cinco minutos passados *online* é utilizado em atividades nos sites de redes sociais. O tempo usado nos SNS tem superado o tempo despendido noutros formatos de comunicação, como o e-mail e as mensagens instantâneas, refletindo a ascensão de outro canal de comunicação (comScore, 2011)<sup>29</sup>.

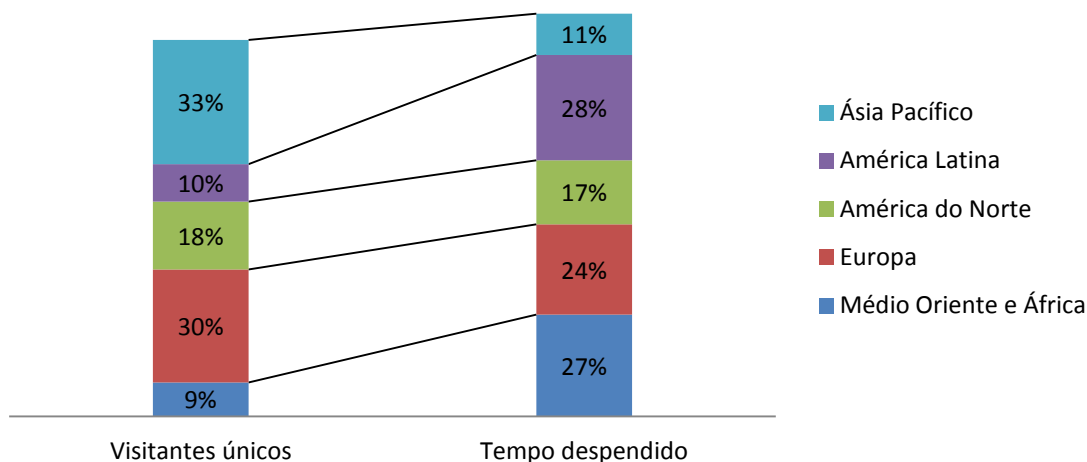
Analisando os dados referentes a outubro de 2011 representados na Figura 8, verifica-se que mais de metade da audiência mundial *online* se encontrava nas regiões da Ásia-Pacífico e Europa. Relativamente ao tempo despendido nas redes sociais, a América Latina foi a zona onde existiu maior predisposição para as usar, contrapondo com a Ásia-Pacífico onde existiu menos.

---

<sup>28</sup> Segundo o site Internet World Stats, no final de 2011 existiam cerca de 6.9 biliões de pessoas em todo o mundo (<http://www.internetworldstats.com/stats.htm>).

<sup>29</sup> comScore é uma empresa, líder mundial na medição do mundo digital e referência em análises de negócios digitais (<http://www.comscore.com>).

Figura 8 – Total de visitantes únicos e minutos despendidos em SNS por zonas



Fonte: Adaptado de comScore (2011)

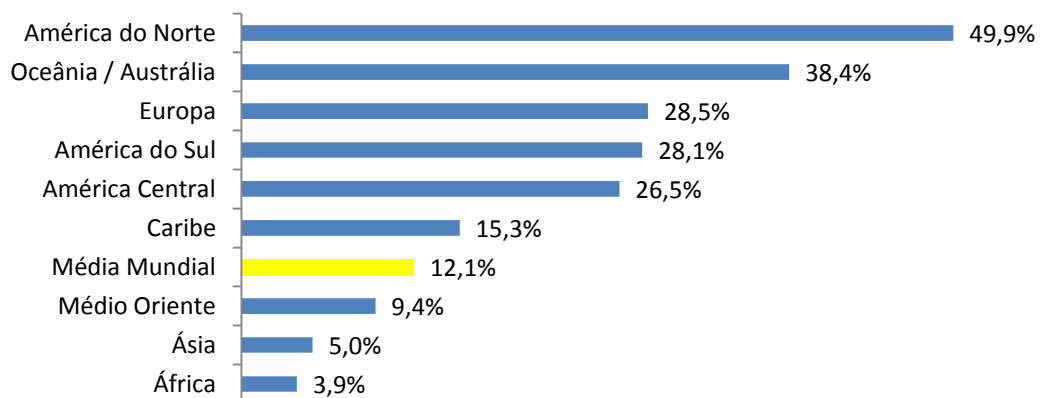
No mesmo estudo, e para todas as regiões, as mulheres despenderam mais tempo do que os homens em sites de redes sociais. Nos últimos anos, as redes sociais têm atingido as faixas etárias mais altas, sendo mesmo que em 2011 o segmento que mais cresceu foi o dos mais de 55 anos.

Analisando individualmente os principais sites que compõem as redes sociais é necessário compreender o Facebook é o que detém um maior peso em praticamente qualquer indicador e impulsiona, mundialmente, o comportamento da categoria (comScore, 2011). O Facebook, em setembro de 2012, atingiu 1 bilhão de utilizadores mensais ativos, o que é um valor relevante se tivermos em conta que a China atualmente bloqueia o seu acesso (comScore, 2011). Se o Facebook fosse um país seria o terceiro maior do mundo, ficando apenas atrás da China e da Índia (Internet World Stats, 2012).

Em outubro de 2011, o Facebook atingiu mais de metade da audiência mundial, onde aproximadamente 3 em cada 4 minutos passados em sites de redes sociais são passados no Facebook, sendo que 1 em cada 7 minutos despendidos online são, na realidade, despendidos no Facebook (comScore, 2011). Em janeiro de 2012, existiam apenas seis mercados onde o Facebook não era a principal rede social - China, Japão, Polónia, Rússia, Coreia do Sul e Vietname (comScore, 2012).

Na Figura 9, verifica-se que em março de 2012, a África, a Ásia e o Médio Oriente encontram-se abaixo da média mundial, o que corresponde a 12,1%. Na América do Norte, aproximadamente duas em cada quatro pessoas tinham conta no Facebook, enquanto na Europa, América do Sul e Central, mais de uma em cada quatro pessoas tinham conta no Facebook.

Figura 9 – Proporção relativa de utilizadores do Facebook por zonas geográficas



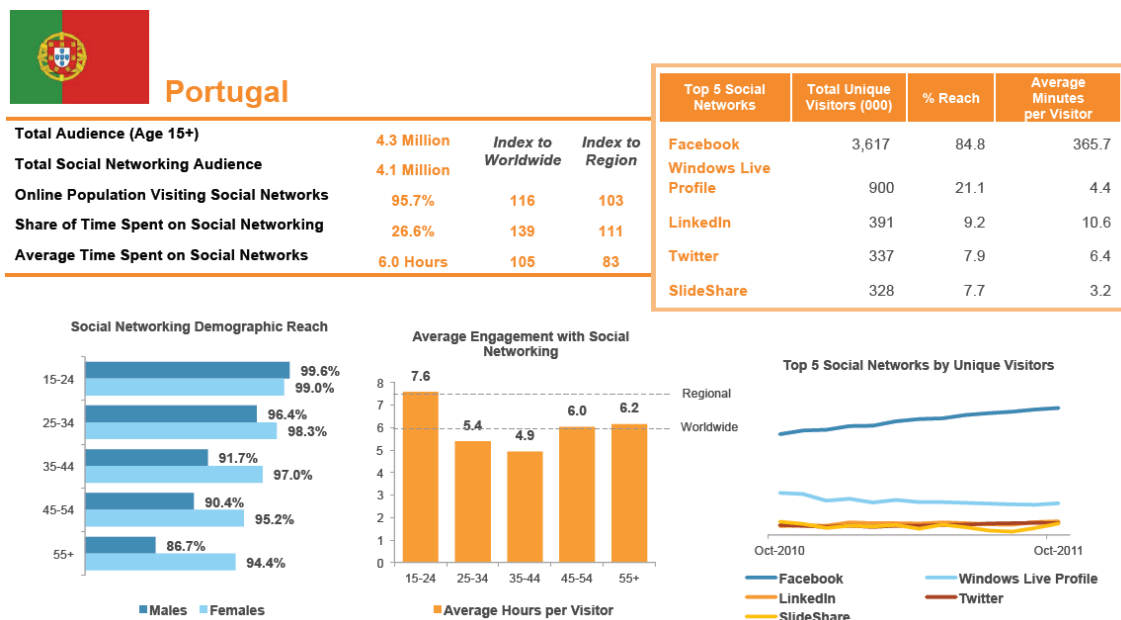
Fonte: Adaptado de Internet World Stats (2012)

## 2.5.4. Redes Sociais em Portugal

O número de estudos sobre a utilização de redes sociais em Portugal é reduzido e limitado aos residentes em Portugal Continental, pelo menos dos disponíveis até à data.

Em 2011, a comScore traçou o retrato do país sobre a utilização das redes sociais (Figura 10). Dos 4.3 milhões de utilizadores da Internet, 4.1 milhões são utilizadores de redes sociais, representando cerca de 96% da população *online*. O tempo médio mensal despendido em redes sociais é de 6 horas, correspondendo a 26,6% do tempo total *online*, ou seja, um em cada quatro minutos *online* são passados em redes sociais. Em relação às cinco principais redes sociais utilizadas no país, verifica-se que o Facebook domina claramente perante as restantes, onde nove em cada dez minutos em redes sociais são despendidos no Facebook. Por grupos etários e por sexo, até à segunda categoria, estão praticamente todos presentes nas redes sociais e a partir da terceira categoria acentuam-se as diferenças entre sexos, sendo que, no último grupo, as mulheres têm uma presença mais significativa (comScore, 2011).

Figura 10 – Situação Portuguesa sobre a utilização das redes sociais



Fonte: comScore (2011)



Segundo o estudo da Obercom (2012), os principais motivos que levaram as pessoas a aderir às redes sociais, por ordem de relevância, são: (1) manter contactos à distância (87,6%); (2) facto da maioria das pessoas que conhecem já estarem inscritas (84,1%); (3) possibilidade de partilha (83,8%) (4) e fortalecimento de laços sociais já existentes *offline* (80%). Quanto às funcionalidades mais utilizadas destacaram-se as seguintes: (1) envio de mensagens (77,4%); (2) serviço de *chat* (59,7%); (3) procurar e fazer amigos/sugerir amigos (44,7%) (4) e comentar publicações (40,8%). Questionados quanto à importância das marcas e empresas estarem presentes nas redes sociais, 59,2% dos inquiridos reconhecem a importância dessa presença.

Num outro estudo (Netsonda, 2011), 56% dos inquiridos afirmaram gostar das páginas de empresas, marcas ou produtos no Facebook, sendo que um dos motivos que os levaram a seguir estas páginas consiste na possibilidade de receber informação regular (58%). Um terço dos inquiridos confirmou que a opinião sobre as marcas melhorou depois de as seguirem, e dos que as seguem, 90% consideram-nas credíveis. O Facebook é utilizado com objetivos profissionais por 38,3% dos utilizadores.

A Marktest realizou a análise do comportamento dos portugueses, em 2012, e na versão a que se teve acesso, pode-se constatar que o Facebook foi a rede social com mais utilizadores (95%). As marcas foram seguidas por 62% dos utilizadores e a presença destas é entendida como sendo muito importante (Marktest, 2012).

Em dezembro de 2012, segundo o site Socialbakers<sup>30</sup>, existiam no país 4,6 milhões de utilizadores no Facebook, o que corresponde a 43,5% da população portuguesa e a 85% da sua população online.

O capítulo que agora termina, apresentou o cenário atual dos *social media* e os seus impactos nas organizações e na mudança de comportamento do consumidor, e permitiu a exposição de alguns estudos sobre o uso da Internet e das redes sociais.

---

<sup>30</sup> Empresa que fornece estatísticas sobre as rede sociais, ajudando as empresas a monitorizar as suas campanhas nos *social media* (<http://www.socialbakers.com/>).

### CAPÍTULO 3 – MODELO CONCEPTUAL E HIPÓTESES

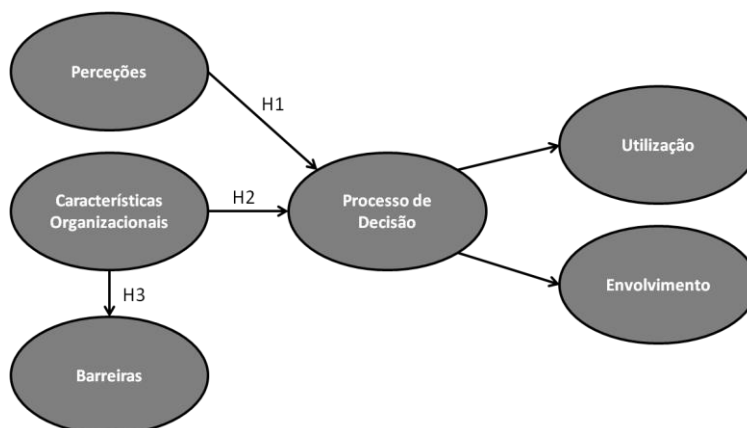
Os *social media* apresentam um padrão de evolução sem precedentes. As suas características implicam um conjunto de oportunidades e benefícios quer para os indivíduos quer para as organizações. No atual contexto económico global, a capacidade de alcance, a interatividade e o baixo custo associado a estes media, torna-os ainda mais aliciantes. Porém, nem todas as organizações atuam neste domínio e/ou exploram todas as possibilidades.

Se sob o prisma dos indivíduos a utilização dos *social media* tem sido alvo, na última década, de grande atenção por parte da comunidade académica, o mesmo não se observa com relação à componente empresarial. Desde 2008, surgem trabalhos com enfoque nesta dimensão, existindo ainda lacunas. Torna-se, pois, necessário, aprofundar a análise dos elementos que são determinantes no processo de decisão empresarial de utilização dos *social media*, bem como aferir os elementos que impelem as organizações a adotarem posturas mais ou menos ativas nas diferentes modalidades de *social media*.

Este capítulo apresenta o modelo conceptual que derivou da revisão de literatura efetuada e procura identificar quais os fatores que influenciam o processo de decisão sobre a utilização e o envolvimento nos *social media* das organizações regionais.

O modelo conceptual ficou com a configuração patente na Figura 11, o qual engloba as variáveis independentes das seguintes dimensões: características organizacionais e perceções, bem como as variáveis dependentes - utilização e envolvimento - relativas ao processo de decisão e as barreiras que impedem a utilização dos *social media*.

Figura 11 – Modelo concetual proposto



Na Tabela 3 apresentam-se as dimensões e os constructos determinantes para o processo de decisão relativo à utilização e ao envolvimento.

Tabela 3 – Dimensões e constructos

Dimensões	Constructos
<b>Características Organizacionais</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Demográficas</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ilha</li> <li>• Setor de Atividade</li> <li>• Dimensão</li> <li>• Tipo de Cliente</li> <li>• Tipo de Oferta</li> </ul> </li> <li>▪ <b>Políticas e Estratégias</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Canais Utilizados</li> <li>• Estratégia</li> <li>• Utilização de Ferramentas de Medição</li> <li>• Recursos Humanos Afetos</li> <li>• Tempo</li> <li>• Frequência</li> <li>• Atividades Realizadas</li> <li>• Políticas de Investimento</li> </ul> </li> </ul>
<b>Perceções</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Motivos</li> <li>▪ Benefícios</li> <li>▪ Dificuldades</li> </ul>

Com base no modelo anterior, foram definidas as seguintes hipóteses de estudo de forma a responder aos objetivos desta investigação:

**H1:** O processo de decisão sobre o envolvimento é influenciado pelas percepções que as organizações possuem sobre os *social media*.

A primeira hipótese está relacionada com o envolvimento das organizações perante as atividades nos *social media* que, segundo diversos autores (Drury, 2008; Li e Bernoff, 2008), se deve centrar nas pessoas e na criação de relacionamentos. Pretende-se testar se o envolvimento é influenciado pelas percepções que as organizações possuem. As variáveis foram escolhidas com base na revisão da literatura e por serem referenciadas em diversos estudos (Deloitte, 2010b; Harvard Business Review Analytic Services, 2010; Karma/ACEPI, 2012; Media, 2010; Michaelidou et al., 2011; Stelzner, 2011, 2012; Veríssimo e Coimbra, 2011; Webmarketing123, 2012). Para Constantinides (2008), o grau de envolvimento vai depender, entre outras variáveis, dos objetivos de marketing.

**H2:** O processo de decisão é influenciado pelas características organizacionais.

O processo de decisão relativo à utilização dos *social media* foi estudado por Michaelidou, et al. (2011) de forma a encontrar diferenças na utilização desses meios nas PME's, onde o tipo de cliente era o B2B. Estes autores empregaram as características demográficas das organizações, nomeadamente, o tipo de oferta, dimensão e volume de vendas, como preditores do processo de decisão.

Sobre o processo de decisão relativo ao envolvimento nos *social media*, entendeu-se ser pertinente relacionar o referido processo com as características demográficas das organizações e utilizadas nos estudos de Michaelidou et al. (2011) e Veríssimo e Coimbra (2011), bem como com as políticas e estratégias implementadas, as quais foram referenciadas em diversos estudos (Deloitte, 2010b; Harvard Business Review Analytic Services, 2010; Karma/ACEPI, 2012; Media, 2010; Michaelidou et al., 2011; Stelzner, 2011, 2012; Veríssimo e Coimbra, 2011; Webmarketing123, 2012). Segundo Constantinides (2008), o envolvimento vai depender do grau de ambição e interesse, da capacidade de transformação organizacional ao utilizar esses meios e, em especial para as PME's, do seu tamanho e reputação.

**H3:** As barreiras que impedem a utilização dos *social media* são influenciadas pelas características demográficas das organizações.

Michaelidou, et al. (2011) estudaram as barreiras percebidas pelas PME's, onde o tipo de cliente era o B2B. Desta forma, pretendeu-se testar, através desta última hipótese, se as barreiras que impedem a utilização dos *social media* são influenciadas pelas características demográficas das organizações.

Na Tabela 4 encontram-se resumidas todas as hipóteses de estudo, as quais foram decompostas das hipóteses anteriores, considerando os diferentes elementos que compõem cada uma das dimensões apresentadas na tabela anterior.

Tabela 4 – Resumo das hipóteses de estudo

<b>Hipóteses</b>
H1a) O grau de envolvimento nos <i>social media</i> é igual, em termos médios, para as diferentes categorias de motivação ao aderir a esses meios.
H1b) O grau de envolvimento nos <i>social media</i> é igual, em termos médios, para as diferentes categorias dos benefícios percebidos pelas organizações.
H1c) O grau de envolvimento nos <i>social media</i> é igual, em termos médios, para as diferentes categorias das dificuldades percebidas pelas organizações.
H2a) A utilização dos <i>social media</i> é influenciada pelas características demográficas das organizações.
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ H2a1) A utilização dos <i>social media</i> é igual, em termos médios, para as diferentes ilhas.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ H2a2) A utilização dos <i>social media</i> é igual, em termos médios, para os diferentes setores de atividade.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ H2a3) A utilização dos <i>social media</i> é igual, em termos médios, para as diferentes dimensões organizacionais.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ H2a4) A utilização dos <i>social media</i> é igual, em termos médios, para os diferentes tipos de clientes.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ H2a5) A utilização dos <i>social media</i> é igual, em termos médios, para os diferentes tipos de oferta.</li> </ul>
H2b) O envolvimento nos <i>social media</i> é influenciado pelas características demográficas das organizações.
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ H2b1) O envolvimento nos <i>social media</i> é igual, em termos médios, para as diferentes ilhas.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ H2b2) O envolvimento nos <i>social media</i> é igual, em termos médios, para os diferentes setores de atividade.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ H2b3) O envolvimento nos <i>social media</i> é igual, em termos médios, para as diferentes dimensões organizacionais.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ H2b4) O envolvimento nos <i>social media</i> é igual, em termos médios, para os diferentes tipos de clientes.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ H2b5) O envolvimento nos <i>social media</i> é igual, em termos médios, para os diferentes tipos de oferta.</li> </ul>
H2c) O envolvimento nos <i>social media</i> é influenciado pelas políticas e estratégias implementadas.

▪ H2c1) O envolvimento nos <i>social media</i> é igual, em termos médios, para os diferentes canais utilizados.
▪ H2c2) O envolvimento nos <i>social media</i> é igual, em termos médios, para as diferentes categorias de existência de estratégia.
▪ H2c3) O envolvimento nos <i>social media</i> é igual, em termos médios, para as diferentes categorias de existência de medição para avaliar a sua presença nesses meios.
▪ H2c4) O envolvimento nos <i>social media</i> é igual, em termos médios, para as diferentes categorias dos recursos humanos afetos.
▪ H2c5) O envolvimento nos <i>social media</i> é igual, em termos médios, para as diferentes categorias de tempo de utilização nesses meios.
▪ H2c6) O envolvimento nos <i>social media</i> é igual, em termos médios, para as diferentes categorias de frequência de utilização desses meios.
▪ H2c7) O envolvimento nos <i>social media</i> é igual, em termos médios, para as diferentes categorias de atividades realizadas nesses meios.
▪ H2c8) O envolvimento nos <i>social media</i> é igual, em termos médios, para as diferentes categorias do orçamento nesses meios.
H3a) As barreiras que impedem a utilização nos <i>social media</i> são iguais, em termos médios, para as diferentes ilhas.
H3b) As barreiras que impedem a utilização nos <i>social media</i> são iguais, em termos médios, para os diferentes setores de atividade.
H3c) As barreiras que impedem a utilização nos <i>social media</i> são iguais, em termos médios, para as diferentes dimensões organizacionais.
H3d) As barreiras que impedem a utilização nos <i>social media</i> são iguais, em termos médios, para os diferentes tipos de clientes.
H3e) As barreiras que impedem a utilização nos <i>social media</i> são iguais, em termos médios, para os diferentes tipos de oferta.

