



LISBON
SCHOOL OF
ECONOMICS &
MANAGEMENT
UNIVERSIDADE DE LISBOA

MESTRADO

MARKETING

TRABALHO FINAL DE MESTRADO

TRABALHO DE PROJECTO

**MOTIVAÇÕES E BARREIRAS PARA A PRESENÇA DAS
EMPRESAS DE TURISMO NAS REDES SOCIAIS:
PERSPETIVA DOS GESTORES**

MARINA ALEXANDRA FERREIRA FEIJÓ

OUTUBRO - 2017



LISBON
SCHOOL OF
ECONOMICS &
MANAGEMENT
UNIVERSIDADE DE LISBOA

MESTRADO EM MARKETING

TRABALHO FINAL DE MESTRADO

TRABALHO DE PROJECTO

MOTIVAÇÕES E BARREIRAS PARA A PRESENÇA DAS
EMPRESAS DE TURISMO NAS REDES SOCIAIS: PERSPETIVA
DOS GESTORES

MARINA ALEXANDRA FERREIRA FEIJÓ

ORIENTAÇÃO:

PROF.º FREDERICO CAETANO

Co- ORIENTAÇÃO:

PROF.ª DOUTORA MARIA MARGARIDA DE MELO COELHO DUARTE

OUTUBRO - 2017

AGRADECIMENTOS

A realização deste trabalho marca o fim de uma importante etapa da minha vida. Desde o início, que contei com o apoio de algumas pessoas, às quais gostaria de agradecer em particular, exprimindo algumas palavras de agradecimento e profundo reconhecimento.

Ao meu orientador, Frederico Caetano, pela constante disponibilidade, colaboração e interesse, pela capacidade de estímulo e motivação ao longo de todo o trabalho, o que, por vezes, se tornaram decisivos em certos momentos desta caminhada. O meu mais profundo agradecimento por toda a sua compreensão e por nunca me ter deixado desistir num dos momentos mais difíceis da minha vida.

À memória do meu pai que esteve sempre presente até onde lhe foi permitido. Onde quer que esteja, transmitiu-me motivação para chegar ao fim, nunca deixando de me acompanhar. Deixá-lo orgulhoso foi a minha maior motivação para concluir esta fase. A ele, dedico este trabalho.

Um agradecimento especial à minha mãe e ao meu irmão por me incentivarem perante os desafios, sendo, sem dúvida, os meus pilares nesta etapa.

À Andrea, Carolina, Catarina, Nádía e Pedro, por terem estado ao meu lado durante toda esta fase, pelo companheirismo, força e por nunca me terem deixado desistir.

RESUMO

As Redes Sociais estão cada vez mais presentes no mundo contemporâneo. Esta investigação pretende descobrir quais as motivações para a presença das empresas de turismo nas redes sociais, bem como as barreiras para uma menor aposta nestas plataformas, segundo a opinião dos gestores.

A investigação foi realizada segundo uma perspetiva qualitativa que teve por base entrevistas presenciais a quatro gestores de empresas do setor do turismo.

De acordo com a análise de resultados, destaca-se a divulgação dos serviços, o aumento da visibilidade e a proximidade com os clientes como as principais motivações para a utilização de redes sociais. Foram identificadas a falta de uma estratégia de marketing, o custo associado à contratação dos recursos humanos e a dificuldade em mensurar o retorno como as principais barreiras face à utilização de redes sociais.

As conclusões desta investigação relevam que as empresas têm uma presença pouca ativa nas redes sociais, não sendo este o seu principal canal de comunicação. Contudo, estas plataformas sociais são consideradas pela maioria das empresas como um canal de grande potencial e uma mais-valia para as empresas.

A partir desta investigação espera-se dar resposta às dificuldades identificadas pelas empresas face à utilização das redes sociais enquanto plataforma de comunicação.

Palavras-Chave: Redes Sociais, PME, Motivações, Barreiras, Turismo

ABSTRAT

Social Media are getting more and more present in the modern world. The following investigation aims to find out which are the benefits, as well as the barriers, of having a tourism company present in the social media, from the managers' perspective. The investigation took over according to a quality perspective based on live interviews with four company managers from the tourism industry.