Neste capítulo, foi apresentado o modelo conceptual e a sustentação teórica das hipóteses que derivaram do modelo e que serão testadas no próximo capítulo.

## CAPÍTULO 4 – MÉTODO DE INVESTIGAÇÃO

Neste capítulo, apresenta-se o método que orientou a presente investigação, bem como as diversas etapas do processo de construção do questionário e a definição da amostra.

### 4.1. Tipo de Estudo e Fundamentação

Segundo Malhotra (2005), as conceções de pesquisa em Marketing dividem-se nas seguintes tipologias: exploratórias, descritivas e causais. O tipo de investigação adotado neste estudo foi do tipo quantitativo de natureza descritiva, recorrendo ao método de questionário *online*. A tipologia descritiva é qualificada pelo autor como uma pesquisa que tem como objetivo descrever as características de uma determinada população ou fenómeno, sendo esta caracterizada ainda pela sua estrutura formal e estruturada e pela formulação prévia de hipóteses específicas.

Os questionários *online*, como instrumento de recolha de dados, foram também utilizados em estudos semelhantes ao desta investigação (Deloitte, 2010b; Harvard Business Review Analytic Services, 2010; Media, 2010; Michaelidou et al., 2011; Stelzner, 2012; Veríssimo e Coimbra, 2011; Webmarketing123, 2012).

A construção e aplicação do questionário resultou nas seguintes etapas sequenciais: (1) construção; (2) pré-teste; (3) definição da amostra; (4) recolha dos dados; e, (5) tratamento estatístico dos dados.

## 4.2. Etapas do Trabalho e Amostra

### 4.2.1 Construção

O questionário foi construído de forma a estudar a utilização dos *social media* nas organizações regionais, recolhendo às informações necessárias que permitissem responder aos objetivos do estudo e retirar conclusões face às hipóteses formuladas.

As questões que compõem o questionário derivam do enquadramento teórico, sendo aplicado quer a organizações que utilizam os *social media*, quer às que não os utilizam. Resultam assim dois tipos de inquéritos que serão tratados de forma distinta, em que o primeiro é aplicado às organizações que já utilizam estes meios no desempenho da sua atividade, e um outro a organizações que ainda não os utilizam. Neste último, procurou-se, ainda, efetuar a separação das organizações que pretendem vir a utilizar nos próximos doze meses, das que não pretendem utilizar, de todo, os *social media*.

O questionário para as organizações que já utilizam os *social media* era composto por 25 questões; para as que pretendem utilizar nos próximos 12 meses existiam 14 questões; sendo que eram somente 10 as questões para as organizações que não pretendem vir a utilizar os *social media*.

O questionário para as organizações que já utilizam os *social media* foi dividido em três grandes grupos de questões:

- No primeiro grupo, abordava-se a política e a estratégia adotada ao utilizarem os *social media* e como os mesmos estão a ser aplicados e geridos de forma a alcançarem os seus objetivos. No fundo, eram questões sobre: quais os meios que utilizam e planeiam usar nos próximos doze meses; a existência antecipada de estratégia nesses meios; há quanto tempo e com que frequência os utilizam; quais os recursos humanos afetos; quais os departamentos responsáveis; as atividades realizadas nesses meios; a política de investimento e de utilização de ferramentas de medição.



- No segundo grupo, visava-se conhecer as percepções das organizações decorrentes da utilização nesses meios, sendo essencialmente questões sobre: os motivos que levaram a utilizar os *social media*; as vantagens e dificuldades percebidas; bem como questões sobre qual a opinião relativamente ao grau de envolvimento da organização e a importância desses meios para o desempenho da sua atividade.
- O terceiro grupo centrava-se na caracterização das organizações entrevistadas. Pretendeu-se obter informações sobre a estrutura das organizações, nomeadamente o conselho da sede, o setor de atividade, o número de colaboradores, o tipo de cliente principal e o tipo de oferta principal.

O questionário, para as organizações que não utilizam os *social media*, foi dividido em dois grandes grupos de questões:

- O primeiro grupo cingiu-se a questões sobre as barreiras que levam a não utilizar esses meios e a opinião sobre a importância desses meios para o desempenho da atividade. Recolheu-se ainda, e apenas para as organizações que pretendem vir a utilizar esses meios nos próximos doze meses, os motivos que levariam a utilizar os *social media*, as atividades que gostariam de vir a utilizar, bem como os meios que planeiam usar.
- No segundo grupo, utilizaram-se as mesmas questões anteriormente expostas sobre a caracterização das organizações.

A Tabela 5 ilustra as dimensões consoante as perguntas do questionário, bem como as respetivas fontes de referência.

Tabela 5 – Dimensões, perguntas e respetivas fontes

Dimensões	Perguntas	Fontes
Presença	A organização está presente nos meios sociais digitais?	Deloitte (2010b); Harvard Business Review Analytic Services (2010); Stelzner, 2011 e 2012

Meios Digitais	Quais os meios digitais em que a organização já está presente?	Karma/ACEPI (2012); Mayfield (2008); Media (2010); Stelzner (2012); Uitz (2012); Veríssimo e Coimbra (2011); Webmarketing123 (2012)
	Quais os meios digitais em que a organização pensa estar presente nos próximos 12 meses? (para organizações que utilizam e que pensam aderir nos próximos 12 meses)	
Estratégia	A presença nos meios sociais digitais é antecedida de uma estratégia definida?	Karma/ACEPI (2012); Li e Bernoff (2008); Media (2010); Weinberg (2009)
	A presença nos meios sociais digitais deve-se à atual crise económica?	Kirtiş e Karahan (2011)
Organização	A organização tem recursos humanos afetos (a tempo total e/ou parcial) aos meios sociais digitais?	Veríssimo e Coimbra (2011)
	Quais os departamentos que intervêm nos meios sociais digitais da organização?	Deloitte (2010b); Harvard Business Review Analytic Services (2010); Media (2010)
Experiência	Há quanto tempo adotam uma presença nos meios sociais digitais?	Adaptado de Stelzner, 2011 e 2012
	Com que frequência utiliza as páginas da organização nos meios sociais digitais?	
Motivações	Quais os fatores que levaram a organização a apostar numa presença digital?	Deloitte (2010b); Media (2010); The Institute of Direct and Digital Marketing (2010); Veríssimo e Coimbra (2011); Webmarketing123 (2012)
	Quais os fatores que levariam a organização a apostar numa presença digital? (apenas para organizações que pensam aderir nos próximos 12 meses)	
Benefícios	Quais as vantagens que a organização percebe ter por estar presente nos meios sociais digitais?	Deloitte (2010b); Harvard Business Review Analytic Services (2010); Hoffman e Fodor (2010); Karma/ACEPI (2012); Michaelidou et al. (2011); Stelzner, 2011 e 2012; Weinberg e Pehlivan (2011)
Dificuldades	Quais as dificuldades que a organização percebe ter por estar presente nos meios sociais digitais?	Deloitte (2010b); Evans e McKee (2010); Harvard Business Review Analytic Services (2010); Veríssimo e Coimbra (2011); Weinberg (2009)
Atividades	Quais as ações que a organização realiza nos meios sociais digitais?	Deloitte (2010b); Harvard Business Review Analytic Services (2010); Stelzner (2012)
	Quais as ações que a organização gostaria de realizar se estivesse presente nos meios sociais digitais? (apenas para organizações que pensam aderir nos próximos 12 meses)	
Investimento	Qual a percentagem do orçamento dos meios sociais digitais no orçamento de marketing?	Veríssimo e Coimbra (2011)
	Qual a tendência do investimento nos meios sociais digitais para os próximos 12 meses?	Deloitte (2010b); Webmarketing123(2012)

Medição	A organização recorre à medição para avaliar a sua presença nos meios sociais digitais?  A organização pretende recorrer à medição para avaliar a sua presença nos meios sociais digitais? (apenas para organizações que pensam aderir nos próximos 12 meses)	Adaptado de Harvard Business Review Analytic Services (2010) e Weinberg (2009)
Envolvimento	Como classifica o nível de envolvimento da sua organização nos meios sociais digitais?	Adaptado de Harvard Business Review Analytic Services (2010) e Webmarketing123 (2012)
Desempenho	É da opinião que a participação da organização nos meios sociais digitais, relativamente ao desempenho da atividade, é:	Adaptado de Deloitte (2010b)
Barreiras	Quais as barreiras que impedem a utilização dos meios sociais digitais? (apenas para organizações que não utilizam)	Deloitte (2010b); Evans e McKee (2010); Michaelidou et al. (2010); Weinberg (2009)
Caracterização	Nome da organização	
	Concelho da sede da organização	
	Indústria/setor principal de atividade	Principais setores existentes nos Açores (Observatório do Emprego e Formação Profissional, 2011)
	Número de funcionários	Definição de PME segundo Recomendação da Comissão 2003/361/CE, de 6 de maio de 2003, com base no número de funcionários
	Qual o tipo de cliente principal da organização?	Media (2010); Stelzner (2012); Veríssimo e Coimbra (2011); Webmarketing123 (2012)
	Qual o tipo de oferta principal da organização?	Veríssimo e Coimbra (2011)
	Se pretender receber os resultados deste questionário indique o seu <i>e-mail</i>	

Nos questionários utilizaram-se questões fechadas atendendo à maior facilidade, uniformidade, codificação e análise das respostas (Carmo e Ferreira, 2008), embora existam duas questões abertas, não obrigatórias, para o nome da organização e para a preenchimento do *e-mail* para a obtenção dos resultados. Os tipos de resposta utilizados foram: escolha múltipla; escolha única; matriz de opções e caixa de comentário. Utilizou-se, por vezes, a escala do tipo *Likert* de cinco pontos (de 1 "Nada Importante" a 5 "Muito Importante" e de 1 "Nada Relevante" a 5 "Muito Relevante").

Para a construção do questionário utilizou-se a aplicação LimeSurvey ([www.limesurvey.com](http://www.limesurvey.com)), a qual possibilita a construção e disponibilização de questionários *online*. A rapidez de resposta é facilitada através da utilização desta aplicação atendendo a que a mesma possibilita um acesso rápido ao inquérito. Tem, entre outras, a vantagem de ser gratuita, de permitir a monitorização em tempo real do inquérito, do armazenamento automático dos dados, da exportação dos dados para o *software* de estatística SPSS e de não ter limitações relativamente ao número de questões ou de respostas. O inquérito final aplicado encontra-se no anexo 1.

#### **4.2.2 Pré-teste**

Concluída a etapa anterior, e após solicitada a opinião dos professores orientadores deste estudo, a qual resultou em alguns reajustamentos, procedeu-se ao pré-teste do questionário junto da população alvo, com o objetivo de identificar e eliminar possíveis problemas (Malhotra, 2005). Esta etapa realizou-se no final de janeiro de 2013 e teve a duração de dois dias. Foi aplicado a três empresas de São Miguel de pequena dimensão e setores de atividade distintos. As empresas escolhidas já se encontravam a utilizar os *social media* e demoraram em média 15 minutos a preencher o questionário. Foram reportadas três dificuldades relacionadas com as questões e respostas possíveis, as quais foram corrigidas, tendo sido adicionadas algumas notas explicativas e alterado a forma como duas questões estavam a ser apresentadas.

#### **4.2.3 Definição da Amostra**

A população alvo deste estudo é constituída por organizações regionais de diversos setores de atividade e dimensões, as quais utilizam ou não os *social media*.

O tipo de amostragem utilizada foi a não probabilística e, dentro desta, a amostragem bola de neve (Marôco, 2010). Por se tratar de uma amostragem não probabilística não existe garantia de que a amostra selecionada seja representativa, pelo que, assim, não é possível extrapolar os resultados obtidos para o universo. A escolha deste tipo de amostragem deveu-se, essencialmente, à simplicidade e rapidez de obtenção de respostas, uma vez que existiam restrições temporais e financeiras.

#### 4.2.4 Recolha dos Dados

O questionário foi enviado por *e-mail* a um conjunto de potenciais inquiridos. As organizações a inquirir foram obtidas da seguinte forma: (1) listagem das 200 maiores empresas dos Açores de 2011<sup>31</sup>; (2) pedido de divulgação aos associados das três associações de comércio dos Açores; e, (3) recolha de *e-mails* através de sites como páginas amarelas e Link2b utilizando como critério de pesquisa o distrito dos Açores.

O processo de recolha de dados foi feito através de convite por *e-mail*, contendo o endereço para o site com o questionário *online* e uma breve explicação do objetivo do estudo. O período para a recolha de dados decorreu entre os dias 30 de janeiro de 2013 e 5 de março de 2013, sendo que foi realizada uma recordatória no dia 15 de fevereiro. Foram efetuados 1515 convites a organizações regionais, tendo sido obtidos 259 questionários, resultando assim numa taxa de resposta de 17,09%. No entanto, 27 foram considerados inválidos, por estarem incompletos, uma vez que a respetiva caracterização não estava preenchida. Assim, foram analisados, neste estudo, 232 questionários completos o que representa 89,6% face a 10,4% de incompletos. O tempo médio de preenchimento do questionário foi de 12 minutos.

---

<sup>31</sup> Estudo realizado pelo jornal Açoriano Oriental e publicado na revista “100 Maiores Empresas dos Açores 2011”.

#### **4.2.5 Tratamento Estatístico dos Dados**

Após a recolha dos dados, estes foram devidamente exportados para o *software* estatístico SPSS, tendo sido feita a análise descritiva e inferencial dos mesmos.

Numa primeira fase, procedeu-se à análise descritiva recorrendo essencialmente às medidas de tendência central (frequências relativas (%) e média) e à análise de correspondência múltipla (ACM) para a construção de índices sintéticos, segundo Carvalho (2008). Numa segunda fase, na análise inferencial, utilizou-se o teste não paramétrico de *Kruskal-Wallis* (uma vez que não se verificaram as condições de aplicação do teste paramétrico da ANOVA *One-Way*) (Marôco, 2010), de forma a validar o modelo concetual proposto, testando assim as hipóteses de estudo. O nível de significância utilizado para a estatística inferencial foi de 5%.

No capítulo seguinte apresentam-se as técnicas estatísticas aplicadas aos dados extraídos do questionário.



## CAPÍTULO 5 – TRATAMENTO DE DADOS

Neste capítulo, será realizada uma análise aos resultados obtidos nos inquéritos, utilizando a análise estatística descritiva e inferencial.

### 5.1. Estatística Descritiva

Do estudo realizado a 232 organizações dos Açores, de diversos setores de atividade, verifica-se que 74% já se encontram a utilizar os *social media* no desempenho da sua atividade. Das organizações que ainda não estão presentes, 7,8% planeiam estar presentes nos próximos 12 meses e 18,1% não pretendem estar presentes.

Para analisar as organizações presentes no estudo, procedeu-se à caracterização das mesmas em função do: número de funcionários, ilha da sede, setor principal de atividade, tipo de cliente principal e tipo de oferta principal.

Quanto à dimensão, em função do número de funcionários, verifica-se que a maioria das organizações (88%) são micro e de pequena dimensão, enquanto que as de média e grande dimensão representam, no seu conjunto, 12%. Definindo as organizações em PMEs, temos que 97,8% são PMEs<sup>32</sup>, sendo que os restantes 2,2% (5 organizações) são organizações de grande dimensão.

No que se refere à localização da sede, a maior parte é proveniente da ilha de São Miguel (67,24%). Se à maior ilha dos Açores juntarmos a Terceira, temos 78,02% das organizações. Na distribuição por ilhas, segue-se o Faial com 6,47% das organizações, e as ilhas do Pico e São Jorge com 4,31%. Santa Maria, Graciosa, Flores e Corvo, em conjunto, atingem cerca de 7%.

---

<sup>32</sup> A definição de Micro, Pequena e Média Empresa (PME), segundo a Recomendação da Comissão 2003/361/CE, de 6 de Maio de 2003, acenta em três critérios. Neste estudo, considerou-se apenas o número de funcionários de forma a definir as PMEs, classificando assim as micro empresas com 1 a 9 funcionários; as pequenas com 10 a 49 funcionários; e as médias com 50 a 249 funcionários.

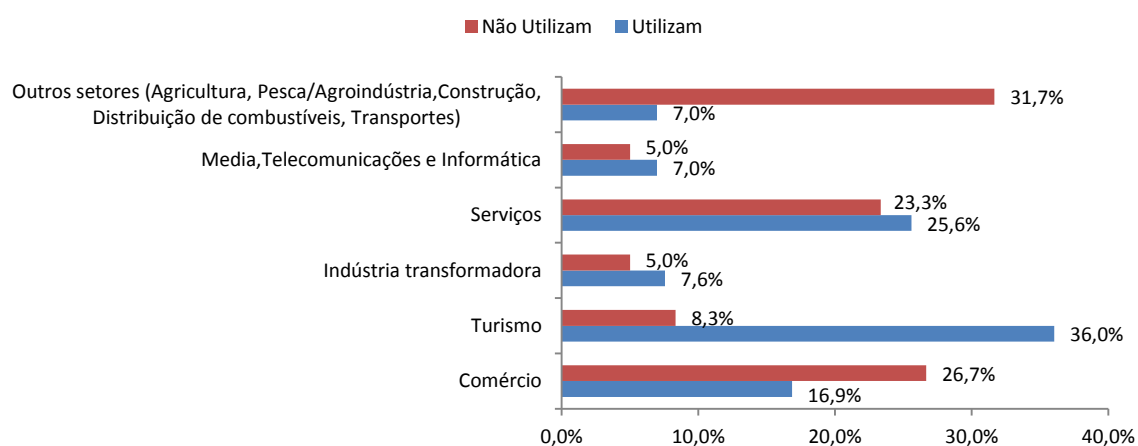
Os setores de atividade mais representados no estudo foram o turismo (28,9%), os serviços (25,0%) e o comércio (19,40%), sendo os restantes 26,7% referentes a indústrias transformadoras (6,9%), media, telecomunicações e informática (6,5%) e outros<sup>33</sup> (13,4%).

No que respeita ao tipo principal de cliente, temos que 66,8% são de organizações que servem o mercado B2C e 33,2% o mercado B2B.

Relativamente ao tipo de oferta principal, mais de metade das organizações provêm do setor dos serviços (66,8%), contra 33,2% em que a sua oferta é maioritariamente bens.

Analisando algumas das variáveis da caracterização perante a utilização ou não dos *social media*, verifica-se que, por setor de atividade, as categorias comércio e outro setor são as únicas onde a não utilização é superior à da utilização. Na mesma fonte (Figura 12), pode-se verificar que para os restantes setores a não utilização é em média 10,4%.

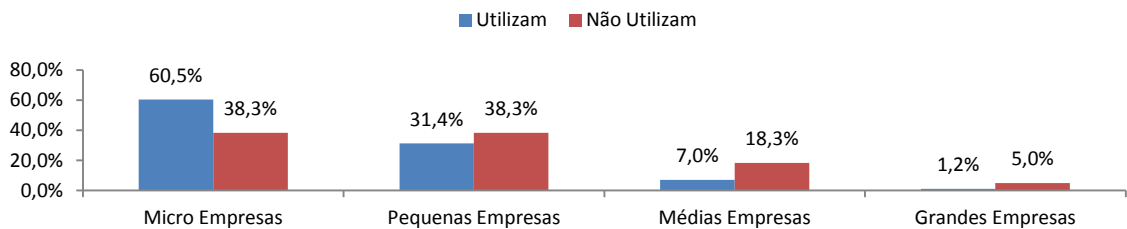
Figura 12 – Setores de atividade perante os *social media*



<sup>33</sup> Os outros setores foram obtidos através dos resultados dos setores da Agricultura, Pesca/Agroindústria, construção, distribuição de combustíveis e transportes que, por terem valores residuais, foram agrupados na categoria outros.

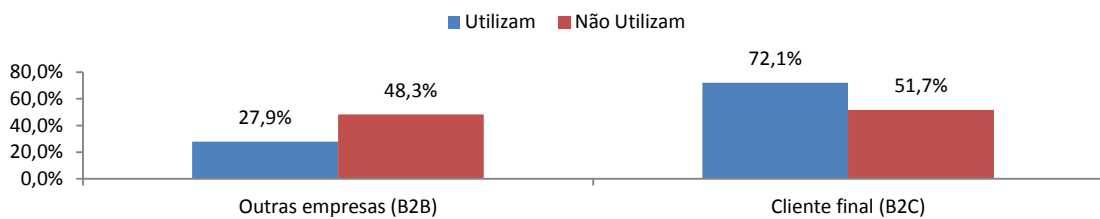
Na Figura 13, referente à dimensão das organizações, constata-se que quanto maior a dimensão da organização, menor é a utilização dos *social media*. A não utilização ultrapassa a utilização a partir das organizações de pequena dimensão.

Figura 13 – Dimensão das organizações perante os *social media*



No que respeita ao tipo principal de cliente perante os *social media*, Figura 14, temos que a não utilização nas organizações que servem o mercado B2B é superior às da utilização, sendo que para o B2C as posições são invertidas.