According to the results obtained, we can highlight that the greatest motivations that lead to the use of social media are the increasing of the visibility of the companies, as well as a closer bound to the customers. The lacking of a marketing strategy, the financial costs associated to hiring human resources and the difficulty to know how successful it is, are seen as the biggest challenges of using social media.

The conclusions of this investigation reveal that social media still play a small part among the tourism companies' strategy and are not considered the main channel of communication. However, the majority see these same media platforms as an advantage with great potential.

This investigation expects to increase the response to the main challenges of the companies in regards to social media as a communication platform.

Keywords: Social Media, SME, Motivations, Tourism



Índice

1.	INTRODUÇÃO	1
1.1.	Contextualização e delimitação da problemática	1
1.2.	Relevância do estudo e objetivos específicos	2
1.3.	Estrutura da dissertação	3
2.	REVISÃO DE LITERATURA.....	3
2.1.	Internet e Web 2.0	3
2.2.	Social Media	3
2.3.	Redes Sociais	5
2.3.1.	Redes sociais no contexto empresarial	7
2.3.2.	Redes sociais nas empresas de turismo	9
2.5.	Motivações e Barreiras da presença das PME's nas redes sociais	11
3.	METODOLOGIA.....	14
3.1.	Tipo e Natureza da Pesquisa	14
3.2.	Tipo de amostra	15
3.3.	Recolha e Análise de Dados	16
3.4.	Guião da entrevista	16
4.	APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS.....	16
4.1.	Amostra	17
4.2.	Listen	Erro! Marcador não definido.
4.3.	Goals and strategies	Erro! Marcador não definido.
4.4.	Target	Erro! Marcador não definido.
4.5.	Tools	Erro! Marcador não definido.
4.6.	Implement	21
4.7.	Monitor	21
5.	CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES.....	22
5.1.	Conclusões do estudo	22
5.2.	Recomendações às empresas	23



5.3. Limitações e sugestões futuras	24
BIBLIOGRAFIA	25
ANEXOS	31

1. Introdução

1.1. Contextualização e delimitação da problemática

Devido ao desenvolvimento da Web 2.0, estamos atualmente na era da informação e da comunicação que tem tido um elevado impacto no quotidiano da sociedade, particularmente o aparecimento de aplicações de social media, destacando-se as redes sociais que revolucionaram as estratégias de comunicação das empresas.

O número de utilizadores portugueses de redes sociais tem tido um aumento exponencial ao longo dos anos, no entanto apenas um terço das empresas é usuária destas plataformas. (Marktest, 2016). Segundo um estudo da consultora IDC Portugal “*IDC Portugal Tech Insights 2020*”, no que respeita às empresas, apenas 32,9% afirma ter adotado soluções de “*social business*”. O incremento de utilizadores das redes sociais, tem criado oportunidades às empresas, uma vez que são, atualmente, um dos meios mais rápidos e eficazes, tornando-se um instrumento essencial de marketing e de comunicação.

As pequenas e médias empresas, comparadas com as grandes empresas enfrentam maiores dificuldades no desenvolvimento de estratégias de marketing, devido à falta de recursos humanos e financeiros. Embora a sua presença nas redes sociais tenha aumentado, muitas das PME’s ainda estão reticentes em marcar presença na Internet. O setor do turismo é uma das indústrias que mais poderá beneficiar com a evolução dos meios digitais.

A temática da utilização das redes sociais tem suscitado alguma discórdia entre autores. Enquanto que uns estudos destacam os benefícios das redes sociais nas empresas, outros abordam as desvantagens destas plataformas. A literatura não apresenta estudos conclusivos relativos à conexão entre utilização das redes sociais e o desempenho da empresa.

Quais são as motivações e barreiras para a utilização das redes sociais enquanto plataforma de comunicação? Quais os objetivos estratégicos da empresa com as redes sociais? Como é feita a gestão e mensuração destas plataformas? Como é que as empresas podem tirar proveito da presença nas redes sociais? A procura das respostas a estas perguntas far-se-á com base na perspetiva dos gestores e através de um estudo qualitativo.

1.2. Relevância do estudo e objetivos específicos

O interesse em perceber as motivações e barreiras das PME's do setor do turismo ao aderirem às redes sociais, surge pela crescente utilização que as mesmas têm vindo a ter, tanto a nível pessoal como empresarial.

Embora as redes sociais tenham uma popularidade cada vez maior, é verificável que as empresas não têm tirado verdadeiro partido do potencial destas plataformas. Neste sentido, o estudo tem o intuito de perceber a opinião dos responsáveis de marketing das empresas do setor do turismo, relativo à sua presença, ou não, nas redes sociais. O estudo baseia-se em empresas do setor do turismo, uma vez que este setor económico tem tido um enorme crescimento e permite a Portugal uma importante fonte de receita.

Os objetivos deste trabalho passam por identificar e analisar os fatores que motivam a utilização de redes sociais online no turismo; os benefícios e os desafios com que se deparam estas empresas na participação nas redes sociais online.

Tendo em conta as considerações apresentadas foram formuladas as seguintes questões de investigação:

- Quais as motivações apontadas pelos gestores das PME's do setor do turismo para a utilização das redes sociais?
- Quais as principais barreiras apontadas pelos gestores das PME's do setor do turismo para a utilização das redes sociais?
- Estão as empresas de turismo a tirar partido do potencial das ferramentas de social media existentes?
- Que boas práticas deveriam ser adotadas pelas empresas para uma presença mais eficaz?

Após a apresentação do enquadramento teórico e da revisão de literatura, onde são apresentados e explicados, todos os conceitos que servem de base a este estudo, pretende-se através da parte empírica, recolher dados que permitam fornecer respostas aos objetivos específicos, esperando que possam ser úteis e servir de base a investigações futuras.

1.3. Estrutura da dissertação

A presente dissertação encontra-se dividida em 5 capítulos. Após a introdução, segue-se a revisão de literatura relativa aos *social media* e redes sociais, nomeadamente ao nível empresarial. O terceiro capítulo descreve e explica a metodologia utilizada. O capítulo seguinte é dedicado à análise e discussão dos resultados obtidos. No último capítulo são apresentadas as principais conclusões desta investigação, assim como as suas limitações e sugestões de investigação futura.

2. **Revisão de Literatura**

2.1. Internet e Web 2.0

Vivemos num mundo onde impera a Internet, os computadores, os telemóveis e os media sociais alterando por completo a forma como comunicamos entre nós e com as empresas (Kotler et al., 2011). Nos últimos anos, a web tem sofrido algumas alterações. A web 1.0 deu lugar à web 2.0, conceito que surgiu em 2004 por Tim O' Reilly. Tim definiu Web 2.0 como uma variedade de plataformas com base numa comunidade de utilizadores que permite a troca de informação de forma rápida e a qualquer momento. (O'Reilly, 2007). O conceito Web 2.0 diz respeito a uma segunda geração de serviços e aplicativos de rede. Comparativamente às plataformas tradicionais, as plataformas Web 2.0 são mais interativas, o que permite um maior envolvimento e uma maior participação das pessoas.

Com o aparecimento do Web 2.0, o utilizador passa a ser considerado um *prosumer*, isto é, continua a ser um consumidor de informação, mas passa agora a ser também produtor dessa mesma informação. No ponto de vista de comunicação de marketing, os consumidores já não são alvos passivos, mas estão a tornar-se meios ativos de comunicação. (Kotler, 2017).

Com base nestas mudanças, podemos dizer que estamos no início de um processo de evolução rápida, sustentada e disruptiva face ao que estávamos habituados: por um lado, a evolução tecnologia, por outro o efeito de rede. (Dioniso et al, 2009).