Figura 14 – Tipo de cliente das organizações perante os *social media*



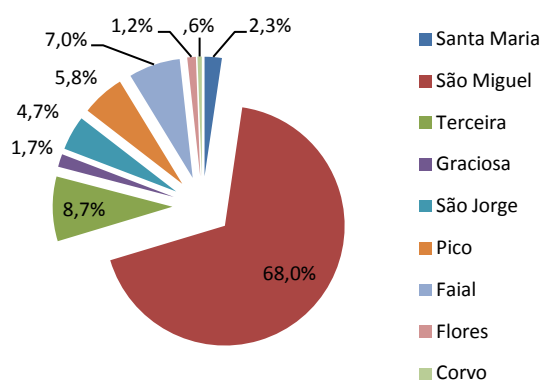
No anexo 2 encontram-se mais informações relativas à caracterização das organizações que participaram neste estudo.

### 5.1.1 Organizações Presentes nos *Social Media*

Analisar-se-ão agora as 172 organizações que já se encontram presentes nos *social media*, sendo posteriormente analisadas as 60 que não estão presentes.

Na Figura 15, relativa à localização da sede, a maior parte é proveniente da ilha de São Miguel (68%). Se juntarmos São Miguel e Terceira, obtemos 76,7% das organizações. Na distribuição por ilhas, segue-se o Faial com 7% das organizações, e as ilhas do Pico e São Jorge. Santa Maria, Graciosa, Flores e Corvo, em conjunto, atingem cerca de 6%.

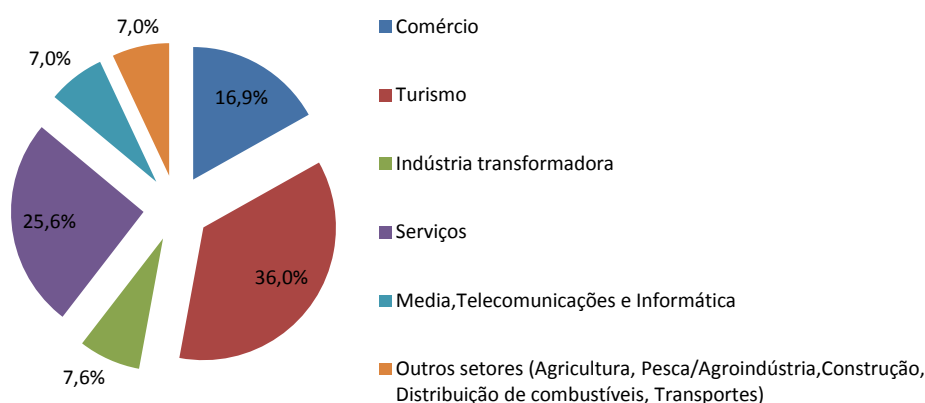
Figura 15 – Organizações presentes nos *social media* por ilha



Pouco mais de metade das organizações encontravam-se no concelho de Ponta Delgada (51,2%), seguindo-se a Lagoa e Horta com 7,0% cada, e Angra do Heroísmo com 6,4%.

Por setores de atividade, Figura 16, o turismo, os serviços e o comércio juntos representam 78,5% do total das organizações presentes, sendo que os setores relativos à indústria transformadora; media, telecomunicações e informática; e outros setores representam valores na ordem dos 7%.

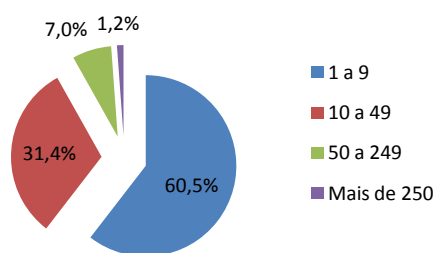
Figura 16 – Organizações presentes nos *social media* por setores de atividade



O setor do turismo, com 36%, foi o que obteve maior número de organizações presentes e, dentro deste, a maioria das organizações são referentes à hotelaria (19,8%), seguindo-se as agências de viagem, operadores turísticos e animação turística com 8,7% e restauração/bar com 7,6%.

Quanto à dimensão, em função do número de funcionários, Figura 17, mostra-se que a maioria das organizações (92%) são micro e de pequena dimensão. Definindo as organizações em PME, temos que 98,8% são PME, sendo que os restantes 1,2% (2 organizações) são organizações de grande dimensão.

Figura 17 – Organizações presentes nos *social media* por número de funcionários



Relacionando as variáveis dimensão e localização, verifica-se que as empresas de grande dimensão estavam apenas em São Miguel, enquanto que as de média dimensão encontravam-se em São Miguel e na Terceira. Nas ilhas de Santa Maria, São Jorge, Pico e Faial, pelo menos 75% eram micro empresas, sendo as restantes de pequena dimensão, enquanto que as ilhas da Graciosa, Flores e Corvo apenas se representaram neste inquérito através de micro empresas.

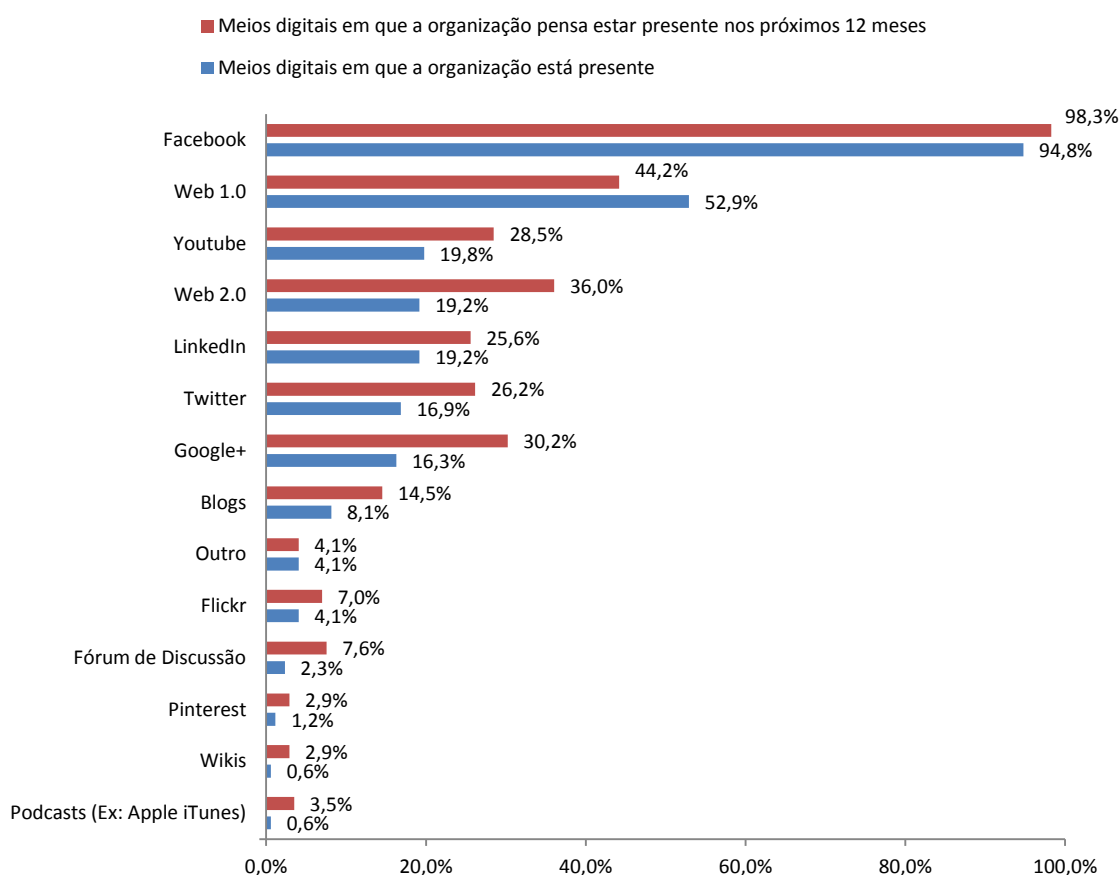
No que respeita ao tipo principal de cliente, 72,1% são de organizações que servem o mercado B2C e 27,9% o B2B.

Relativamente ao tipo de oferta principal, mais de metade das organizações exercem atividade no setor dos serviços (70,3%), contra 29,7% em que o mercado onde se situam é maioritariamente o dos bens.

De seguida, passa-se a analisar as variáveis correspondentes ao uso dos *social media* nas organizações regionais.

Na Figura 18, relativa aos meios digitais utilizados atualmente e previstos para os próximos 12 meses, verifica-se que o meio digital mais popular atualmente entre as organizações é o Facebook (94,8%), utilizado em praticamente todas as organizações, seguindo-se, com mais de metade, os sites institucionais Web 1.0 (52,9%). Com menos expressão, surgem o Youtube, os sites institucionais Web 2.0, o LinkedIn, o Twitter e o Google+. Os menos utilizados, atualmente, são os Fóruns de Discussão, Pinterest, Wikis e Podcast.

Figura 18 – Meios digitais atuais e previstos nos próximos 12 meses



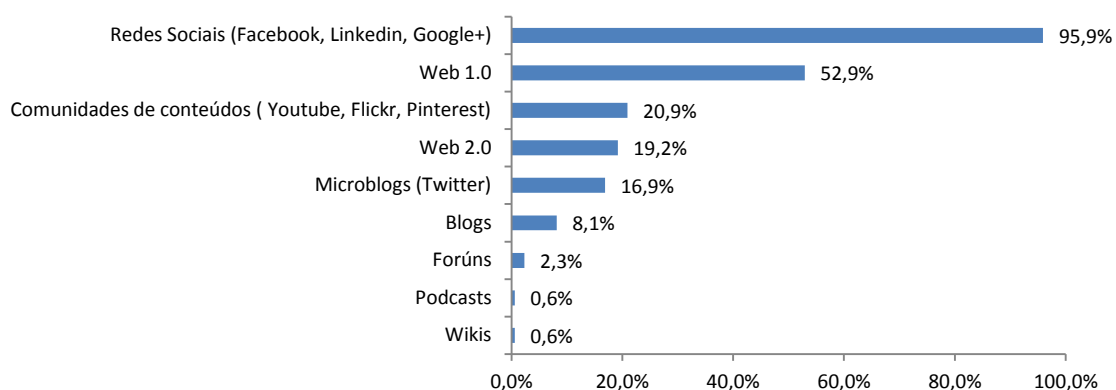
(N=172 organizações)

Para os próximos 12 meses espera-se um reforço na utilização dos meios digitais por parte das organizações em todos os meios, exceto nos sites Web 1.0, em que neste espera-se uma taxa de crescimento negativo de cerca de 17%. Esta diminuição, juntamente com o aumento dos sites Web 2.0, indicia uma atualização dos sites institucionais para uma nova versão, passando a ser ativa e participativa. Apesar da diminuição dos sites Web 1.0, estes continuaram a ser o segundo meio digital mais utilizado pelas organizações.

Na categoria outro meio digital, foi indicado a utilização dos seguintes meios: AngelList, Sapo Videos, TripAdvisor, Vimeo, Booking, MailChimp e Issuu.

Na Figura 19, apresentam-se os meios digitais atuais com base na classificação de Mayfield (2008).

Figura 19 – Meios digitais atuais com base na classificação de Mayfield (2008)

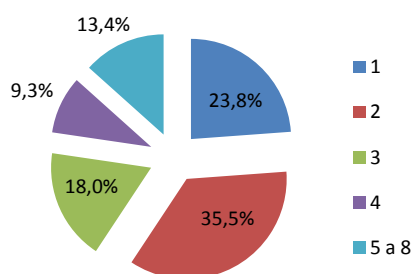


(N=172 organizações)

Entre todas as organizações estudadas, as redes sociais são as ferramentas mais populares (95,9%) e pouco mais de metade usam sites Web 1.0.

As organizações afirmaram ainda usar múltiplos meios digitais. Em média, cada organização utiliza 2,6 meios diferentes no desempenho da sua atividade. Na Figura 20, encontra-se o número de meios digitais usados. A maior parte das organizações regionais utilizam dois meios digitais (35,5%), seguindo-se a utilização de apenas um meio, representando 23,8%. Das que utilizam apenas um meio digital, o Facebook é o mais utilizado com 85%. Com 13,4% encontram-se as organizações com 5 a 8 meios digitais utilizados, sendo que destes, a maioria são de organizações ligadas ao setor do turismo (67%).

Figura 20 – Número de meios digitais usados



(N=172 organizações)

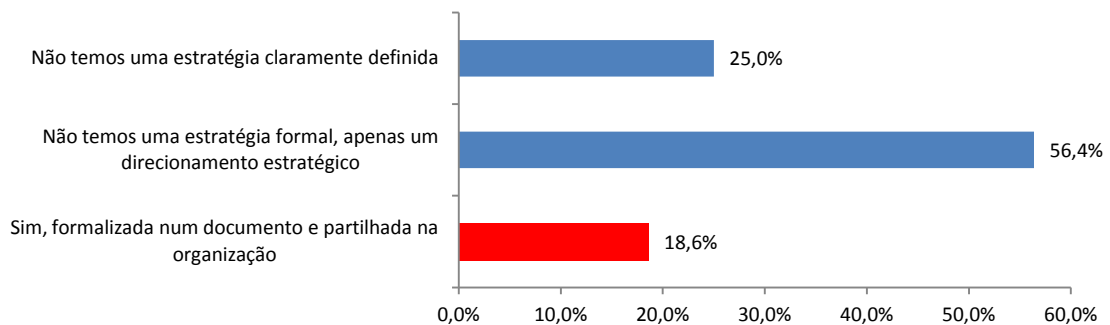
As combinações mais comuns dos meios digitais atuais utilizados pelas organizações são: (1) Redes Sociais e Web 1.0 com 33,7%; (2) Redes Sociais com 23,3%; (3) Redes



Sociais e Web 2.0 com 9,3%; (4) Redes Sociais, Web 1.0 e Comunidades de Conteúdo com 6,4%. As restantes combinações encontram-se com valores abaixo dos 3,5%.

Quanto à definição de uma estratégia para os *social media*, Figura 21, mais de três quartos das organizações regionais não definem, atualmente, uma estratégia antes de estarem presentes nesses meios. Apenas 18,6% das organizações tem uma estratégia definida.

Figura 21 – A presença nos meios sociais digitais é antecedida por uma estratégia



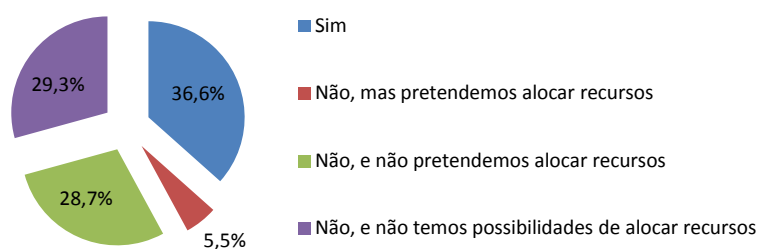
(N=172 organizações)

No que se refere à medição, como forma de avaliar a presença nos *social media*, mais de metade não medem os resultados da utilização nesses meios (60,8%), sendo que destes, 31,4% estão a planear medir nos próximos 12 meses.

Mais de três quartos das organizações afirmaram que a presença nestes meios não se deve à atual crise económica, face a 12,2% das organizações que viram na atual crise uma oportunidade para desenvolverem estratégias com base nos *social media*.

Como se mostra na Figura 22, pouco mais de um quarto das organizações têm recursos humanos afetos aos *social media*. Das que não têm, apenas uma pequena percentagem (5,5%) é que os pretende alocar. Pouco mais de metade (57,9%) não pretende ou não tem possibilidades de alocar. Chama-se a atenção para o número significativo de observações correspondentes a empresas de micro e pequena dimensão.

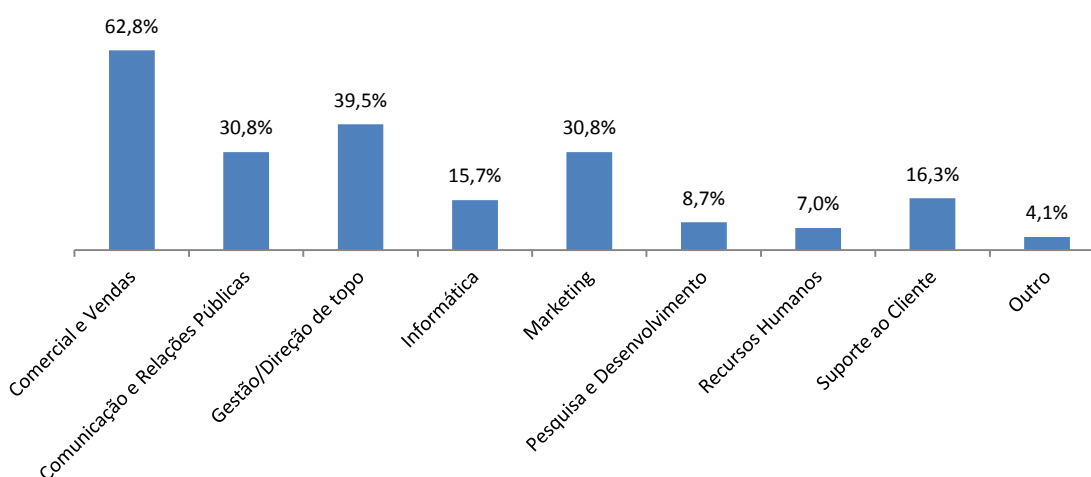
Figura 22 – Recursos humanos afetos aos *social media*



(N=164 organizações)

Na Figura 23, apresentam-se os departamentos que intervêm nos *social media*. Pouco mais de metade (57%) das organizações tem mais do que um departamento envolvido nesses meios. Em média, os *social media* são utilizados em 2,15 departamentos diferentes no desempenho da sua atividade.

Figura 23 – Departamentos que intervêm nos *social media*

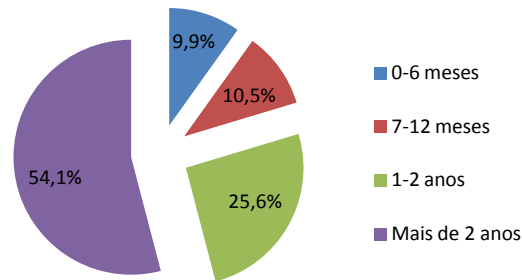


(N=172 organizações)

O departamento Comercial e Vendas é o que mais intervém nas organizações analisadas, seguindo-se o de Gestão/Direção de topo; Marketing; e Comunicação e Relações Públicas. Como a maioria das organizações que participaram no estudo são de pequena dimensão, estas poderão não ter departamento de Marketing. Na categoria outro departamento foram indicados os departamentos de qualidade, gabinete de multimédia, animadores, sócios e exterior à organização.

Quanto à questão de há quanto tempo adotaram os *social media*, Figura 24, 80% das organizações utilizam esses meios há pelo menos mais de um ano, e 20% das organizações utiliza há menos de um ano.

Figura 24 – Tempo de adoção dos *social media*

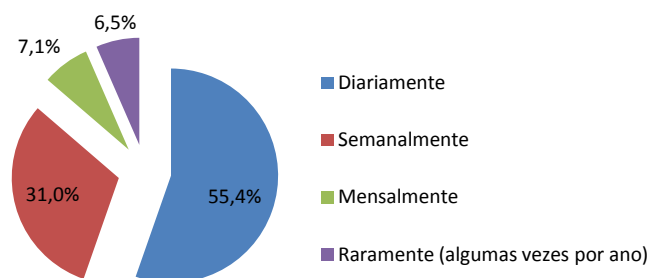


(N=172 organizações)

As organizações em que o tipo principal de cliente é o B2B, utilizam mais os *social media* há menos de um ano (27,1%), do que no B2C (17,7%).

Como mostra a Figura 25, a maioria das organizações acede aos *social media* diariamente (55,4%), enquanto 31% acede semanalmente e 7,1% mensalmente, existindo ainda uma pequena percentagem que acede algumas vezes por ano (6,5%).

Figura 25 – Frequência de utilização dos *social media*



(N=168 organizações)

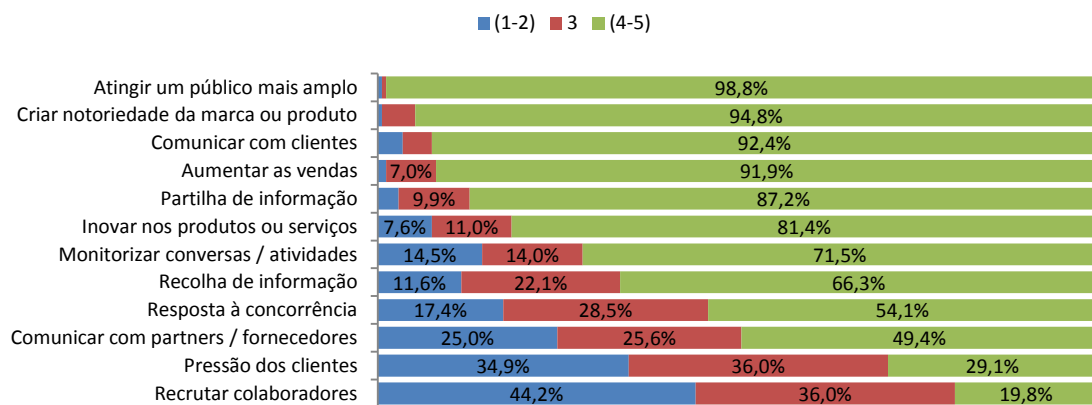
Cruzando a frequência de utilização (diária e semanal) com o tempo de adoção dos *social media*, há indícios da existência de uma relação direta entre as duas variáveis, isto é, mais experiência significa maior frequência de utilização dos *social media*. Nas

organizações que estão a utilizar os *social media* há menos de um ano, 13,8% utilizam diariamente. No entanto, para organizações que têm adotado há pelo menos um ano, 50,3% utilizam diariamente. Na frequência semanal, 9% são organizações que utilizam há menos de um ano e 26,9% adotaram há pelo menos um ano.