2.2. Social Media

A história dos sites de *social media* começou com o lançamento de SixDegrees.com em

1997, progrediu através do lançamento de grandes sites como o Facebook que em 2008 tornou-se um fenómeno global (Boyd e Ellison, 2007). Segundo Hennig-Thurau *et al.* (2010), os *social media* são sites ou canais de comunicação e informação digital nos quais os consumidores se envolvem e têm comportamentos que podem ser consumidos por outros em tempo real, independentemente da sua localização. O carácter digital dos novos media permite que não exista custos em reproduzir os conteúdos, facilitando a sua distribuição para uma audiência global. Barker (2010) descreve os Social Media Marketing como o uso de redes sociais, comunidades on-line, blogs, wikis ou qualquer outra media on-line para marketing, vendas, relações públicas e atendimento ao cliente. As ferramentas comuns de marketing de redes sociais incluem Twitter, blogs, LinkedIn, Facebook, Flickr e youtube. De acordo com Tuten e Solomon (2013), o conceito de social media diz respeito aos “meios online” de comunicação, transmissão, colaboração e "*cultivation*" entre redes de pessoas, comunidades e organizações, interdependentes e interconectadas, potenciadas pelas capacidades e mobilidades tecnológicas.

Com o avanço da Internet, em especial as tecnologias da Web 2.0, os *social media* evoluíram para um novo meio, direcionado para as massas. Devido aos diversos tipos de software social que começaram a surgir na rede, incluindo blogs, sites de conteúdo gerado pelo utilizador e comunidades virtuais, as pessoas começaram a conectarem-se e a comunicar na rede (Heidemann, *et al.*, 2012).

Os *social media*, enquanto conjunto de ferramentas *online*, têm vindo a permitir mudanças substanciais na forma de comunicar entre indivíduos ou empresas, permitindo a partilha de conteúdos, e simultaneamente, o estabelecimento de relações entre os seus utilizadores (Boyd *et al.*, 2007; Zeng & Gerritsen, 2014).

Segundo Berthon *et al.* (2012), os *social media* vieram facilitar a interação entre indivíduos e organizações, uma vez que dão a possibilidade de compreender os comportamentos e os conteúdos que são disseminados na internet. Rodriguez *et al.* (2012), reforçam esta ideia, acrescentando que os *social media* facilitam o *feedback*, permitindo às empresas melhorarem as suas decisões de acordo com a opinião dos consumidores, de forma a criarem melhores soluções aplicadas às necessidades dos seus clientes.

Embora não exista uma definição única, considera-se que os *Social Media* integram a tecnologia, permitindo a interação social entre pessoas ou empresas de modo a difundir conteúdo que permita a construção, a partilha e a discussão de informação entre os utilizadores, transformando os consumidores em “*prosumers*”.

Apesar das diferentes motivações apontadas para a utilização dos Social Media, diversos estudos e autores apontam, como principal motivação para os cibernautas utilizarem os Social Media, o aspeto social destas aplicações que se traduz numa permanente ligação a amigos e familiares (Qualman, 2010; Parasnis, 2011).

A nível empresarial, a utilização dos meios sociais digitais deverá reproduzir as linhas orientadoras da estratégia da empresa.

De acordo com o modelo designado de “*Social Media Planning Cycle*”, apresentado por Barker (2013), o primeiro passo consiste em observar, analisar e avaliar o que as pessoas dizem sobre a organização, os concorrentes e a indústria nas diferentes plataformas de social media. Na segunda etapa são definidos os objetivos em social media. Esta análise competitiva é feita criando uma matriz SWOT (sigla inglesa para Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats) em social media identificando as forças e fraquezas da empresa nas diferentes plataformas e as suas oportunidades e ameaças. A terceira etapa comporta a identificação do público-alvo nas diversas plataformas da social media, procurando compreender-se onde, e em que plataformas participa e interage. A quarta etapa baseia-se na seleção das plataformas com maior concentração de público-alvo, e fase de implementação. Por último, a fase da Monitorização consiste em rastrear, medir e avaliar as iniciativas de social media marketing. Nesta fase são definidas as métricas que serão usadas para aferir se os objetivos de social media marketing foram ou não alcançados.

2.3. Redes Sociais

As redes sociais são uma das atividades mais populares no mundo online atual, tornando-se num fenómeno social de larga escala (Laudon & Traver, 2013). Foi no contexto da Web 2.0 que nasceram as redes sociais que, entre outras potencialidades, conseguiram criar novos desafios para os marketeers, publicitários, gestores e empresários.

Boyd e Ellison (2007) definem redes sociais como “serviços que permitem construir um

perfil público, ou semipúblico, num sistema limitado, que possibilita articular uma lista de utilizadores, com os quais se partilha uma ligação, e em relação aos quais podemos ver as suas conexões com outros utilizadores no mesmo sistema”. Acrescentam que “os sites de redes sociais são organizados essencialmente em torno de pessoas e não de interesses”. Para os mesmos autores, o que torna estes sites únicos não é a possibilidade dos utilizadores conhecerem estranhos mas a possibilidade de tornar visível a sua rede social.

As redes sociais são definidas como uma área onde as pessoas partilham interesses comuns e podem interagir umas com as outras, trocando palavras e ideias através de uma estrutura social. (Boyd *et al.*, 2007; Carrera, 2012; Laudon e Traver, 2013; Zeng *et al.*, 2014). Tem por base uma plataforma individual, em que os utilizadores são movidos por uma motivação emocional de conexões sociais (Soares, et al., 2012). As redes sociais fomentam a inclusividade social e conferem às pessoas o sentimento de pertencerem às suas comunidades (Kotler, 2017).

A importância das redes sociais é comprovada pela quantidade enorme de sites de redes sociais *online* que foram criadas: MySpace (2003), LinkedIn (2003), Hi5 (2003) Facebook (2004), Flickr (2004), Twitter (2006) existindo mais de 200 redes sociais na Internet. Segundo dados do “*The Statistics Portal*”, o número de usuários das redes sociais deverá chegar a cerca de 2,95 bilhões em 2020, ou seja, um terço da população mundial. A região com maior taxa de penetração das redes sociais é a América do Norte, onde cerca de 60% da população tem pelo menos uma conta social.

Os marketeers reconhecem o valor das redes sociais, nomeadamente, a possibilidade de comunicarem diretamente com os consumidores. Ao contrário dos *media* tradicionais, que dependem mais da transmissão de um-para-muitos, as redes sociais permitem conversas mais interativas. (Kotler, 2017).

A importância crescente das redes sociais causou uma mudança significativa no comportamento do consumidor, que, por conseguinte, exerceu um impacto substancial sobre as empresas (Heidemann, et al., 2012).

2.3.1. Redes sociais no contexto empresarial

As redes sociais começaram por ser uma ferramenta de entretenimento, no entanto devido às suas vantagens, como o tempo, audiência, e custo, passaram a ser bastante utilizada pelas empresas. Assim, as empresas conseguem atingir os seus objetivos com as redes sociais em detrimento dos media tradicionais, tornando-se o melhor instrumento para alcançar clientes a nível global e a uma grande velocidade (Kirtis, A.K. & Karahan, F., 2011).

Na Era Digital, as redes sociais alteraram a forma como as empresas interagem, permitindo que construam relações sem barreiras geográficas ou demográficas. O impacto das redes sociais também facilita as colaborações globais no que se refere a inovação. (Kotler, 2017).

Na perspetiva empresarial, as redes sociais apresentam um desafio e uma oportunidade, não sendo só um canal para distribuir informação, mas permitindo que os utilizadores participem e interagem com a empresa (Afonso e Borges, 2013). O processo bidirecional de comunicação assume-se como uma oportunidade e um desafio para as empresas. Por um lado, as redes sociais permitem uma maior aproximação com o cliente através da possibilidade de contacto direto em tempo real, permitindo conhecer as suas necessidades. Por outro lado, a presença das empresas nas redes sociais constitui um desafio para os marketeers que tentam encontrar soluções de forma a rentabilizar as redes sociais em prol dos seus negócios (Kaplan e Haenlein, 2010).

As pequenas e médias empresas enfrentam mercados em constante mudança o que implica que devem fazer uso de todos os meios ao seu alcance para se tornarem mais competitivas e conseguir diferenciação (Qualman, 2010). Segundo este autor, "os modelos empresariais precisam de mudar, digitalizar simplesmente velhos modelos empresariais não resulta. As empresas precisam de se transformar completamente para dar uma resposta adequada ao impacto e às exigências dos media sociais".