Os motivos de adesão aos *social media*, Figura 26, deveram-se sobretudo a dois fatores: clientes e comerciais. Por um lado, as organizações procuram atingir um público mais amplo (98,8%), notoriedade (94,8%) e comunicação com os clientes (92,4%), e por outro lado, a nível comercial, aumentar as vendas (91,9%).

Como razões de menor impacto, estão o recrutamento de colaboradores (19,8%) e a pressão dos clientes a obrigarem as organizações a estarem presentes (29,1%).

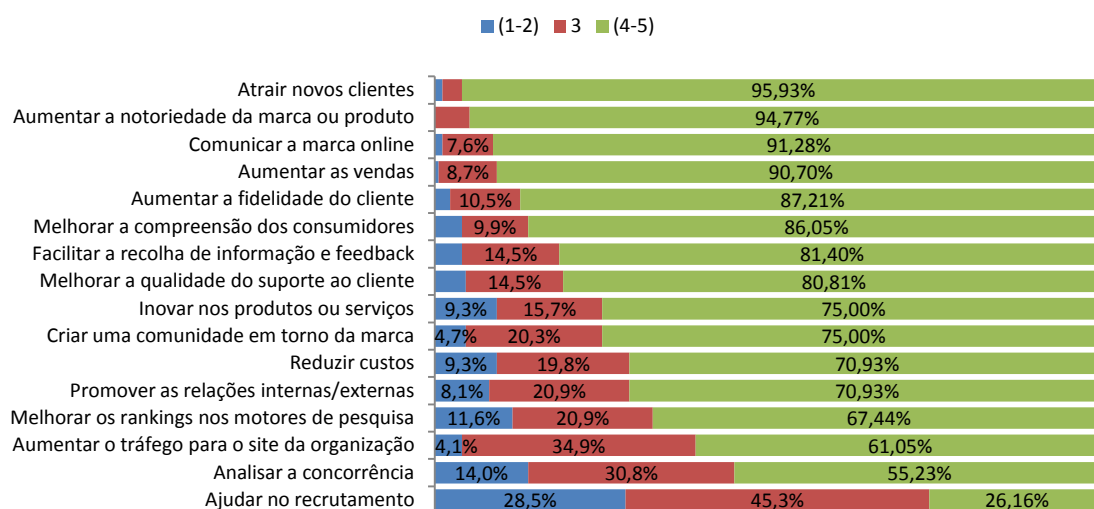
Figura 26 – Motivos de adesão aos *social media*



Escala: 1 – Nada Importante a 5 – Muito Importante; (N=172 organizações)

Na Figura 27, encontram-se as vantagens que as organizações percecionam ter em virtude da sua adesão aos *social media*. As organizações estão a percecionar um conjunto significativo de vantagens na utilização desses meios. As principais vantagens apontadas pelas organizações parecem indicar que os principais motivos de adesão estão a ser concretizados, uma vez que as principais vantagens estão relacionadas com as principais razões de participar nos *social media*.

Figura 27 – Vantagens percebidas pela adesão aos *social media*

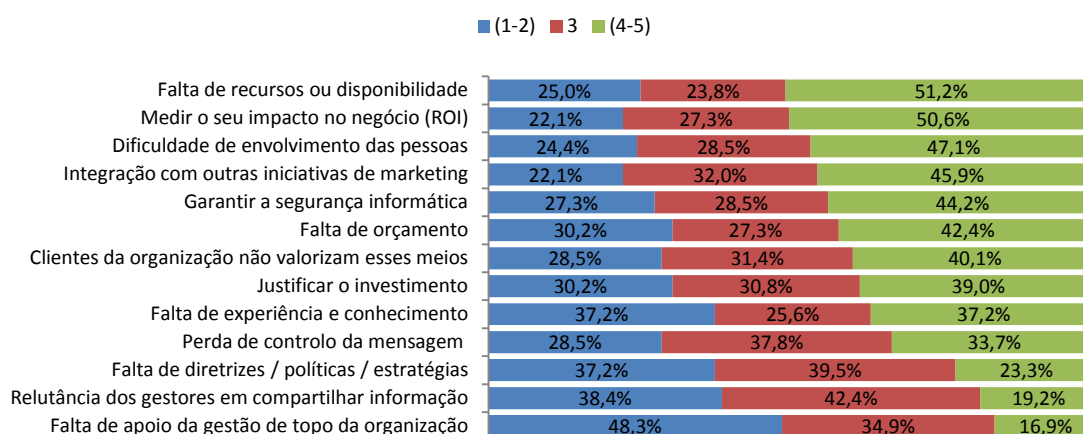


Escala: 1 – Nada Relevante a 5 – Muito Relevante; (N=172 organizações)

A maioria das vantagens apontadas estão diretamente relacionadas com o marketing, mas também ao nível comercial, do suporte ao cliente e pesquisa e desenvolvimento. Ao nível financeiro, apesar da redução de custos (marketing, aquisição de clientes, suporte ao cliente, etc.) não ter sido apontada como das mais beneficiadas, 70,93% das organizações já estão a ter benefícios a este nível. No que se refere à utilização dos *social media* nos recursos humanos, esta não está a trazer mais-valias às organizações regionais.

Quanto às dificuldades percebidas pela adesão aos *social media*, verifica-se que os grandes desafios estão relacionados com a falta de recursos ou disponibilidade e com a medição do seu impacto no negócio (ROI). A dificuldade de envolvimento das pessoas (47,1%) e a integração com outras iniciativas de marketing (45,9%) surgem de seguida. A falta de diretrizes / políticas / estratégias e a perda do controlo da mensagem, ao contrário da revisão da literatura, nas organizações regionais e atendendo aos resultados obtidos, indiciam não serem obstáculos ao sucesso das suas iniciativas. Como dificuldades menos apontadas surgem a falta de apoio da gestão de topo (16,9%) e a relutância dos gestores em partilhar informação (19,2%). Na Figura 28, resumem-se as dificuldades percebidas pelas organizações.

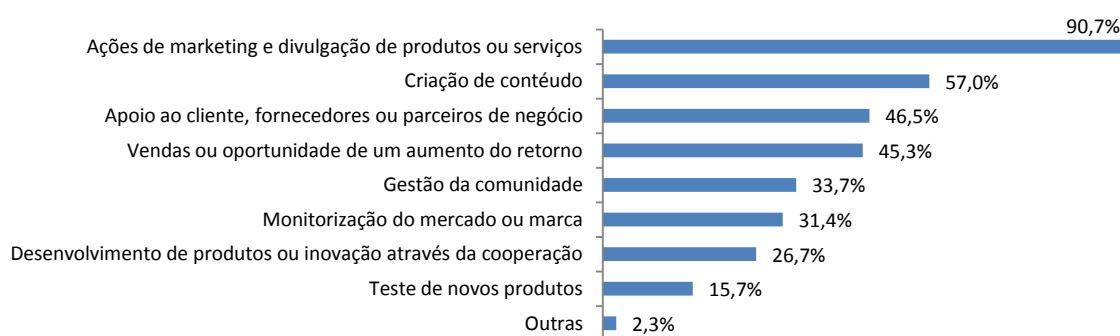
Figura 28 – Dificuldades percecionadas pela adesão aos *social media*



Escala: 1 – Nada Relevante a 5 – Muito Relevante; (N=172 organizações)

No que se refere às ações realizadas, Figura 29, as organizações revelaram utilizar os *social media* principalmente em ações de marketing e divulgação (90,7%) e na criação de conteúdo (57%). Os resultados apontam para a utilização dos *social media* como mais um canal de comunicação, descurando assim a criação de relacionamentos, como Drury (2008) descreveu como a grande diferença em relação aos meios tradicionais de comunicação. Por explorar encontram-se, assim, as ações que envolvem o relacionamento como o apoio prestado, gestão da comunidade, desenvolvimento de produtos ou inovação através da cooperação e teste de novos produtos.

Figura 29 – Ações realizadas nos *social media*

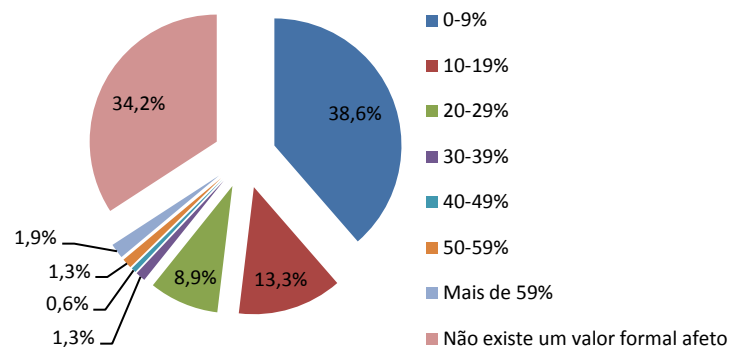


(N=172 organizações)

As organizações apontaram ainda, como outras ações, os passatempos, recrutamento (2 organizações) e inscrição de alunos.

No que diz respeito à dimensão do orçamento dos *social media*, no orçamento global do marketing, Figura 30, metade das organizações dedica até 20% do orçamento global de marketing. Cerca de 5,1% das organizações têm um orçamento de mais de 30%, e 34,2% não têm um valor formal afeto a esses meios.

Figura 30 – Orçamento dos *social media* no orçamento do marketing

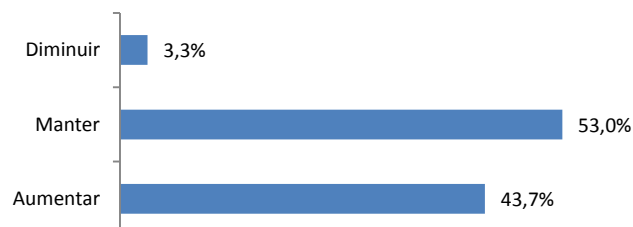


(N=158 organizações)

Se retiramos as organizações que não têm um valor formal afeto, verifica-se que o orçamento dos *social media* representa, para três quartos das organizações, até 20% do orçamento global do marketing.

Quanto à tendência de investimento para os próximos doze meses, Figura 31, metade das organizações planeia manter o investimento atual, face a 43,7% das organizações que afirmaram a intenção de reforçar o seu investimento, enquanto que apenas 3,3% pensam reduzir.

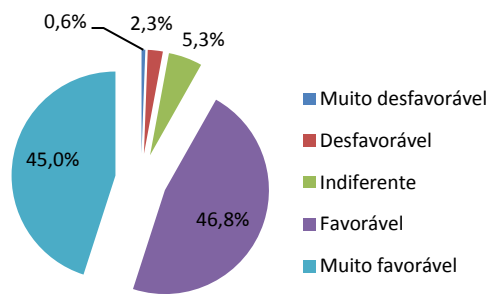
Figura 31 – Tendência do investimento nos *social media* nos próximos 12 meses



(N=151 organizações)

No que respeita ao desempenho da atividade, Figura 32, 91,8% das organizações afirmaram que a participação nos *social media* é favorável e muito favorável no desempenho da atividade, face a 2,9% que consideram muito desfavorável e desfavorável.

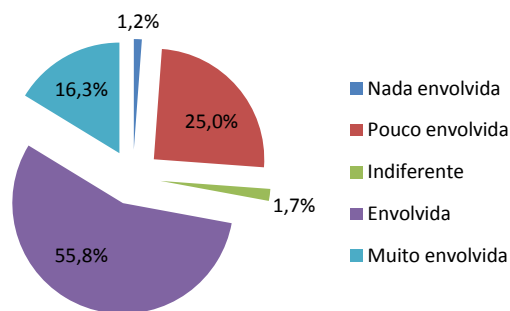
Figura 32 – Participação e efeitos percecionados no desempenho da atividade



Escala: 1 – Muito Desfavorável a 5 – Muito Favorável; (N=171 organizações)

No que se refere ao nível de envolvimento das organizações nos *social media*, Figura 33, quase três quartos classificaram-se como envolvidas e muito envolvidas, perante um quarto que encontra-se nada e pouco envolvido.

Figura 33 – Nível de envolvimento nos *social media*



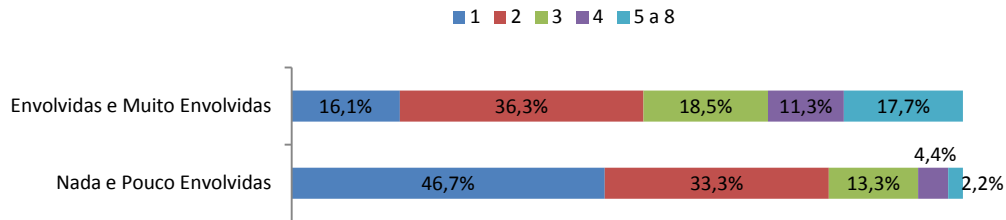
Escala: 1 – Nada Envolvida a 5 – Muito Envolvida; (N=172 organizações)

Cruzando o envolvimento das organizações com o número de meios digitais, Figura 34, constata-se que as envolvidas e muito envolvidas são as com maior propensão a utilizar mais meios digitais diferentes, enquanto 47,6% das envolvidas e muito



envolvidas utilizam três a oito meios diferentes. Nas nada e pouco envolvidas essa percentagem é de 20%.

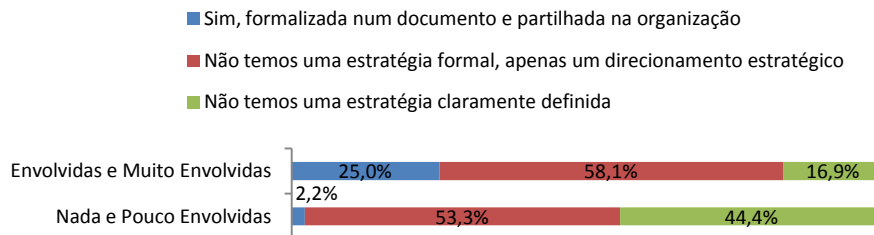
Figura 34 – Envolvimento por número de meios digitais



(N=172 organizações)

Como se mostra na Figura 35, um quarto das organizações que afirmam estar envolvidas e muito envolvidas definem uma estratégia, e três quartos não têm estratégia definida.

Figura 35 – Envolvimento perante uma estratégia definida



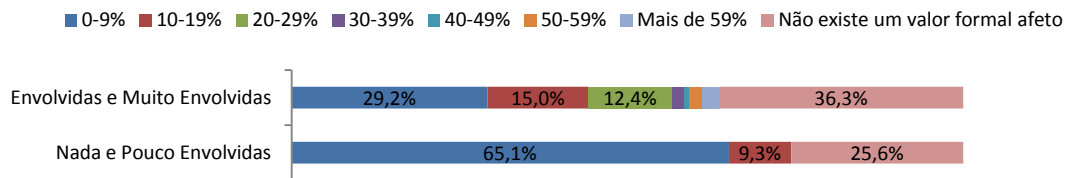
(N=172 organizações)

Analisando o envolvimento perante a medição, como forma de avaliar a presença nos *social media*, apenas 10% das organizações nada e pouco envolvidas medem os resultados da utilização nesses meios; por outro lado, nas envolvidas e muito envolvidas, 50% mede e 30% pretende medir nos próximos 12 meses.

No que diz respeito ao envolvimento por orçamento nos *social media*, Figura 36, verifica-se que as organizações envolvidas e muito envolvidas são as que mais investem: cerca de 20% investe mais de 20% do orçamento global do marketing, enquanto que nas pouco e nada envolvidas o orçamento é nulo nesta escala. Por seu

turno, três quartos das organizações pouco e nada envolvidas investem até 20% do orçamento global do marketing, sendo que nos restantes casos não existe um valor formal afeto.

Figura 36 – Envolvimento perante o orçamento nos *social media*



(N=156 organizações)

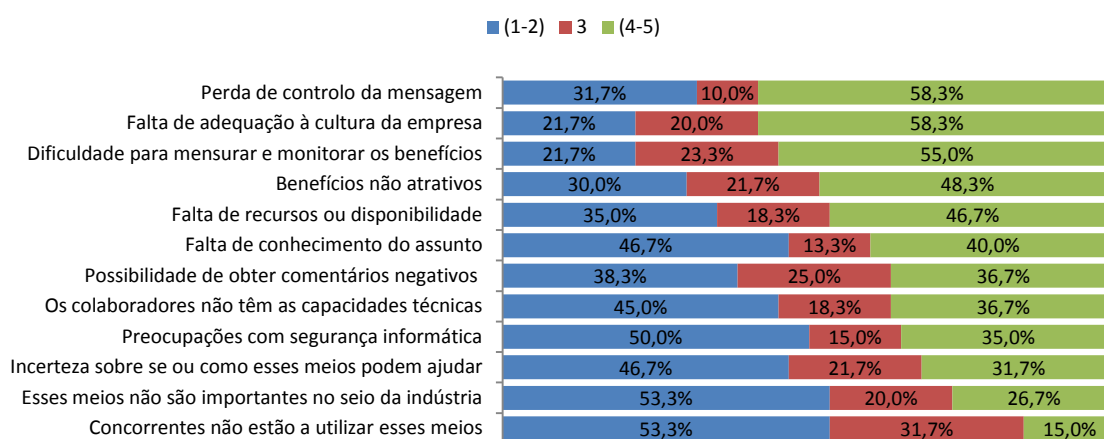
As análises descritas anteriormente (Figura 34, 35 e 36) indiciam que as organizações envolvidas e muito envolvidas têm maior propensão para utilizar mais meios digitais diferentes, ter uma estratégia, recorrer à medição da sua presença e investem mais do que as organizações que se classificaram como nada e pouco envolvidas.

### 5.1.2 Organizações Ausentes dos Social Media

Analisar-se-ão agora as 60 organizações que não se encontram presentes nos *social media*, sendo que destas, 18 organizações pensam aderir nos próximos doze meses.

As barreiras que impedem a utilização dos *social media*, Figura 37, por parte das organizações, respeitam essencialmente à perda do controlo da mensagem, falta de adequação à cultura da empresa, ambos com 58,3%, e à dificuldade para mensurar e monitorizar os benefícios, com 55%. Os benefícios não atrativos (48,3%) e a falta de recursos ou disponibilidade (46,7%) surgem logo após.

Figura 37 – Barreiras à utilização dos *social media*

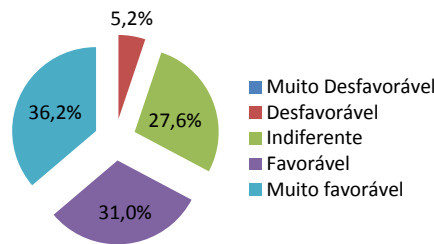


Escala: 1 – Nada Importante a 5 – Muito Importante; (N=60 organizações)

Os fatores que constituem menores barreiras à entrada nos *social media* são a concorrência e o facto desses meios não serem importantes na indústria que operam, ambos com 53,3%, e questões de segurança informática (50%). A falta de conhecimento e as capacidades técnicas dos colaboradores indiciam não serem razões de não utilização.

Apesar das barreiras que levam a não utilizar os *social media*, 67,2% das organizações consideram esses meios favoráveis e muito favoráveis no desempenho da sua atividade, como se pode ver na Figura 38, sendo que 5,2% consideram desfavoráveis e um pouco mais de um quarto acha indiferente.

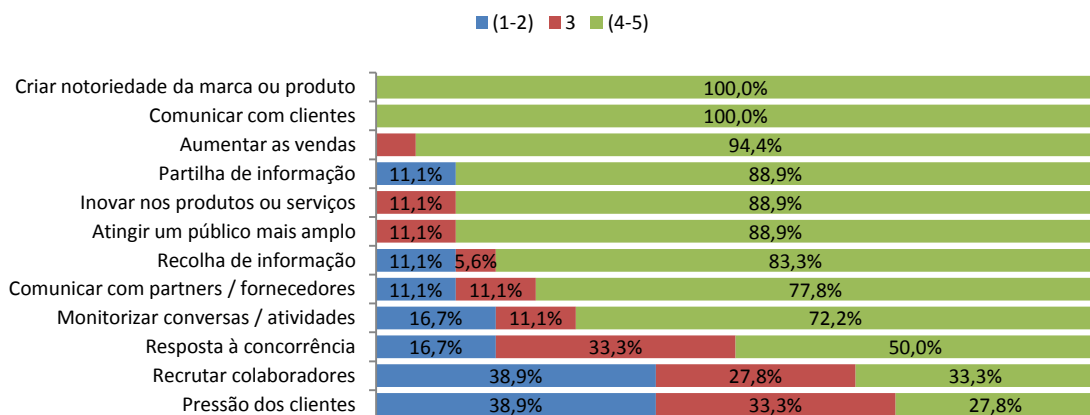
Figura 38 – Opinião sobre a participação nos *social media*, relativamente ao desempenho da atividade



Escala: 1 – Muito Desfavorável a 5 – Muito Favorável; (N=58 organizações)

Questionadas as 18 organizações que pensam aderir nos próximos doze meses sobre quais os fatores que as levariam a apostar numa presença digital, Figura 39, verifica-se que procuram notoriedade, comunicar com os clientes, aumentar as vendas, partilhar informações e inovar através da colaboração. Contudo, utilizar os *social media* como ferramenta de recrutamento, e a pressão dos clientes a obrigarem-nas a estar presentes, não constituem fatores para as organizações virem a estar presentes.