As redes sociais são uma ótima ferramenta para que as empresas comuniquem com os consumidores não só devido à velocidade com que a informação circula, bem como aos baixos custos associados em comparação com o marketing tradicional. (Patterson, A., 2012; Becker et al., 2013). A forma como as empresas devem interagir com os seus consumidores através das redes sociais é algo ainda pouco explorado na literatura, porém, as interações

nas redes sociais afetam a forma como os clientes pensam e se comportam num relacionamento com uma marca (Hennig-Thurau, et al., 2010). De acordo com Qualman (2010), os profissionais de marketing devem estar atentos aquilo que os consumidores estão a comentar para que desta forma possam entrar em diálogo com os mesmos e reagir de imediato às suas necessidades. Só assim as empresas irão sobreviver.

Muitas empresas têm atualmente presença em redes sociais, afim de ajudar nos processos de negócios, tais como marketing, gestão de relações com clientes, redes de negócios e processo de recrutamento. (Kim et al, 2010). Estas exercem um impacto profundo na forma como os modelos de negócios se operacionalizam, comunicam e servem os seus consumidores (Laudon e Traver, 2013).

As pequenas e médias empresas procuram formas inovadoras e rentáveis de comercializar os seus produtos e serviços e olham para as redes sociais como uma poderosa forma de sobrevivência. As empresas tentam atingir os seus objetivos de marketing através das redes sociais e tentam aprofundar as suas conexões com os consumidores obtendo uma grande audiência, e incentivam a interação continua com a marca (Murdough, 2009).

Uma vez que as redes sociais têm baixos custos, podem ajudar as empresas a adquirir conhecimento sobre o mercado, elaborar perfis e conceber melhores abordagens de comunicação para os seus consumidores (Kotler, 2011).

As marcas e a reputação das empresas são também formadas através das redes sociais, por isso, a questão da “reputação online” é levada muito a sério por parte das empresas (Laudon e Traver, 2013). As empresas reconhecem que as redes sociais representam uma nova maneira de se comunicar com os consumidores, permitindo ampliar as suas comunicações, desenvolver uma reputação e promover a imagem da empresa (Becker, et al., 2013).

Heidemann et al. (2012) determinaram cinco áreas de aplicação das redes sociais online: investigação e desenvolvimento (desenvolvimento de produtos, pesquisa de mercado); marketing e vendas (campanhas de marketing, marketing passa-a-palavra, publicidade segmentada, CRM); serviço ao cliente (apoio ao cliente, suporte pós-venda), recursos humanos (recrutamento, *employer branding*) e aplicações internas (pesquisa especializada, colaboração em equipas virtuais, gestão de conhecimento).

Gandelman (2013) indica três propósitos para uma empresa usar as redes sociais. O primeiro propósito é o posicionamento, o segundo é o relacionamento com o cliente, por último, a construção de uma boa reputação da empresa.

É fundamental, os gestores investirem na qualidade dos conteúdos partilhados, uma vez que estes irão influenciar diversos aspetos, tais como: as vendas, o tráfego gerado da rede social para o website da empresa, a compreensão dos consumidores, a credibilidade e reputação da marca, e a criação de comunidades online com os interesses comuns (Michaelidou et al., 2011). Face às vantagens do mundo digital, os gestores de marketing estão sob pressão entre a participação nas novas comunicações online e a procura de uma justificação para o custo do uso de ferramentas de publicidade tradicional. (Fisher, 2009)

As redes sociais passam a ser uma extensão do sistema da gestão do relacionamento com o cliente (Laudon e Traver, 2013). Relativamente às métricas sociais, estas ainda se apresentam muito imaturas. De acordo com Murdough (2009), o objetivo da medição digital é controlar a experiência do cliente e fazer o seu rastreio ao longo do caminho com o intuito de compreender o seu comportamento.