Figura 39 – Fatores que levariam à adesão aos *social media*

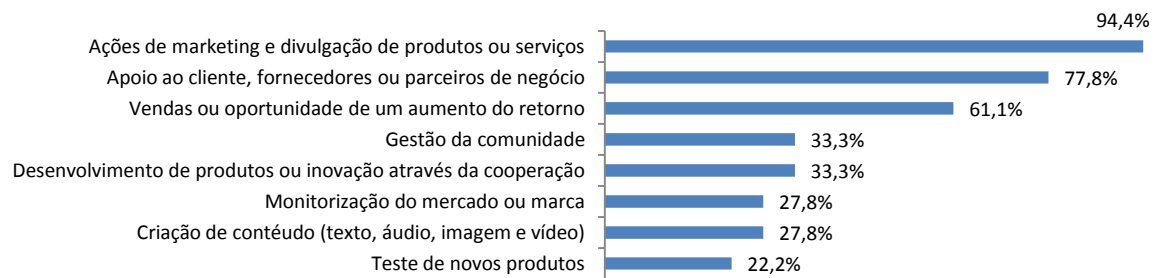


Escala: 1 – Nada Importante a 5 – Muito Importante; (N=18 organizações)

Os meios digitais que pretendem apostar nos próximos 12 meses são, sobretudo, o Facebook (88,9%), seguindo-se os sites institucionais Web 1.0 (38,9%), Web 2.0 e LinkedIn, ambos com 27,8%. Com menor preferência surgem o Youtube, Twitter e Google+ e Blogs.

Quanto às ações que gostariam de realizar se estivessem presentes nos *social media*, Figura 40, verifica-se que o marketing é a ação que maior interesse desperta nas organizações (94,4%). Segue-se o apoio prestado aos stakeholder (77,8%) e vendas ou oportunidade de aumento do retorno (61,1%).

Figura 40 – Ações aspiradas nos *social media*



(N=18 organizações)

Apesar das poucas organizações que pensam aderir nos próximos 12 meses, os resultados tendem para a incompreensão do marketing nos *social media*, o qual deve traduzir-se em conversas e na criação de conteúdo que seja relevante e que envolva os consumidores com o objetivo de gerar recomendações e não de vender o produto ou serviço.

### 5.1.3 Construção de Índices Sintéticos

Procedeu-se à construção de índices sintéticos, de forma a agrupar a informação e reduzir a complexidade, optando-se pela realização da análise de correspondências múltiplas, segundo Carvalho (2008), para um conjunto de questões (Tabela 6).

Previamente, avaliou-se a fiabilidade dos índices através do coeficiente de *Alpha de Cronbach*. Os valores obtidos (Tabela 6) do *Alpha de Cronbach*, para a maioria dos índices, foram considerados aceitáveis e fiáveis, visto os valores encontrarem-se acima de 0,5, conforme referenciado por Brites (2013) e suportado pelos autores George e Mallery<sup>34</sup>

No entanto, para o índice meios digitais, foi eliminado o indicador Web 1.0 de modo a que o valor do *Alpha de Cronbach* fosse superior a 0,5. Já no índice departamentos, o valor do *Alpha de Cronbach* é inferior a 0,5, não se confirmando assim a sua fiabilidade.

Tabela 6 – Índices sintéticos

Índices	Indicadores	Médias	Desvio-padrão	Alpha de Cronbach
Meios digitais Escala: 1 – Selecionado; 2 – Não Selecionado	Facebook	1,05	0,22	0,598
	Twitter	1,83	0,38	
	LinkedIn	1,81	0,39	
	Google+	1,84	0,37	
	Flickr	1,96	0,20	
	Youtube	1,80	0,40	
	Pinterest	1,99	0,11	
	Web 2.0	1,81	0,39	
	Blogs	1,92	0,27	
	Wikis	1,99	0,08	
	Fórum de Discussão	1,98	0,15	
	Podcasts (Ex: Apple iTunes)	1,99	0,08	
	Outro (Qual?)	1,96	0,20	
Departamentos Escala: 1 – Selecionado; 2 – Não Selecionado	Comercial e Vendas	1,37	0,48	0,315
	Comunicação e Relações Públicas	1,69	0,46	
	Gestão/Direção de topo	1,60	0,49	
	Informática	1,84	0,36	
	Marketing	1,69	0,46	
	Pesquisa e Desenvolvimento	1,91	0,28	

<sup>34</sup> George D. e P. Mallery, *SPSS for Windows, step by step: A simple guide and reference. 11.0 Update*, Boston, Allyn & Bacon, 2003.

	Recursos Humanos	1,93	0,26	
	Suporte ao Cliente	1,84	0,37	
	Outro (Qual?)	1,96	0,20	
Motivações  Escala: 1 – Nada Importante; 5 – Muito Importante	Atingir um público mais amplo	4,66	0,56	0,834
	Aumentar as vendas	4,46	0,68	
	Comunicar com clientes	4,44	0,78	
	Comunicar com partners / fornecedores	3,29	1,20	
	Criar notoriedade da marca ou produto	4,51	0,62	
	Inovar nos produtos ou serviços	4,12	0,98	
	Monitorizar conversas / atividades	3,84	1,14	
	Partilha de informação	4,29	0,81	
	Pressão dos clientes	2,90	1,21	
	Recolha de informação	3,70	1,05	
	Resposta à concorrência	3,52	1,14	
Recrutar colaboradores	2,57	1,16		
Benefícios  Escala: 1 – Nada Relevante; 5 – Muito Relevante	Atrair novos clientes	4,55	0,64	0,907
	Aumentar a fidelidade do cliente	4,33	0,78	
	Aumentar a notoriedade da marca ou produto	4,56	0,59	
	Aumentar as vendas	4,42	0,68	
	Aumentar o tráfego para o site da organização	3,77	0,88	
	Reduzir custos	3,87	1,06	
	Comunicar a marca online	4,38	0,73	
	Criar uma comunidade em torno da marca	4,03	0,93	
	Facilitar a recolha de informação e feedback	4,12	0,89	
	Inovar nos produtos ou serviços	3,94	1,06	
	Melhorar a compreensão dos consumidores	4,14	0,84	
	Melhorar a qualidade do suporte ao cliente	4,15	0,92	
	Melhorar os rankings nos motores de pesquisa	3,83	1,09	
	Promover as relações internas/externas	3,85	0,99	
Ajudar no recrutamento	2,88	1,10		
Analisar a concorrência	3,53	1,06		
Dificuldades  Escala: 1 – Nada Relevante; 5 – Muito Relevante	Cientes da organização não valorizam esses meios	3,05	1,01	0,909
	Dificuldade de envolvimento das pessoas	3,23	0,97	
	Falta de apoio da gestão de topo da organização	2,51	1,09	
	Falta de diretrizes / políticas / estratégias	2,76	1,03	
	Falta de experiência e conhecimento	2,89	1,15	
	Falta de orçamento	3,09	1,22	
	Falta de recursos ou disponibilidade	3,27	1,21	
	Garantir a segurança informática	3,17	1,20	
	Integração com outras iniciativas de marketing	3,26	1,08	
	Justificar o investimento	3,06	1,18	
	Medir o seu impacto no negócio	3,33	1,13	
	Perda de controlo da mensagem	3,01	1,11	
	Relutância dos gestores em partilhar informação	2,63	1,11	
Atividades  Escala: 1 – Selecionado; 2 – Não Selecionado	Ações de marketing e divulgação de produtos ou serviços	1,09	0,29	0,592
	Apoio ao cliente, fornecedores ou parceiros de negócio	1,53	0,50	
	Desenvolvimento de produtos ou inovação através da cooperação	1,73	0,44	
	Criação de conteúdo	1,43	0,50	

	Gestão da comunidade	1,66	0,47	
	Monitorização do mercado ou marca	1,69	0,47	
	Teste de novos produtos	1,84	0,36	
	Vendas ou oportunidade de um aumento do retorno	1,55	0,50	
	Outras (Qual?)	1,98	0,15	
Barreiras  Escala: 1 – Nada Importante; 5 – Muito Importante	Dificuldade para mensurar e monitorar os benefícios	3,35	1,15	0,804
	Benefícios não atrativos	3,15	1,22	
	Falta de adequação à cultura da empresa	3,40	1,21	
	Falta de recursos ou disponibilidade	3,18	1,49	
	Falta de conhecimento do assunto	2,67	1,34	
	Os colaboradores não têm as capacidades técnicas para usar esses meios	2,72	1,29	
	Preocupações com segurança informática	2,72	1,55	
	Esses meios não são importantes no seio da indústria em que a organização opera	2,53	1,38	
	Incerteza sobre se ou como esses meios podem ajudar as marcas	2,60	1,49	
	Concorrentes não estão a utilizar esses meios	2,30	1,25	
	Possibilidade de obter comentários negativos	2,80	1,34	
	Perda de controlo da mensagem	3,43	1,60	



## 5.2. Resultados dos Testes de Hipóteses

Finalizada a análise descritiva, será feita a verificação das hipóteses de estudo, apresentando os testes efetuados para cada uma das hipóteses e as suas interpretações resultantes dos testes estatísticos aplicados.

Como referido anteriormente, não foi possível aplicar o teste paramétrico da ANOVA *One-Way*, uma vez que as condições de aplicação do teste não se verificaram. Aplicando o teste *Kolmogorov-Smirnof*, de forma a validar o pressuposto da normalidade, verificou-se que as variáveis a usar nos testes de hipóteses não seguem uma distribuição normal, sendo necessário optar pelo teste não paramétrico de *Kruskal-Wallis*, como descrito em Marôco (2010). No anexo 2 apresentam-se os *outputs* dos testes.

**H1:** O processo de decisão sobre o envolvimento é influenciado pelas perceções que as organizações possuem sobre os *social media*.

Para testar H1 foi necessário decompô-la nas hipóteses H1a, H1b e H1c, apresentando-se de seguida os resultados dos testes realizados.

**H1a:** O grau de envolvimento nos *social media* é igual, em termos médios, para as diferentes categorias da motivação ao aderir a esses meios.

A motivação não teve um efeito estatisticamente significativo sobre o grau de envolvimento ( $X^2_{KW} = 11,882$ ;  $p=0,065$ ;  $n= 172$ ). Como  $p > 0,05$  não se rejeita a hipótese nula, logo, o grau de envolvimento não é significativamente diferente para todas as categorias da motivação; assim, o grau de envolvimento não é influenciado pela motivação.

**H1b:** O grau de envolvimento nos *social media* é igual, em termos médios, para as diferentes categorias dos benefícios percecionados pelas organizações.

Os benefícios tiveram um efeito estatisticamente significativo sobre o grau de envolvimento ( $X^2_{KW} = 17,427$ ;  $p=0,004$ ;  $n= 172$ ). Como  $p \leq 0,05$  rejeita-se a hipótese nula; assim, o grau de envolvimento varia consoante os benefícios percebidos.

**H1c:** O grau de envolvimento nos *social media* é igual, em termos médios, para as diferentes categorias das dificuldades percebidas pelas organizações.

As dificuldades não tiveram um efeito estatisticamente significativo sobre o grau de envolvimento ( $X^2_{KW} = 4,401$ ;  $p=0,354$ ;  $n= 172$ ). Como  $p > 0,05$  não se rejeita a hipótese nula; logo, o grau de envolvimento não é significativamente diferente para todas as categorias das dificuldades, pelo que o grau de envolvimento não é influenciado pelas dificuldades.

Como se pode observar na Tabela 7, para H1 apenas os benefícios influenciam o grau de envolvimento, logo, o processo de decisão sobre o envolvimento não é influenciado pelas percepções que as organizações possuem, com exceção para os benefícios percebidos.

Tabela 7 – Resultados dos testes para H1

Hipóteses	P	Resultado	Conclusão
<b>H1a</b>	0,065	Não se rejeita a hipótese nula	Não se rejeita a hipótese
<b>H1b</b>	0,004	Rejeita-se a hipótese nula	Rejeita-se a hipótese
<b>H1c</b>	0,354	Não se rejeita a hipótese nula	Não se rejeita a hipótese

**H2:** O processo de decisão é influenciado pelas características organizacionais.

Para testar H2 foi necessário decompor a hipótese em três categorias:

- **H2a:** A utilização dos *social media* é influenciada pelas características demográficas das organizações.
- **H2b:** O envolvimento nos *social media* é influenciado pelas características demográficas das organizações.
- **H2c:** O envolvimento nos *social media* é influenciado pelas políticas e estratégias implementadas.

As referidas categorias foram decompostas, resultando nas seguintes hipóteses: H2a1 a H2a5; H2b1 a H2b5; e H2c1 a H2c8, apresentando-se de seguida os resultados dos testes realizados.

**H2a1:** A utilização dos *social media* é igual, em termos médios, para as diferentes ilhas.

A localização da sede da organização não teve um efeito estatisticamente significativo sobre a utilização ( $X^2_{KW} = 10,123$ ;  $p=0,256$ ;  $n= 232$ ). Como  $p > 0,05$  não se rejeita a hipótese nula; logo, a utilização não é significativamente diferente para todas as ilhas, pelo que a utilização não é influenciada pela localização.

**H2a2:** A utilização dos *social media* é igual, em termos médios, para os diferentes setores de atividade.

O setor de atividade teve um efeito estatisticamente significativo sobre a utilização ( $X^2_{KW} = 34,958$ ;  $p=0,000$ ;  $n= 232$ ). Como  $p \leq 0,05$  rejeita-se a hipótese nula; assim, a utilização varia consoante o setor de atividade.

**H2a3:** A utilização dos *social media* é igual, em termos médios, para as diferentes dimensões organizacionais.

A dimensão organizacional teve um efeito estatisticamente significativo sobre a utilização ( $X^2_{KW} = 13,393$ ;  $p=0,004$ ;  $n= 232$ ). Como  $p \leq 0,05$  rejeita-se a hipótese nula, assim, a utilização varia consoante a dimensão.

**H2a4:** A utilização dos *social media* é igual, em termos médios, para os diferentes tipos de clientes.

O tipo de cliente tem um efeito estatisticamente significativo sobre a utilização ( $X^2_{KW} = 8,334$ ;  $p=0,004$ ;  $n= 232$ ). Como  $p \leq 0,05$  rejeita-se a hipótese nula; assim, a utilização varia consoante o tipo principal de cliente da organização.

**H2a5:** A utilização dos *social media* é igual, em termos médios, para os diferentes tipos de oferta.

O tipo de oferta não teve um efeito estatisticamente significativo sobre a utilização ( $X^2_{KW} = 3,739$ ;  $p=0,053$ ;  $n= 232$ ). Como  $p > 0,05$  não se rejeita a hipótese nula; logo, a utilização não é significativamente diferente para os diferentes tipos de oferta, pelo que a utilização não é influenciada pelos tipos de oferta.

Como se pode observar na Tabela 8, para H2a, a utilização dos *social media* é influenciada pelas características demográficas das organizações, no entanto, a localização da sede e o tipo principal de oferta não influenciam na utilização, sendo que, para este último, se fosse utilizado um nível de significância de 10%, o resultado seria diferente.

Tabela 8 – Resultados dos testes para H2a

Hipóteses	P	Resultado	Conclusão
<b>H2a1</b>	0,256	Não se rejeita a hipótese nula	Não se rejeita a hipótese
<b>H2a2</b>	0,000	Rejeita-se a hipótese nula	Rejeita-se a hipótese
<b>H2a3</b>	0,004	Rejeita-se a hipótese nula	Rejeita-se a hipótese
<b>H2a4</b>	0,004	Rejeita-se a hipótese nula	Rejeita-se a hipótese
<b>H2a5</b>	0,053	Não se rejeita a hipótese nula	Não se rejeita a hipótese

Testa-se agora se o envolvimento é influenciado pelas características demográficas - H2b.

**H2b1:** O envolvimento nos *social media* é igual, em termos médios, para as diferentes ilhas.

A localização da sede não teve um efeito estatisticamente significativo sobre o envolvimento ( $X^2_{KW} = 13,602$ ;  $p=0,093$ ;  $n= 172$ ). Como  $p > 0,05$  não se rejeita a hipótese nula; logo, o envolvimento não é significativamente diferente para as diferentes ilhas, pelo que o envolvimento não é influenciado pela localização da sede.

**H2b2:** O envolvimento nos *social media* é igual, em termos médios, para os diferentes setores de atividade.

O setor de atividade não teve um efeito estatisticamente significativo sobre o envolvimento ( $X^2_{KW} = 10,526$ ;  $p=0,062$ ;  $n= 172$ ). Como  $p > 0,05$  não se rejeita a

hipótese nula; logo, o envolvimento não é significativamente diferente para os diferentes setores de atividade, pelo que o envolvimento não é influenciado pelo setor de atividade.

**H2b3:** O envolvimento nos *social media* é igual, em termos médios, para as diferentes dimensões organizacionais.

A dimensão organizacional não teve um efeito estatisticamente significativo sobre o envolvimento ( $X^2_{KW} = 1,932$ ;  $p=0,587$ ;  $n= 172$ ). Como  $p > 0,05$  não se rejeita a hipótese nula; logo, o envolvimento não é significativamente diferente para as diferentes dimensões, pelo que o envolvimento não é influenciado pela dimensão da organização.

**H2b4:** O envolvimento nos *social media* é igual, em termos médios, para os diferentes tipos de clientes.

O tipo de cliente não teve um efeito estatisticamente significativo sobre o envolvimento ( $X^2_{KW} = 2,227$ ;  $p=0,136$ ;  $n= 172$ ). Como  $p > 0,05$  não se rejeita a hipótese nula; logo, o envolvimento não é significativamente diferente para os diferentes tipos de cliente, pelo que o envolvimento não é influenciado pelo tipo de cliente.

**H2b5:** O envolvimento nos *social media* é igual, em termos médios, para os diferentes tipos de oferta.

O tipo de oferta tem um efeito estatisticamente significativo sobre o envolvimento ( $X^2_{KW} = 3,828$ ;  $p=0,050$ ;  $n= 172$ ). Como  $p \leq 0,05$  rejeita-se a hipótese nula; assim, o envolvimento varia consoante o tipo principal de oferta da organização.

Como se pode observar na Tabela 9, para H2b, o envolvimento dos *social media* não é influenciado pelas características demográficas das organizações, no entanto, o tipo principal de oferta influencia no envolvimento.

Tabela 9 – Resultados dos testes para H2b

Hipóteses	P	Resultado	Conclusão
<b>H2b1</b>	0,093	Não se rejeita a hipótese nula	Não se rejeita a hipótese
<b>H2b2</b>	0,062	Não se rejeita a hipótese nula	Não se rejeita a hipótese
<b>H2b3</b>	0,587	Não se rejeita a hipótese nula	Não se rejeita a hipótese
<b>H2b4</b>	0,136	Não se rejeita a hipótese nula	Não se rejeita a hipótese
<b>H2b5</b>	0,050	Rejeita-se a hipótese nula	Rejeita-se a hipótese

Avalia-se, de seguida, se o envolvimento é influenciado pelas políticas e estratégias implementadas - H2c.

**H2c1:** O envolvimento nos *social media* é igual, em termos médios, para os diferentes canais utilizados.

Os canais utilizados têm um efeito estatisticamente significativo sobre o envolvimento ( $X^2_{KW} = 12,848$ ;  $p=0,025$ ;  $n= 172$ ). Como  $p \leq 0,05$  rejeita-se a hipótese nula; assim, o envolvimento varia consoante os canais utilizados.

**H2c2:** O envolvimento nos *social media* é igual, em termos médios, para as diferentes categorias de existência de estratégia.

A existência de estratégia tem um efeito estatisticamente significativo sobre o envolvimento ( $X^2_{KW} = 16,724$ ;  $p=0,000$ ;  $n= 172$ ). Como  $p \leq 0,05$  rejeita-se a hipótese nula; assim, o envolvimento varia consoante a existência de estratégia.

**H2c3:** O envolvimento nos *social media* é igual, em termos médios, para as diferentes categorias de existência de medição para avaliar a sua presença nesses meios.

A existência de medição tem um efeito estatisticamente significativo sobre o envolvimento ( $X^2_{KW} = 31,793$ ;  $p=0,000$ ;  $n= 172$ ). Como  $p \leq 0,05$  rejeita-se a hipótese nula; assim, o envolvimento varia consoante a existência de medição para avaliar a presença nos *social media*.

**H2c4:** O envolvimento nos *social media* é igual, em termos médios, para as diferentes categorias dos recursos humanos afetos.

A existência de recursos humanos afetos tem um efeito estatisticamente significativo sobre o envolvimento ( $X^2_{KW} = 16,684$ ;  $p=0,001$ ;  $n= 172$ ). Como  $p \leq 0,05$  rejeita-se a hipótese nula; assim, o envolvimento varia consoante a existência de recursos humanos.

**H2c5:** O envolvimento nos *social media* é igual, em termos médios, para as diferentes categorias do tempo de utilização nesses meios.

O tempo de utilização não teve um efeito estatisticamente significativo sobre o envolvimento ( $X^2_{KW} = 1,663$ ;  $p=0,645$ ;  $n= 172$ ). Como  $p > 0,05$  não se rejeita a hipótese nula; logo, o envolvimento não é significativamente diferente para as diferentes categorias do tempo de utilização, pelo que o envolvimento não é influenciado pelo tempo.

**H2c6:** O envolvimento nos *social media* é igual, em termos médios, para as diferentes categorias da frequência de utilização desses meios.

A frequência de utilização tem um efeito estatisticamente significativo sobre o envolvimento ( $X^2_{KW} = 32,964$ ;  $p=0,000$ ;  $n= 172$ ). Como  $p \leq 0,05$  rejeita-se a hipótese nula; assim, o envolvimento varia consoante a frequência de utilização.

**H2c7:** O envolvimento nos *social media* é igual, em termos médios, para as diferentes categorias de atividades realizadas nesses meios.

As atividades realizadas têm um efeito estatisticamente significativo sobre o envolvimento ( $X^2_{KW} = 36,198$ ;  $p=0,000$ ;  $n= 172$ ). Como  $p \leq 0,05$  rejeita-se a hipótese nula; assim, o envolvimento varia consoante as atividades.

**H2c8:** O envolvimento nos *social media* é igual, em termos médios, para as diferentes categorias do orçamento nesses meios.

O orçamento tem um efeito estatisticamente significativo sobre o envolvimento ( $X^2_{KW} = 27,175$ ;  $p=0,000$ ;  $n= 172$ ). Como  $p \leq 0,05$  rejeita-se a hipótese nula; assim, o envolvimento varia consoante o orçamento afeto aos *social media*.

Na Tabela 10, resumem-se os testes de hipóteses necessários à H2c: o envolvimento dos *social media* é influenciado pelas políticas e estratégias implementadas, no entanto, o tempo de utilização nos *social media* não influencia o envolvimento.

Tabela 10 – Resultados dos testes para H2c

Hipóteses	P	Resultado	Conclusão
<b>H2c1</b>	0,025	Rejeita-se a hipótese nula	Rejeita-se a hipótese
<b>H2c2</b>	0,000	Rejeita-se a hipótese nula	Rejeita-se a hipótese
<b>H2c3</b>	0,000	Rejeita-se a hipótese nula	Rejeita-se a hipótese
<b>H2c4</b>	0,001	Rejeita-se a hipótese nula	Rejeita-se a hipótese
<b>H2c5</b>	0,645	Não se rejeita a hipótese nula	Não se rejeita a hipótese
<b>H2c6</b>	0,000	Rejeita-se a hipótese nula	Rejeita-se a hipótese
<b>H2c7</b>	0,000	Rejeita-se a hipótese nula	Rejeita-se a hipótese
<b>H2c8</b>	0,000	Rejeita-se a hipótese nula	Rejeita-se a hipótese

Dos testes das hipóteses anteriores referentes à H2, verifica-se que o processo de decisão relativamente à utilização dos *social media* é influenciado pelas características demográficas das organizações. No que se refere ao processo de decisão sobre o envolvimento, este é influenciado pelas políticas e estratégias implementadas e não pelas características demográficas das organizações.

**H3:** As barreiras que impedem a utilização nos *social media* são influenciadas pelas características demográficas das organizações.

Para testar H3 foi necessário decompô-la nas hipóteses H3a, H3b, H3c, H3d e H3e, apresentando-se de seguida os resultados dos testes realizados.

**H3a:** As barreiras que impedem a utilização nos *social media* são iguais, em termos médios, para as diferentes ilhas.

A localização não teve um efeito estatisticamente significativo sobre as barreiras que impedem a utilização dos *social media* ( $X^2_{KW} = 5,836$ ;  $p=0,442$ ;  $n= 60$ ). Como  $p > 0,05$  não se rejeita a hipótese nula; logo, as barreiras não são significativamente diferentes para as diferentes ilhas, pelo que as mesmas não são influenciadas pela localização da sede da organização.



**H3b:** As barreiras que impedem a utilização nos *social media* são iguais, em termos médios, para os diferentes setores de atividade.

Os setores de atividade não tiveram um efeito estatisticamente significativo sobre as barreiras que impedem a utilização dos *social media* ( $X^2_{KW} = 10,188$ ;  $p=0,070$ ;  $n= 60$ ). Como  $p > 0,05$  não se rejeita a hipótese nula; logo, as barreiras não são significativamente diferentes para os diferentes setores, pelo que as barreiras não são influenciadas pelos setores de atividade.

**H3c:** As barreiras que impedem a utilização nos *social media* são iguais, em termos médios, para as diferentes dimensões organizacionais.

A dimensão não teve um efeito estatisticamente significativo sobre as barreiras que impedem a utilização dos *social media* ( $X^2_{KW} = 2,764$ ;  $p=0,429$ ;  $n= 60$ ). Como  $p > 0,05$  não se rejeita a hipótese nula; logo, as barreiras não são significativamente diferentes para as diferentes dimensões, pelo que as barreiras não são influenciadas pela dimensão da organização.

**H3d:** As barreiras que impedem a utilização nos *social media* são iguais, em termos médios, para os diferentes tipos de clientes.

O tipo de cliente teve um efeito estatisticamente significativo sobre as barreiras que impedem a utilização dos *social media* ( $X^2_{KW} = 4,020$ ;  $p=0,045$ ;  $n= 60$ ). Como  $p \leq 0,05$  rejeita-se a hipótese nula; assim, as barreiras variam consoante o tipo de cliente.

**H3e:** As barreiras que impedem a utilização nos *social media* são iguais, em termos médios, para os diferentes tipos de oferta.

O tipo de oferta não teve um efeito estatisticamente significativo sobre as barreiras que impedem a utilização dos *social media* ( $X^2_{KW} = 0,090$ ;  $p=0,765$ ;  $n= 60$ ). Como  $p > 0,05$  não se rejeita a hipótese nula; logo, as barreiras não são significativamente diferentes para os diferentes tipos de oferta, pelo que as mesmas não são influenciadas pelo tipo de oferta.

Na Tabela 11, resumem-se os testes das hipóteses necessários à H3: as barreiras que impedem a utilização dos *social media* não são influenciadas pelas características demográficas das organizações, no entanto, o tipo de cliente influencia as barreiras.

Tabela 11 – Resultados dos testes para H3

Hipóteses	P	Resultado	Conclusão
<b>H3a</b>	0,442	Não se rejeita a hipótese nula	Não se rejeita a hipótese
<b>H3b</b>	0,070	Não se rejeita a hipótese nula	Não se rejeita a hipótese
<b>H3c</b>	0,429	Não se rejeita a hipótese nula	Não se rejeita a hipótese
<b>H3d</b>	0,045	Rejeita-se a hipótese nula	Rejeita-se a hipótese
<b>H3e</b>	0,765	Não se rejeita a hipótese nula	Não se rejeita a hipótese

Este capítulo que agora termina apresentou os resultados provenientes da análise estatística descritiva que compreendeu a caracterização da amostra, a análise das organizações que se encontram presentes e ausentes dos *social media*, bem como os resultados dos testes de hipóteses.

## CAPÍTULO 6 – RESULTADOS

Neste capítulo apresentamos os principais resultados da investigação com base no tratamento de dados e nas ilações retiradas da revisão da literatura.

Do estudo realizado, constatou-se que a maioria das organizações do estudo já se encontram presentes nos *social media*, o que de certa forma vem corroborar os diversos autores referenciados na literatura que já haviam exposto que as organizações de diversas dimensões e setores de atividade já tinham aderido a estes meios (Hanna, Rohm, e Crittenden, 2011; Kaplan e Haenlein, 2010; Kirtiş e Karahan, 2011; Weinberg e Pehlivan, 2011). A comprovar, estão também os estudos de Stelzner que ao longo dos últimos três anos demonstraram que praticamente todas as organizações participantes nas pesquisas utilizam esses meios, e que ao longo desses anos tem vindo a aumentar (Stelzner, 2011, 2012, 2013). O aumento da utilização dos *social media* por parte das organizações fez surgir novas profissões como a de *Community Manager* (Michael Page International, 2012). De um outro prisma, conforme reportado por Michaelidou et al. (2011), estes referenciaram um estudo que indica que os consumidores querem que as organizações estejam presentes e interajam nesses meios.

O turismo é o setor de atividade com maior adesão aos *social media*, o que se justifica por ser um setor onde esses meios têm um grande impacto no comportamento dos consumidores, como por exemplo na escolha do destino e no planeamento de toda a viagem (Miguéns, Baggio, e Costa, 2008). Os setores agrícola, pesca/agroindústria, construção, distribuição de combustíveis e transportes foram os que registaram uma menor adesão.

As organizações que servem o mercado B2C aderem mais aos *social media*, e há mais tempo, do que o B2B, o que vai ao encontro do exposto pelos autores Michaelidou et al. (2011) que referem que no B2B a adoção e o interesse é mais lento.

Os dados obtidos na análise descritiva mostram ainda que as redes sociais são as ferramentas mais populares das organizações presentes, à semelhança de outros

estudos (Deloitte, 2010b; Harvard Business Review Analytic Services, 2010). Dentro das redes sociais, o Facebook está presente em praticamente todas as organizações, sendo desta forma o meio mais utilizado, o que se verifica também nas análises de vários autores (Karma/ACEPI, 2012; Michaelidou et al., 2011; Stelzner, 2011, 2012, 2013). A maioria das organizações utiliza dois meios digitais, seguindo-se a utilização de apenas um meio, sendo que o Facebook é o mais utilizado. As combinações mais comuns dos meios digitais utilizados pelas organizações são as redes sociais e a web 1.0.

Apesar de praticamente todas as organizações presentes serem da opinião de que os *social media* favorecem o desempenho da atividade (à semelhança do verificado por Stelzner, 2012 e 2013) e de considerarem-se envolvidas nesses meios, mais de metade das organizações não tem uma estratégia definida nem recorre à medição como forma de avaliar a sua presença nesses meios, não indo ao encontro do defendido na literatura por diversos autores (Hoffman e Fodor, 2010; Li e Bernoff, 2008; Weinberg 2009); contudo, é reconhecido que a medição é um dos grandes desafios associados aos *social media* (Weinberg 2009) e que esses meios requerem novas estratégias de atuação (Kaplan e Haenlein, 2010). Não obstante, as organizações que se consideram envolvidas são as que têm maior propensão a usar mais meios digitais, a terem estratégia, a recorrerem à medição e a investirem mais.

No que se refere às práticas organizacionais, apenas pouco mais de um quarto das organizações tem recursos humanos afetos aos *social media*, e pouco mais de metade não pretende ou não tem possibilidades de alocar, o que vem comprovar a dificuldade de alocar recursos para atuar efetivamente nesses meios (Evans e McKee, 2010; Kietzmann et al., 2011). Nas organizações regionais, os *social media* são, em média, utilizados em dois departamentos, sendo o departamento comercial e vendas o que mais intervém, seguindo-se a gestão/direção de topo e marketing. O facto do departamento de marketing não ser o que mais intervém, ao contrário de outros estudos (Deloitte, 2010b; Harvard Business Review Analytic Services, 2010), pode dever-se ao facto da maioria das organizações serem PME's e não possuírem esse departamento. Existe, no entanto, um grande número de organizações (43%) que apenas tem um departamento envolvido nas atividades dos *social media*, as quais

resultam em diversas interações, sendo que pode ser necessário um acompanhamento mais especializado de outro departamento (Deloitte, 2010b).

Mais de três quartos das organizações já estão presentes nos meios digitais há pelo menos mais de um ano, e pouco mais de metade acede diariamente a esses meios. Ser ativo nos *social media* torna-se essencial para o sucesso nesses meios, pois esta área é caracterizada por ser muito dinâmica, veloz (Kaplan e Haenlein, 2010) e consumidora de tempo (Kietzmann et al., 2011). Os dados analisados indicam existir uma relação direta entre a frequência de utilização (diária e semanal) e o tempo de adoção, isto é, mais experiência significa maior frequência de utilização dos *social media*, o que se verificou também em outros estudos (Stelzner, 2011, 2012, 2013).

Os motivos de adesão das organizações estão essencialmente relacionados com o atingir um público mais amplo, criar notoriedade, comunicar com clientes e aumentar as vendas, o que vai ao encontro do referido na literatura e outros estudos (Deloitte, 2010b; Michaelidou et al., 2011; Veríssimo e Coimbra, 2011; Webmarketing123, 2012), em que estes motivos são dos mais evidenciados. Como motivo menos popular encontra-se o recrutamento.

As organizações percebem ainda um conjunto significativo de benefícios, nomeadamente ao nível do marketing e comercial. Os benefícios parecem indicar que os principais motivos de adesão estão a ser concretizados.

No que se refere às dificuldades percebidas, as mais evidenciadas relacionam-se com a falta de recursos ou disponibilidade e medir o impacto no negócio (ROI), o que vai ao encontro de alguns autores (Evans e McKee, 2010; Weinberg 2009); no entanto, a falta de estratégia e a perda do controlo da mensagem, ao contrário da literatura, nas organizações regionais, indicam não serem obstáculos ao sucesso das suas iniciativas. A falta de apoio da gestão de topo e a relutância dos gestores em partilhar informação encontram-se como as menos apontadas.

Apesar do departamento de marketing não ser o que mais intervém nos *social media*, as organizações utilizam estes, principalmente, no desenvolvimento de ações de

marketing e divulgação. No entanto, os resultados indiciam uma utilização dos *social media* como um canal de comunicação tradicional, descurando a essência destes, que consistem na criação de relacionamentos (Drury, 2008; Li e Bernoff, 2008), isto apesar da criação de conteúdo ser das ações mais realizadas nas organizações e de atuarem como impulsionador do envolvimento com os consumidores (Kaplan e Haenlein, 2010; Parent, Plangger, e Bal, 2011).

Relativamente às políticas de investimento, verificou-se que o orçamento dos *social media* representa, para três quartos das organizações, até 20% do orçamento global do marketing. Para os próximos doze meses, apesar da crise económica que se faz sentir no País, praticamente nenhuma organização (3,3%) pensa reduzir o investimento, enquanto quase metade tenciona reforçar, o que sugere a importância desses meios nas organizações.

Do lado das organizações que não se encontram presentes, as barreiras mais significativas que as impedem de usar, são essencialmente as que respeitam à perda do controlo da mensagem, falta de adequação à cultura da empresa, dificuldade de mensurar e monitorizar, benefícios não atrativos e falta de recursos ou disponibilidade. Para Kaplan e Haenlein (2010), muitas organizações não se sentem confortáveis com o menor controlo sobre a informação e, utilizar os *social media*, na opinião de Constantinides (2008), exige estar disposto a despender recursos financeiros e humanos. No entanto, os resultados indiciam que não é pela concorrência, nem pela importância desses meios na indústria em que atuam, ou tão pouco pela falta de conhecimento ou competências técnicas, que não aderem.

Através dos testes de hipóteses verificou-se que o envolvimento é influenciado apenas pelos benefícios percebidos, o que de certa forma está relacionado com o exposto por Constantinides (2008), o qual defende que o envolvimento depende dos objetivos. Se virmos os benefícios percebidos como a concretização dos objetivos propostos pelas organizações, o resultado do teste vai ao encontro do defendido pelo autor.

Ao nível da utilização, verificou-se que as variáveis: dimensão, setor de atividade e tipo de cliente, influenciam a utilização dos *social media*, o que faz com que só o tipo de

oferta aponte no mesmo sentido do estudo de Michaelidou et al. (2011), onde estes concluíram, mas com alguma estranheza, que a utilização desses meios não difere do tipo de oferta, da dimensão e do volume de vendas.

No que respeita ao envolvimento, constatou-se que as características demográficas organizacionais não influenciam o grau de envolvimento, o que de certa forma não corrobora Constantinides (2008) no que se refere ao envolvimento depender da dimensão da organização, em especial para as PME's. Já as políticas e estratégias influenciam o grau de envolvimento, o que vai ao encontro do autor, pois este defende que o envolvimento vai depender da transformação organizacional que é necessária para criar uma infraestrutura adequada à utilização dos *social media*, mas também do empenho e da ambição. Se virmos a transformação organizacional representada neste estudo pelas variáveis: canais, estratégia, medição, recursos humanos, atividades e orçamento, os resultados alcançados indicam que influenciam o envolvimento; e o empenho representado pelas variáveis: tempo e frequência, onde os resultados, apenas para a frequência, indicam que influencia o envolvimento.

Por último, as barreiras que impedem a utilização dos *social media* apenas foram influenciadas pelo tipo de cliente, sendo que no B2B estas foram mais acentuadas do que no B2C (observação dos valores do *Mean Rank*, anexo 2). Esta maior resistência poderá estar relacionada com a percepção de que os *social media* não são para o contexto B2B, ou de que não precisam desses meios para serem bem-sucedidos (Pekala, 2011). Este sentimento poderá resultar na rejeição dos *social media* por estes serem de complexa utilização, difíceis de mensurar e monitorizar, não trazerem mais-valias e não se adequarem à cultura da organização. Na opinião de Paul Gillin<sup>35</sup>, as organizações B2B devem utilizar estes meios uma vez que estes constituem uma fonte de informação para os clientes, o que os torna de especial importância neste contexto, uma vez que a tomada de decisão recorre a uma elevada pesquisa de informação (Pekala, 2011). É preciso também não esquecer que os colaboradores das empresas

---

<sup>35</sup> Paul Gillin coautor do livro "*Social Marketing to the Business Customer*". Dedicou-se ao estudo dos *social media* no contexto B2B (<http://gillin.com/about-2/bio>).

clientes também se encontram nos meios digitais o que torna importante manter um relacionamento com estes à semelhança do que se faz no B2C. Não obstante, poderá sim existir diferenças de atuação, mas estas resultam essencialmente das características dos contextos nestes dois tipos de mercados (Pekala, 2011).



## CAPÍTULO 7 – CONCLUSÕES E IMPLICAÇÕES

A intensificação da utilização dos *social media* por parte dos indivíduos (comScore, 2011, 2012), bem como as alterações impostas por esses meios, provocaram enormes desafios de atuação nas organizações (Berthon et al., 2008; Berthon et al., 2012; Kaplan e Haenlein, 2010; Mangold e Faulds, 2009). Estas, para tirarem vantagens da utilização dos *social media*, necessitam de adaptar esses meios ao modelo de negócio, aos objetivos e aos recursos disponíveis (Li e Bernoff, 2008), pois uma presença ativa requer um investimento em recursos humanos e financeiros (Constantinides, 2008).

Neste último capítulo, apresentam-se os contributos teóricos e as suas implicações práticas, bem como as limitações da investigação e, por último, sugerem-se pistas para investigações futuras.

### 7.1. Contributos Teóricos e Implicações Práticas

Face à parca existência de estudos académicos sobre os *social media* numa perspetiva organizacional, tanto a nível internacional (Michaelidou et al., 2011; Vij e Sharma, 2013) como a nível nacional e sua inexistência ao nível dos Açores, a investigação neste domínio é pertinente (Marketing Science Institute, 2010). Esta dissertação procura contribuir para o conhecimento sobre a utilização e o envolvimento dos *social media* nas organizações, conseguindo através dos resultados alcançados, identificar e compreender melhor as posturas e as estratégias adotadas, constituindo um avanço no conhecimento sobre esta temática, reforçado por evidências empíricas ao nível das organizações Açorianas. Foi possível analisar o estado atual dos *social media* nas organizações e confirmar algumas das conclusões expostas pelos autores referenciados na revisão de literatura.

Tal como observado noutros países e reportado por diversos autores, existe um grupo significativo de empresas que já adotaram os *social media* (Hanna et al., 2011; Kirtiş e Karahan, 2011; Stelzner, 2011, 2012, 2013; Weinberg e Pehlivan, 2011). A maioria das organizações Açorianas analisadas utilizam esses meios, preferindo essencialmente as redes sociais e, em particular, o Facebook que se encontra presente em praticamente

todas as organizações. No entanto, os resultados indiciam que as organizações se encontram num estado inicial de envolvimento, despendendo poucos recursos humanos e financeiros. Iniciaram-se nos *social media*, passando diretamente à implementação, descurando a definição da estratégia e a monitorização, utilizando ainda esses meios como mais um canal de comunicação. Deste modo, não consideram as diferenças de atuação que esses meios impõem, isto apesar da maioria considerar que os *social media* favorece o desempenho da sua atividade e de afirmarem estar envolvidas.

## 7.2. Limitações

Dadas as vicissitudes decorrentes de um trabalho de investigação limitado no tempo e num espaço geográfico limitado, foram encontradas algumas limitações que convém enunciar, como pistas para corrigir em investigações futuras.

O tipo de amostragem utilizado, não sendo um método probabilístico, não garante que a amostra selecionada seja representativa, não sendo assim possível extrapolar os resultados para o universo.

Apesar de existirem alguns estudos não académicos e muita informação sobre o tema na internet e em especial em diversos grupos de discussão onde estes temas são abordados por profissionais, a nível académico existe ainda poucos estudos nesta área de investigação. Por se encontrar ainda numa fase inicial de investigação numa perspectiva organizacional, impossibilitou a formulação de um modelo concetual comparável com outros estudos de carácter científico.

Carece ainda referência à utilização de questionários *online*, que apesar das vantagens anteriormente expostas, não permite esclarecer prontamente eventuais dúvidas que possam surgir, apesar de terem sido disponibilizadas formas de apoio pelo autor desta investigação.

### 7.3. Pistas de Investigação Futura

Um trabalho de investigação, num domínio que se encontra numa fase inicial e com poucos trabalhos com base empírica, quando termina deixa pistas para futuras investigações.

A possibilidade de aplicar o mesmo instrumento de recolha de dados a uma amostra representativa, através da utilização de métodos de amostragem probabilísticos, e/ou ainda às mesmas organizações em estudos futuros de forma a averiguar o impacto sobre a utilização e o envolvimento.

Como continuação da presente investigação, a inclusão de novas variáveis independentes permitiria verificar o impacto das mesmas nas variáveis dependentes. É importante, por exemplo, a inclusão de variáveis como a existência de política interna sobre a utilização dos *social media*; conhecer se a gestão de topo apoia a participação dos colaboradores nos *social media* e analisar a produtividade destes durante o horário laboral. Importa igualmente aprofundar o número de horas por semana despendidas nesses meios, bem como quantos colaboradores estão afetos a estes, e respetivas formações na área; quem são as pessoas que gerem as comunidades, e se esta é feita por pessoas/organizações externas à organização; e qual o montante afeto. Salienta-se também a necessidade de aprofundar a utilização das métricas de forma a identificar: (1) as métricas mais utilizadas; (2) as ferramentas utilizadas; (3) a frequência de utilização; (4) as dificuldades percecionadas ao utilizarem; e (4) se os resultados obtidos estão a ajudar a atingir os objetivos definidos pelas organizações e se está a justificar a sua presença. Cumpre referir, por último, a relevância das análises da cultura da organização de forma a identificar se existirá problemas na utilização / envolvimento nos *social media*; da integração desses meios com outras iniciativas de marketing; da (in)existência de medidas preventivas para lidar com a gestão de crises e do impacto que o envolvimento dos *social media* possa estar a ter nas decisões de compra.

Seria interessante poder aplicar ou comparar com outros estudos de outras regiões, como por exemplo em regiões ultraperiféricas, de forma a analisar se os resultados são similares.

De forma a enriquecer o conhecimento nesta área, a aplicação de outras técnicas estatísticas como a análise de regressão de forma a medir o impacto sobre a utilização e o envolvimento, bem como uma análise de *clusters* de forma a segmentar as organizações consoante o seu envolvimento perante os *social media*.

A confirmar a tendência para os próximos anos no uso mais intensivo dos dispositivos móveis por parte dos consumidores, conforme anteriormente referido, e no modo como estes alteram o seu comportamento, existirá interesse em avaliar as perceções das organizações perante esta evolução.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Amaral, L. M. (2009). A crise financeira e a económica Portuguesa. A perspectiva dos Engenheiros. Acedido a 15 novembro, 2012, disponível em [http://www.ordemengenheiros.pt/fotos/dossier\\_artigo/ea4740f7fe9633eeffc88a44e09372d4.pdf](http://www.ordemengenheiros.pt/fotos/dossier_artigo/ea4740f7fe9633eeffc88a44e09372d4.pdf)
- Argenti, P. A. (2011). Digital Strategies for Powerful Corporate Communications. Acedido a 21 de setembro, 2013, disponível em <http://www.europeanfinancialreview.com/?p=2581>
- Assaad, W., e Gómez, J. M. (2011). Social Network in marketing (Social Media Marketing) Opportunities and Risks. *network*, 2(1).
- Barrett, J. (2012). Charlene Li: The future of social media. Acedido a 21 setembro, 2013, disponível em <http://communities.washingtontimes.com/neighborhood/status-update/2012/may/9/charlene-li-future-social-media/>
- Bernoff, J. (2007). The POST Method: A systematic approach to social strategy. Acedido a 17 de novembro, 2012, disponível em <http://forrester.typepad.com/groundswell/2007/12/the-post-method.html>
- Bernoff, J. (2010). Social Technographics: Conversationalists get onto the ladder. Acedido a 06 de novembro, 2012, disponível em <http://forrester.typepad.com/groundswell/2010/01/conversationalists-get-onto-the-ladder.html>
- Berthon, P., Pitt, L., e Campbell, C. (2008). Ad lib: When customers create the ad. *California Management Review*, 50(4), 6-30.
- Berthon, P., Pitt, L., Plangger, K., e Shapiro, D. (2012). Marketing meets Web 2.0, social media, and creative consumers: Implications for international marketing strategy. *Business horizons*, 55(3), 261-271.
- Brites, R. (2013). Análise de dados com IBM SPSS® - Mix essencial para relatórios e teses académicas.
- Carmo, H., e Ferreira, M. M. (2008). *Metodologia da Investigação Guia para Auto-Aprendizagem* (2.ª ed.). Lisboa: Universidade Aberta.
- Carvalho, H. (2008). *Análise Multivariada de Dados Qualitativos - Utilização da Análise de Correspondências Múltiplas com o SPSS*: Edições Sílabo.
- Chui, M., Manyika, J., Bughin, J., Dobbs, R., Roxburgh, C., Sarrazin, H., . . . Westergren, M. (2012). The social economy: Unlocking value and productivity through social technologies. *McKinsey Global Institute*, 1-170.

- comScore. (2011). It's a Social World, Top 10 Need-to-Knows About Social Networking and Where It's Headed.
- comScore. (2012). It's a Social World: Top 10 Need-to-Knows about Social Networking Across the World and Where It's Headed. DomainFest.
- Constantinides, E. (2008). *The Web 2.0 as Marketing Tool: Opportunities for SMEs*.
- Constantinides, E. (2010). *Survival in the era of the empowered customer: Turning the Web 2.0 menace into a strategic opportunity*.
- Constantinides, E., e Fountain, S. J. (2008). Web 2.0: Conceptual foundations and marketing issues. *Journal of Direct, Data and Digital Marketing Practice*, 9(3), 231-244.
- Deloitte. (2010a). Marketing beyond: Os frutos do marketing no futuro.
- Deloitte. (2010b). Mídias sociais nas empresas: o relacionamento online com o mercado.
- Deloitte. (2011). Enterprise 2.0 Harnessing social media.
- Drury, G. (2008). Opinion piece: Social media: Should marketers engage and how can it be done effectively?. *Journal of Direct, Data and Digital Marketing Practice*, 9(3), 274-277.
- Eurostat. (2011). Internet access and use in 2011.
- Evans, D. (2008). *Social media marketing: An hour a day*. Indiana: Wiley Publishing, Inc.
- Evans, D., e McKee, J. (2010). *Social Media The Next Generation of Business Engagement*. Indiana: Wiley Publishing, Inc.
- Fournier, S., e Avery, J. (2011). The uninvited brand. *Business horizons*, 54(3), 193-207.
- Friedman, T. L. (2006). *O Mundo é Plano Uma História Breve Do Século XXI*. Lisboa: Conjuntura Actual Editora, Lda.
- Grossman, L. (2006). You — Yes, You — Are TIME's Person of the Year. Acedido a 18 de outubro, 2012, disponível em <http://www.time.com/time/magazine/article/0,9171,1570810,00.html>
- Hanna, R., Rohm, A., e Crittenden, V. L. (2011). We're all connected: The power of the social media ecosystem. *Business Horizons*, 54(3), 265—273.
- Harvard Business Review Analytic Services. (2010). The New Conversation: Taking Social Media from Talk to Action.
- Hendler, J. (2009). Web 3.0 Emerging. *Computer*, 42(1), 111-113.

- Hoffman, D. L., e Fodor, M. (2010). Can you measure the ROI of your social media marketing?. *MIT Sloan Management Review*, 52(1), 41-49.
- Hoffman, D. L., e Novak, T. P. (1996). Marketing in hypermedia computer-mediated environments: conceptual foundations. *The Journal of Marketing*, 50-68.
- INE. (2012a). Inquérito à Utilização de Tecnologias da Informação e da Comunicação nas Empresas 2012.
- INE. (2012b). Inquérito à Utilização de Tecnologias da Informação e da Comunicação pelas Famílias em 2012.
- Internet World Stats. (2012). Internet usage statistics. The Internet big picture: World Internet users and populations. Acedido a 19 de outubro, 2012, disponível em <http://www.Internetworldstats.com/>
- Kaplan, A. M. (2012). If you love something, let it go mobile: Mobile marketing and mobile social media 4x4. *Business horizons*, 55(2), 129-139.
- Kaplan, A. M., e Haenlein, M. (2010). Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media. *Business horizons*, 53(1), 59-68.
- Kaplan, A. M., e Haenlein, M. (2011). The early bird catches the news: Nine things you should know about micro-blogging. *Business horizons*, 54(2), 105-113.
- Karma/ACEPI. (2012). Digital Marketing Outlook Portugal.
- Kietzmann, J. H., Hermkens, K., McCarthy, I. P., e Silvestre, B. S. (2011). Social media? Get serious! Understanding the functional building blocks of social media. *Business horizons*, 54(3), 241-251.
- Kirtiç, A. K., e Karahan, F. (2011). To Be or Not to Be in Social Media Arena as the Most Cost-Efficient Marketing Strategy after the Global Recession. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 24, 260-268.
- Kotler, P., Kartajaya, H., e Setiawan, I. (2010). *Marketing 3.0: from products to customers to the human spirit*. New Jersey: John Wiley & Sons.
- Li, C., e Bernoff, J. (2008). *Groundswell: winning in the world transformed by social technologies*. Boston: Harvard Business Press.
- Malhotra, N. K. (2005). *Fundamentos da pesquisa de marketing*: Prentice-Hall.
- Mangold, W. G., e Faulds, D. J. (2009). Social media: The new hybrid element of the promotion mix. *Business horizons*, 52(4), 357-365.
- Marketing Science Institute. (2010). 2010-2012 MSI Research Priorities. Acedido a 23 de junho, 2013, disponível em <http://www.msi.org/research/index.cfm?id=271>



- Marktest. (2012). Os Portugueses e as Redes Sociais 2012. Acedido a 12 de junho, 2012, disponível em <http://www.marktest.com/wap/a/p/id~121.aspx>
- Marôco, J. (2010). *Análise estatística com o PASW Statistics (ex-SPSS)*: Pêro Pinheiro: ReportNumber.
- Mayfield, A. (2008). What is social media?. Acedido a 26 de novembro, 2012, disponível em [http://www.au.af.mil/au/awc/awcgate/jfq/mayfield\\_strat\\_for\\_soc\\_media.pdf](http://www.au.af.mil/au/awc/awcgate/jfq/mayfield_strat_for_soc_media.pdf)
- Media, K. F. (2010). Social Media Usage, Attitudes and Measurability: What Do Marketers Think?
- Merrill, T., Latham, K., Santalesa, R., e Navetta, D. (2011). Social Media: The Business Benefits May Be Enormous, But Can the Risks - Reputational, Legal, Operational - Be Mitigated?
- Michael Page International. (2012). Guia das novas funções. Acedido a 21 de setembro, 2013, disponível em [http://www.michaelpage.pt/productsApp\\_pt/comunicacion/guia\\_novas\\_funcoes.pdf](http://www.michaelpage.pt/productsApp_pt/comunicacion/guia_novas_funcoes.pdf)
- Michaelidou, N., Siamagka, N. T., e Christodoulides, G. (2011). Usage, barriers and measurement of social media marketing: An exploratory investigation of small and medium B2B brands. *Industrial Marketing Management*, 40(7), 1153-1159.
- Miguéns, J., Baggio, R., e Costa, C. (2008). Social media and tourism destinations: TripAdvisor case study. *Advances in Tourism Research (Aveiro)*.
- Netsonda. (2011). Face to Facebook. Acedido a 15 de novembro, 2012, disponível em [http://www.netsonda.pt/not\\_noticias\\_detail.php?aID=1693](http://www.netsonda.pt/not_noticias_detail.php?aID=1693)
- Neuman, W. R. (1991). *The future of the mass audience*: Cambridge University Press.
- O'Reilly, T. (2005). What Is Web 2.0. Acedido a 22 de outubro, 2012, disponível em <http://oreilly.com/web2/archive/what-is-web-20.html>
- O'Reilly, T. (2005). Web 2.0: compact definition. Acedido a 25 de outubro, 2012, disponível em <http://radar.oreilly.com/2006/12/web-20-compact-definition-tryi.html>
- Obercom. (2012). A Internet em Rede em Portugal.
- Observatório do Emprego e Formação Profissional. (2011). Estrutura Empresarial por Ilhas e Concelhos 2011: Secretaria Regional do Trabalho e Solidariedade Social - Direção Regional do Trabalho, Qualificação Profissional e Defesa do Consumidor - Observatório do Emprego e Formação Profissional.

- Parent, M., Plangger, K., e Bal, A. (2011). The new WTP: Willingness to participate. *Business Horizons*, 54(3), 219-229.
- Pekala, N. (2011). Buying into B2B Social Marketing: Engaging Customers and Generating Leads. Acedido a 21 de junho, 2013, disponível em [http://www.marketingpower.com/ResourceLibrary/Documents/newsletters/b2b/2011/3/buying\\_into\\_b2b\\_social\\_media.pdf](http://www.marketingpower.com/ResourceLibrary/Documents/newsletters/b2b/2011/3/buying_into_b2b_social_media.pdf)
- Pitta, D. A., e Fowler, D. (2005). Internet community forums: an untapped resource for consumer marketers. *Journal of Consumer Marketing*, 22(5), 265-274.
- Qualman, E. (2009). *Socialnomics: Como os media sociais estão a transformar o modo como vivemos e como fazemos negócios*. Lisboa: Editorial Presença.
- Rico, S., Bradley, B., e Kiefer, M. (2010). Social Media: Business Benefits and Security, Governance and Assurance Perspectives. ISACA.
- Sabino, J. (2007). Web 3.0 e Web semântica – Do que se trata?. *Secretaria-Geral do Ministério das Finanças. Document Number*.
- Stelzner, M. A. (2011). Social media marketing industry report: How marketers are using social media to grow their business. Social Media Examiner.
- Stelzner, M. A. (2012). 2012 Social media marketing industry report: How marketers are using social media to grow their business. Social Media Examiner.
- Stelzner, M. A. (2013). 2013 Social media marketing industry report: How marketers are using social media to grow their business. Social Media Examiner.
- Tapscott, D. (2009). *Grown up digital: How the Net Generation is Changing Your World*: McGraw-Hill New York.
- Tapscott, D., e Williams, A. D. (2008). *Wikinomics: How mass collaboration changes everything*: Penguin Group.
- The Institute of Direct and Digital Marketing. (2010). The future of social media as viewed by senior UK marketers. IDM B2B Marketing Conference: The Institute of Direct and Digital Marketing.
- Tiago, T., e Veríssimo, J. (2013). Marketing and Social Media: Benefits and Ways Forward *INBAM*.
- Uitz, I. (2012). Social Media—Is It Worth the Trouble? *Journal of Internet Social Networking & Virtual Communities*, 2012.
- Urban, G. L. (2005). Customer advocacy: a new era in marketing? *Journal of Public Policy & Marketing*, 24(1), 155-159.

- Veríssimo, J. M., e Coimbra, G. (2011). Marketing Digital em Portugal: Situação Actual e Tendências. ISEG e IDC.
- Vieira, V. P. P. (2013). *O papel da comunicação digital na Primavera Árabe: Apropriação e mobilização social*. Paper presented at the V Congresso da Compólitica, realizado em Curitiba/PR.
- Vij, S., e Sharma, J. (2013). *An Empirical Study on Social Media Behaviour of Consumers and Social Media Marketing Practices of Marketers*. Paper presented at the 5th IIMA Conference on Marketing in Emerging Economies.
- Webmarketing123. (2012). State of Digital Marketing 2012 Report.
- Weinberg, B. D., e Pehlivan, E. (2011). Social spending: Managing the social media mix. *Business horizons*, 54(3), 275-282.
- Weinberg, T. (2009). *The new community rules: Marketing on the social web*: O'Reilly Media, Inc.
- Whelan, B. (2012). Social Media Trends for 2013 – Part 1. Acedido a 26 de novembro, 2012, disponível em <http://digitalmarketinginstitute.ie/blog/2012/11/social-media-trends-for-2013-part-1>
- Wikipédia. (2005). We 2.0. Acedido a 22 de outubro, 2012, disponível em [http://en.wikipedia.org/wiki/Web\\_2.0](http://en.wikipedia.org/wiki/Web_2.0)
- Wikipédia. (2007). You (Time Person of the Year). Acedido a 19 outubro, 2012, disponível em [http://en.wikipedia.org/wiki/You\\_\(Time\\_Person\\_of\\_the\\_Year\)](http://en.wikipedia.org/wiki/You_(Time_Person_of_the_Year))
- Wunsch-Vincent, S., e Vickery, G. (2007). Participative Web: User-Generated Content. Organisation for Economic Co-operation and Development.

## ANEXOS

## Anexo I – Estrutura do Questionário

### Meios Sociais Digitais (Facebook, Twitter, Blogs, Youtube, etc.)

Este questionário é uma parte fundamental da dissertação de mestrado em gestão de empresas (MBA) - Universidade dos Açores, que estuda a utilização dos meios sociais digitais nas organizações regionais.

Os dados obtidos serão tratados de forma agregada, anónima e para fins académicos.

Se pretender conhecer os resultados deste trabalho indique na última questão o seu *e-mail*.

A sua contribuição é fundamental para este estudo. Muito obrigado pela sua colaboração.

#### 1 - A organização está presente nos meios sociais digitais?\*

- Sim
- Não, mas planeamos estar presente nos próximos 12 meses
- Não, e não pretendemos estar presente

#### 2 - Quais os meios digitais em que a organização já está presente?\*

- |                                    |   |
|------------------------------------|---|
| <input type="checkbox"/> Facebook  | <input type="checkbox"/> Site Institucional (permite a interação dos visitantes, estes podem ler e escrever conteúdo) |
| <input type="checkbox"/> Twitter   | <input type="checkbox"/> Site Institucional (limita a interação dos visitantes, estes apenas podem ler o conteúdo)    |
| <input type="checkbox"/> LinkedIn  | <input type="checkbox"/> Blogs  |
| <input type="checkbox"/> Google+   | <input type="checkbox"/> Wikis  |
| <input type="checkbox"/> Flickr    | <input type="checkbox"/> Fórum de Discussão   |
| <input type="checkbox"/> Youtube   | <input type="checkbox"/> Podcasts (Ex: Apple iTunes)  |
| <input type="checkbox"/> Pinterest | <input type="checkbox"/> Outro (Qual?): _____   |

#### 3 - Quais os meios digitais em que a organização pensa estar presente nos próximos 12 meses?\* (Deve assinalar quer onde vai continuar a estar presente quer onde vai estar presente pela primeira vez nos próximos 12 meses)

- |                                   |   |
|-----------------------------------|---|
| <input type="checkbox"/> Facebook | <input type="checkbox"/> Site Institucional (permite a interação dos visitantes, estes podem ler e escrever conteúdo) |
| <input type="checkbox"/> Twitter  | <input type="checkbox"/> Site Institucional (limita a interação dos visitantes, estes apenas podem ler o conteúdo)    |

- |                                    |  |
|------------------------------------|--|
| <input type="checkbox"/> LinkedIn  | <input type="checkbox"/> Blogs                       |
| <input type="checkbox"/> Google+   | <input type="checkbox"/> Wikis                       |
| <input type="checkbox"/> Flickr    | <input type="checkbox"/> Fórum de Discussão          |
| <input type="checkbox"/> Youtube   | <input type="checkbox"/> Podcasts (Ex: Apple iTunes) |
| <input type="checkbox"/> Pinterest | <input type="checkbox"/> Outro (Qual?): _____        |

**4 - A presença nos meios sociais digitais é antecedida de uma estratégia definida?\***

- Sim, formalizada num documento e partilhada na organização
- Não temos uma estratégia formal, apenas um direcionamento estratégico
- Não temos uma estratégia claramente definida
- Não Sabe / Não Responde

**5 - A presença nos meios sociais digitais deveu-se à atual crise económica?\***

- Sim
- Não
- Não Sabe / Não Responde
- Não se aplica

**6 - A organização tem recursos humanos afetos (a tempo total e/ou parcial) aos meios sociais digitais?\***

- Sim
- Não, mas pretendemos alocar recursos
- Não, e não pretendemos alocar recursos
- Não, e não temos possibilidades de alocar recursos
- Não Sabe / Não Responde

**7 - Quais os departamentos que intervêm nos meios sociais digitais da organização?\***

- |  |   |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Comercial e Vendas              | <input type="checkbox"/> Marketing                  |
| <input type="checkbox"/> Comunicação e Relações Públicas | <input type="checkbox"/> Pesquisa e Desenvolvimento |
| <input type="checkbox"/> Gestão/Direção de topo          | <input type="checkbox"/> Recursos Humanos           |
| <input type="checkbox"/> Informática                     | <input type="checkbox"/> Suporte ao Cliente         |
| <input type="checkbox"/> Outro (Qual?): _____            |   |

**8 - Há quanto tempo adotam uma presença nos meios sociais digitais?\***

- 0-6 meses
- 7-12 meses
- 1-2 anos
- Mais de 2 anos
- Não Sabe / Não Responde

**9 - Com que frequência utiliza as páginas da organização nos meios sociais digitais?\***

- Diariamente
- Semanalmente

- Mensalmente
- Raramente (algumas vezes por ano)
- Não Sabe / Não Responde

**10 - Quais os fatores que levaram a organização a apostar numa presença digital?\***

(Considere a escala de 1 a 5, em que 1 significa "Nada Importante", 2 "Pouco Importante", 3 "Indiferente", 4 "Importante" e 5 "Muito Importante")

	1	2	3	4	5
Atingir um público mais amplo					
Aumentar as vendas					
Comunicar com clientes					
Comunicar com partners / fornecedores					
Criar notoriedade da marca ou produto					
Inovar nos produtos ou serviços					
Monitorizar conversas / atividades (Comentários/sugestões dos clientes)					
Partilha de informação					
Pressão dos clientes (Os meus clientes obrigam-me a estar presente)					
Recolha de informação					
Resposta à concorrência					
Recrutar colaboradores					

**11 - Quais as vantagens que a organização percebe ter por estar presente nos meios sociais digitais?\***

(Considere a escala de 1 a 5, em que 1 significa "Nada Relevante", 2 "Pouco Relevante", 3 "Indiferente", 4 "Relevante" e 5 "Muito Relevante")

	1	2	3	4	5
Atrair novos clientes					
Aumentar a fidelidade do cliente					
Aumentar a notoriedade da marca ou produto					
Aumentar as vendas					
Aumentar o tráfego para o site da organização					
Reduzir custos (marketing, aquisição de clientes, suporte ao cliente, etc.)					
Comunicar a marca <i>online</i>					
Criar uma comunidade em torno da marca					
Facilitar a recolha de informação e feedback					
Inovar nos produtos ou serviços					
Melhorar a compreensão dos consumidores					
Melhorar a qualidade do suporte ao cliente					
Melhorar os rankings nos motores de pesquisa					
Promover as relações internas/externas					
Ajudar no recrutamento					
Analisar a concorrência					

**12 - Quais as dificuldades que a organização percebe ter por estar presente nos meios sociais digitais?\*** (Considere a escala de 1 a 5, em que 1 significa "Nada Relevante", 2 "Pouco Relevante", 3 "Indiferente", 4 "Relevante" e 5 "Muito Relevante")

	1	2	3	4	5
Clientes da organização não valorizam esses meios					
Dificuldade de envolvimento das pessoas (em atrair, participar e fazer com que continuem a usar e a relacionar-se)					
Falta de apoio da gestão de topo da organização					
Falta de diretrizes / políticas / estratégias					
Falta de experiência e conhecimento					
Falta de orçamento					
Falta de recursos ou disponibilidade					
Garantir a segurança informática					
Integração com outras iniciativas de marketing					
Justificar o investimento (incerteza sobre o valor percebido desses meios)					
Medir o seu impacto no negócio (retorno sobre investimento - ROI)					
Perda de controlo da mensagem (Ex: fontes externas às organizações que podem alterar a mensagem)					
Relutância dos gestores em compartilhar informação					

**13 - Quais as ações que a organização realiza nos meios sociais digitais?\***

- Ações de marketing e divulgação de produtos ou serviços
- Apoio ao cliente, fornecedores ou parceiros de negócio
- Desenvolvimento de produtos ou inovação através da cooperação
- Criação de conteúdo (texto, áudio, imagem e vídeo)
- Gestão da comunidade (definir e gerir perfis, dinamizar, construir e aumentar a rede, etc.)
- Monitorização do mercado ou marca
- Teste de novos produtos
- Vendas ou oportunidade de um aumento do retorno
- Outras (Qual?): \_\_\_\_\_

**14 - Qual a percentagem do orçamento dos meios sociais digitais no orçamento de Marketing?**

- 0-9%
- 10-19%
- 20-29%
- 30-39%
- 40-49%
- 50-59%
- Mais de 59%
- Não existe um valor formal afeto
- Não Sabe / Não Responde

**15 - Qual a tendência do investimento nos meios sociais digitais para os próximos 12 meses?**



- Aumentar
- Manter
- Diminuir
- Não Sabe / Não Responde

**16 - A organização recorre à medição para avaliar a sua presença nos meios sociais digitais?\*** (utiliza ferramentas de medição que ajudam a medir o impacto dos meios sociais digitais nos objetivos da organização e conhecer melhor o público)

- Sim
- Não, mas planeamos medir nos próximos 12 meses
- Não, e não pretendemos medir
- Não Sabe / Não Responde

**17 - Como classifica o nível de envolvimento da sua organização nos meios sociais digitais?\*** (Considere a escala de 1 a 5, em que 1 significa "Nada envolvida", 2 "Pouco envolvida", 3 "Indiferente", 4 "Envolvida" e 5 "Muito envolvida")

- Nada envolvida
- Pouco envolvida
- Indiferente
- Envolvida
- Muito envolvida
- Não Sabe / Não Responde

**18 - É da opinião que a participação da organização nos meios sociais digitais, relativamente ao desempenho da atividade, é:\*** (Considere a escala de 1 a 5, em que 1 significa "Muito desfavorável", 2 "Desfavorável", 3 "Indiferente", 4 "Favorável" e 5 "Muito favorável")

- Muito desfavorável
- Desfavorável
- Indiferente
- Favorável
- Muito favorável
- Não Sabe / Não Responde

**19 - Nome da organização**

---

**20 - Concelho da sede da organização\***

- |                                     |  |
|-------------------------------------|--|
| <input type="radio"/> Vila do Porto | <input type="radio"/> Santa Cruz da Graciosa |
| <input type="radio"/> Lagoa         | <input type="radio"/> Calheta                |
| <input type="radio"/> Nordeste      | <input type="radio"/> Velas                  |
| <input type="radio"/> Ponta Delgada | <input type="radio"/> Lajes do Pico          |

- Povoação
- Ribeira Grande
- Vila Franca do Campo
- Angra do Heroísmo
- Praia da Vitória
- Madalena
- São Roque do Pico
- Horta
- Lajes das Flores
- Santa Cruz das Flores

**21 - Indústria/setor principal de atividade\***

- Administração Pública
- Agricultura, Pesca/Agroindústria
- Atividade imobiliária
- Atividades financeiras e de seguros
- Comércio automóvel
- Comércio por grosso e a retalho
- Construção
- Distribuição de combustíveis
- Ensino e I&D
- Hotelaria
- Indústria transformadora
- Restauração/Bar
- Saúde e atividades médicas
- Serviços
- Telecomunicações e informática
- Transportes
- Outro (Qual?) \_\_\_\_\_

**22 - Número de funcionários\***

- 1 a 9
- 10 a 49
- 50 a 249
- Mais de 250

**23 - Qual o tipo de cliente principal da organização?\***

- Outras empresas (B2B)
- Cliente final (B2C)

**24 - Qual o tipo de oferta principal da organização?\***

- Oferta maioritária de bens
- Oferta maioritária de serviços

**25 - Se pretender receber os resultados deste questionário indique o seu *e-mail***

---

Para as organizações que respondem “não” à questão Nº1 são apresentadas as seguintes questões, mais a caracterização anteriormente apresentada (questões 19 a 25)

**1 - Quais as barreiras que impedem a utilização dos meios sociais digitais?\***

(Considere a escala de 1 a 5, em que 1 significa "Nada Importante", 2 "Pouco Importante", 3 "Indiferente", 4 "Importante" e 5 "Muito Importante")

	1	2	3	4	5
Dificuldade para mensurar e monitorar os benefícios					
Benefícios não atrativos					
Falta de adequação à cultura da empresa					
Falta de recursos ou disponibilidade					
Falta de conhecimento do assunto					
Os colaboradores não têm as capacidades técnicas para usar esses meios					
Preocupações com segurança informática					
Esses meios não são importantes no seio da indústria em que a organização opera					
Incerteza sobre se ou como esses meios podem ajudar as marcas					
Concorrentes não estão a utilizar esses meios					
Possibilidade de obter comentários negativos					
Perda de controlo da mensagem (Ex: fontes externas às organizações que podem alterar a mensagem)					

**2 - Quais os meios digitais em que a organização pensa estar presente nos próximos 12 meses?\*** (Apenas para as que responderam "Não, mas planeamos estar presente nos próximos 12 meses" na questão N°1)

- |                                    |   |
|------------------------------------|---|
| <input type="checkbox"/> Facebook  | <input type="checkbox"/> Site Institucional (permite a interação dos visitantes, estes podem ler e escrever conteúdo) |
| <input type="checkbox"/> Twitter   | <input type="checkbox"/> Site Institucional (limita a interação dos visitantes, estes apenas podem ler o conteúdo)    |
| <input type="checkbox"/> LinkedIn  | <input type="checkbox"/> Blogs  |
| <input type="checkbox"/> Google+   | <input type="checkbox"/> Wikis  |
| <input type="checkbox"/> Flickr    | <input type="checkbox"/> Fórum de Discussão   |
| <input type="checkbox"/> Youtube   | <input type="checkbox"/> Podcasts (Ex: Apple iTunes)  |
| <input type="checkbox"/> Pinterest | <input type="checkbox"/> Outro (Qual?): _____   |

**3 - Quais os fatores que levariam a organização a apostar numa presença digital?\***

(Apenas para as que responderam "Não, mas planeamos estar presente nos próximos 12 meses" na questão N°1) (Considere a escala de 1 a 5, em que 1 significa "Nada Importante", 2 "Pouco Importante", 3 "Indiferente", 4 "Importante" e 5 "Muito Importante")

	1	2	3	4	5
Atingir um público mais amplo					
Aumentar as vendas					
Comunicar com clientes					
Comunicar com partners / fornecedores					
Criar notoriedade da marca ou produto					
Inovar nos produtos ou serviços					
Monitorizar conversas / atividades (Comentários/sugestões dos clientes)					
Partilha de informação					
Pressão dos clientes (Os meus clientes obrigam-me a estar presente)					
Recolha de informação					
Resposta à concorrência					
Recrutar colaboradores					

**4 - Quais as ações que a organização gostaria de realizar se estivesse presente nos meios sociais digitais\*** (Apenas para as que responderam “Não, mas planeamos estar presente nos próximos 12 meses” na questão Nº1)

- Ações de marketing e divulgação de produtos ou serviços
- Apoio ao cliente, fornecedores ou parceiros de negócio
- Desenvolvimento de produtos ou inovação através da cooperação
- Criação de conteúdo (texto, áudio, imagem e vídeo)
- Gestão da comunidade (definir e gerir perfis, dinamizar, construir e aumentar a rede, etc.)
- Monitorização do mercado ou marca
- Teste de novos produtos
- Vendas ou oportunidade de um aumento do retorno
- Outras (Qual?): \_\_\_\_\_

**5 - A organização pretende recorrer à medição para avaliar a sua presença nos meios sociais digitais?\*** (Apenas para as que responderam “Não, mas planeamos estar presente nos próximos 12 meses” na questão Nº1)

- Sim
- Não, e não pretendemos medir
- Não Sabe / Não Responde

**6 - É da opinião que a participação da organização nos meios sociais digitais, relativamente ao desempenho da atividade, é:\*** (Considere a escala de 1 a 5, em que 1 significa "Muito desfavorável", 2 "Desfavorável", 3 "Indiferente", 4 "Favorável" e 5 "Muito favorável")

- Muito desfavorável
- Desfavorável

- Indiferente
- Favorável
- Muito favorável
- Não Sabe / Não Responde

## Anexo II – Tratamento dos Dados

### Caracterizações das organizações que participaram no estudo

Caracterização das Organizações		Nº	%
Ilha	Santa Maria	6	2,59
	São Miguel	156	67,24
	Terceira	25	10,78
	Graciosa	4	1,72
	São Jorge	10	4,31
	Pico	10	4,31
	Faial	15	6,47
	Flores	5	2,16
	Corvo	1	0,43
	<b>Total</b>	<b>232</b>	<b>100,00</b>
Indústria/setor principal de atividade	Comércio	45	19,40
	Turismo	67	28,88
	Indústria transformadora	16	6,90
	Serviços	58	25,00
	Media, Telecomunicações e Informática	15	6,47
	Outros setores (Agricultura, Pesca/Agroindústria, Construção, Distribuição de combustíveis, Transportes)	31	13,4
	<b>Total</b>	<b>232</b>	<b>100,00</b>
Número de funcionários	1 a 9 (Micro Empresas)	127	54,74
	10 a 49 (Pequenas Empresas)	77	33,19
	50 a 249 (Médias Empresas)	23	9,91
	Mais de 250 (Grandes Empresas)	5	2,16
	<b>Total</b>	<b>232</b>	<b>100,00</b>
Tipo de cliente	B2B	77	33,19
	B2C	155	66,81
	<b>Total</b>	<b>232</b>	<b>100,00</b>
Tipo de oferta	Bens	77	33,19
	Serviços	155	66,81
	<b>Total</b>	<b>232</b>	<b>100,00</b>

### Outputs do SPSS para os testes de *Kruskal-Wallis*

**H1a:** O grau de envolvimento nos *social media* é igual, em termos médios, para as diferentes categorias da motivação ao aderir a esses meios.

**Test Statistics<sup>a,b,c</sup>**

	Envolvimento
Chi-Square	11,882
df	6
Asymp. Sig.	,065

a. Adesão = Utilizadores

b. Kruskal Wallis Test

c. Grouping Variable: Índice Motivações

**H1b:** O grau de envolvimento nos *social media* é igual, em termos médios, para as diferentes categorias dos benefícios percebidos pelas organizações.

**Test Statistics<sup>a,b,c</sup>**

	Envolvimento
Chi-Square	17,427
df	5
Asymp. Sig.	,004

a. Adesão = Utilizadores

b. Kruskal Wallis Test

c. Grouping Variable: Índice Benefícios

**H1c:** O grau de envolvimento nos *social media* é igual, em termos médios, para as diferentes categorias das dificuldades percebidas pelas organizações.

**Test Statistics<sup>a,b,c</sup>**

	Envolvimento
Chi-Square	4,401
df	4
Asymp. Sig.	,354

a. Utilização = Utilizadores

b. Kruskal Wallis Test

c. Grouping Variable: Índice Dificuldades

**H2a1:** A utilização dos *social media* é igual, em termos médios, para as diferentes ilhas.

**Test Statistics<sup>a,b</sup>**

	Utilização
Chi-Square	10,123
df	8
Asymp. Sig.	,256

a. Kruskal Wallis Test

b. Grouping Variable: Ilha

**H2a2:** A utilização dos *social media* é igual, em termos médios, para os diferentes setores de atividade.

**Test Statistics<sup>a,b</sup>**

	Utilização
Chi-Square	34,958
df	5
Asymp. Sig.	,000

a. Kruskal Wallis Test

b. Grouping Variable: Indústria/setor principal de atividade



**H2a3:** A utilização dos *social media* é igual, em termos médios, para as diferentes dimensões organizacionais.

**Test Statistics<sup>a,b</sup>**

	Utilização
Chi-Square	13,393
df	3
Asymp. Sig.	,004

a. Kruskal Wallis Test

b. Grouping Variable: Número de funcionários

**H2a4:** A utilização dos *social media* é igual, em termos médios, para os diferentes tipos de clientes.

**Test Statistics<sup>a,b</sup>**

	Utilização
Chi-Square	8,334
df	1
Asymp. Sig.	,004

a. Kruskal Wallis Test

b. Grouping Variable: Tipo de cliente principal

**H2a5:** A utilização dos *social media* é igual, em termos médios, para os diferentes tipos de oferta.

**Test Statistics<sup>a,b</sup>**

	Utilização
Chi-Square	3,739
df	1
Asymp. Sig.	,053

a. Kruskal Wallis Test

b. Grouping Variable: Tipo de oferta principal

**H2b1:** O envolvimento nos *social media* é igual, em termos médios, para as diferentes ilhas.

**Test Statistics<sup>a,b,c</sup>**

	Envolvimento
Chi-Square	13,602
df	8
Asymp. Sig.	,093

a. Utilização = Utilizadores

b. Kruskal Wallis Test

c. Grouping Variable: Ilha

**H2b2:** O envolvimento nos *social media* é igual, em termos médios, para os diferentes setores de atividade.

**Test Statistics<sup>a,b,c</sup>**

	Envolvimento
Chi-Square	10,526
df	5
Asymp. Sig.	,062

a. Utilização = Utilizadores

b. Kruskal Wallis Test

c. Grouping Variable: Indústria/setor principal de atividade

**H2b3:** O envolvimento nos *social media* é igual, em termos médios, para as diferentes dimensões organizacionais.

**Test Statistics<sup>a,b,c</sup>**

	Envolvimento
Chi-Square	1,932
df	3
Asymp. Sig.	,587

a. Utilização = Utilizadores

b. Kruskal Wallis Test

c. Grouping Variable: Número de funcionários

**H2b4:** O envolvimento nos *social media* é igual, em termos médios, para os diferentes tipos de clientes.

**Test Statistics<sup>a,b,c</sup>**

	Envolvimento
Chi-Square	2,227
df	1
Asymp. Sig.	,136

a. Utilização = Utilizadores

b. Kruskal Wallis Test

c. Grouping Variable: Tipo de cliente principal

**H2b5:** O envolvimento nos *social media* é igual, em termos médios, para os diferentes tipos de oferta.

**Test Statistics<sup>a,b,c</sup>**

	Envolvimento
Chi-Square	3,828
df	1
Asymp. Sig.	,050

a. Utilização = Utilizadores

b. Kruskal Wallis Test

c. Grouping Variable: Tipo de oferta principal

**H2c1:** O envolvimento nos *social media* é igual, em termos médios, para os diferentes canais utilizados.

**Test Statistics<sup>a,b,c</sup>**

	Envolvimento
Chi-Square	12,848
df	5
Asymp. Sig.	,025

a. Utilização = Utilizadores

b. Kruskal Wallis Test

c. Grouping Variable: Índice Meios Digitais

**H2c2:** O envolvimento nos *social media* é igual, em termos médios, para as diferentes categorias de existência de estratégia.

**Test Statistics<sup>a,b,c</sup>**

	Envolvimento
Chi-Square	16,724
df	2
Asymp. Sig.	,000

a. Utilização = Utilizadores

b. Kruskal Wallis Test

c. Grouping Variable: Estratégia

**H2c3:** O envolvimento nos *social media* é igual, em termos médios, para as diferentes categorias de existência de medição para avaliar a sua presença nesses meios.

**Test Statistics<sup>a,b,c</sup>**

	Envolvimento
Chi-Square	31,793
df	2
Asymp. Sig.	,000

a. Utilização = Utilizadores

b. Kruskal Wallis Test

c. Grouping Variable: Medição

**H2c4:** O envolvimento nos *social media* é igual, em termos médios, para as diferentes categorias dos recursos humanos afetos.

**Test Statistics<sup>a,b,c</sup>**

	Envolvimento
Chi-Square	16,684
df	3
Asymp. Sig.	,001

a. Utilização = Utilizadores

b. Kruskal Wallis Test

c. Grouping Variable: Recursos Humanos Afetos

**H2c5:** O envolvimento nos *social media* é igual, em termos médios, para as diferentes categorias do tempo de utilização nesses meios.

**Test Statistics<sup>a,b,c</sup>**

	Envolvimento
Chi-Square	1,663
df	3
Asymp. Sig.	,645

a. Utilização = Utilizadores

b. Kruskal Wallis Test

c. Grouping Variable: Tempo de utilização

**H2c6:** O envolvimento nos *social media* é igual, em termos médios, para as diferentes categorias da frequência de utilização desses meios.

**Test Statistics<sup>a,b,c</sup>**

	Envolvimento
Chi-Square	32,964
df	3
Asymp. Sig.	,000

a. Utilização = Utilizadores

b. Kruskal Wallis Test

c. Grouping Variable: Frequência de utilização

**H2c7:** O envolvimento nos *social media* é igual, em termos médios, para as diferentes categorias de atividades realizadas nesses meios.

**Test Statistics<sup>a,b,c</sup>**

	Envolvimento
Chi-Square	36,198
df	4
Asymp. Sig.	,000

a. Utilização = Utilizadores

b. Kruskal Wallis Test

c. Grouping Variable: Índice Atividades

**H2c8:** O envolvimento nos *social media* é igual, em termos médios, para as diferentes categorias do orçamento nesses meios.

**Test Statistics<sup>a,b,c</sup>**

	Envolvimento
Chi-Square	27,175
df	7
Asymp. Sig.	,000

a. Utilização = Utilizadores

b. Kruskal Wallis Test

c. Grouping Variable: % orçamento dos *social media* no orçamento de marketing

**H3a:** As barreiras que impedem a utilização nos *social media* são iguais, em termos médios, para as diferentes ilhas.

**Test Statistics<sup>a,b,c</sup>**

	Índice Barreiras
Chi-Square	5,836
df	6
Asymp. Sig.	,442

a. Utilização = Não Utilizadores

b. Kruskal Wallis Test

c. Grouping Variable: Ilha

**H3b:** As barreiras que impedem a utilização nos *social media* são iguais, em termos médios, para os diferentes setores de atividade.

**Test Statistics<sup>a,b,c</sup>**

	Índice Barreiras
Chi-Square	10,188
df	5
Asymp. Sig.	,070

a. Utilização = Não Utilizadores

b. Kruskal Wallis Test

c. Grouping Variable: Indústria/setor principal de atividade

**H3c:** As barreiras que impedem a utilização nos *social media* são iguais, em termos médios, para as diferentes dimensões organizacionais.

**Test Statistics<sup>a,b,c</sup>**

	Índice Barreiras
Chi-Square	2,764
df	3
Asymp. Sig.	,429

a. Utilização = Não Utilizadores

b. Kruskal Wallis Test

c. Grouping Variable: Número de funcionários

**H3d:** As barreiras que impedem a utilização nos *social media* são iguais, em termos médios, para os diferentes tipos de clientes.

**Ranks<sup>a</sup>**

	Tipo de cliente principal	N	Mean Rank
Índice Barreiras	Outras empresas (B2B)	29	35,19
	Cliente final (B2C)	31	26,11
	Total	60	

a. Utilização = Não Utilizadores

**Test Statistics<sup>a,b,c</sup>**

	Índice Barreiras
Chi-Square	4,020
df	1
Asymp. Sig.	,045

a. Utilização = Não Utilizadores

b. Kruskal Wallis Test

c. Grouping Variable: Tipo de cliente principal

**H3e:** As barreiras que impedem a utilização nos *social media* são iguais, em termos médios, para os diferentes tipos de oferta.

**Test Statistics<sup>a,b,c</sup>**

	Índice Barreiras
Chi-Square	,090
df	1
Asymp. Sig.	,765

a. Utilização = Não Utilizadores

b. Kruskal Wallis Test

c. Grouping Variable: Tipo de oferta principal