2.3.2. Redes sociais nas empresas de turismo

O turismo é um setor em rápida evolução, que se tem vindo a tornar cada vez mais competitiva no mercado global. É um dos setores económicos mais influenciados pela emergência dos media sociais, uma vez que o advento das redes sociais permite oportunidades de crescimento nas empresas de turismo.

O crescimento da utilização das plataformas sociais provocam alterações na promoção dos destinos turísticos. Zeng et al. (2014), referem que os conteúdos que são partilhados pelos turistas nas redes sociais, como as experiências e as suas opiniões sobre as viagens, ajudam a minimizar os riscos de aquisição de determinado serviço turístico por parte de outros turistas.

Alguns autores têm demonstrado que a Internet é atualmente a fonte mais importante e relevante na procura de informação por parte dos turistas (Fu Tsang, Lai e Law, 2010).

Estas informações podem ser decisivas no momento da compra do serviço, uma vez que os comentários dos turistas são largamente valorizados por outros utilizadores, considerados

como mais confiáveis em detrimento das publicações feitas pela própria empresa. (Zeng et al., 2014)

As redes sociais apresentam-se, assim, como um canal de marketing mais eficaz na promoção e comercialização de serviços turísticos, uma vez que permitem a implementação de estratégias de marketing focadas não só na comercialização, como na criação de relações interativas com os utilizadores (Zeng et al., 2014).

Segundo Afonso e Borges (2013), para uma unidade hoteleira, as redes sociais são um canal de distribuição de informação e, ao mesmo tempo, um desafio e uma oportunidade, pelo que é importante analisar os objetivos estratégicos, quando se pretende criar uma conta nas redes sociais, definir o target, os objetivos, a mensagem a transmitir e o controlo sobre a mesma.

2.4. (Electronic) Worth-of-mouth e endorsement

O word of mouth (WOM) foi definido por *Bao e Chang (2014)* como uma comunicação interpessoal na qual um remetente espalha uma mensagem para os receptores. Quando essa transmissão da mensagem é feita por via electrónica, como no caso das redes sociais, o processo pode ser também referenciado como *electronic word of mouth (eWOM)*.

Segundo Wang, Ting e Wu (2013) o *word-of-mouth* é uma das ferramentas que tem demonstrado ter mais influência nas comunidades virtuais do que nas comunidades não virtuais, pelo facto de a propagação da informação ser muito mais rápida, e chegar a um maior número de pessoas em todo o mundo. *Bao & Chang (2014)*, advoga que nos últimos anos as redes sociais têm tido um enorme contributo para a propagação do eWOM

O impacto do word of mouth pode exercer uma influência poderosa no comportamento de compra do consumidor. (Kotler, et al. 2013). As empresas que recebem um eWOM favorável tendem a ter uma melhor chance de aumentar as vendas (Bao & Chang, 2014). Existem inúmeras evidências de que eWOM trás benefícios para as empresas, sendo uma poderosa ferramenta de marketing para competir no mercado, na medida em que são vários os efeitos das mensagens passa-a-palavra em relação às intenções de compra, produto e escolha da marca, sobre as atitudes de consumo e vendas (Munzel & Kunz, 2014).

No entanto, as empresas também podem receber um eWOM depreciativo e desfavorável que pode causar danos irreversíveis na reputação da empresa. É muito difícil gerir e

controlar as conversas nas comunidades virtuais (Kotler, 2017). Os profissionais de marketing são responsáveis por estar atentos e agir da melhor forma possível aos comentários dos utilizadores.

Estudos recentes de diversos setores mostram que a maioria dos consumidores acreditam mais noutros fatores externos como os amigos, família, fãs do facebook, seguidores no instagram, do que nas comunicações de marketing. (Kotler, 2017). Também Afonso e Borges (2013) referem que as decisões de compra são cada vez mais influenciadas pelos consumidores, sendo que o papel da recomendação é muitas vezes determinante para a escolha de um produto em detrimento de outro.

A popularidade dos sites de redes sociais, como o Facebook, LinkedIn, e Twitter, tem crescido exponencialmente ao longo dos últimos anos e tem vindo a mudar o modo como os efeitos do WOM, necessitam de ser considerados (Coulter & Roggeveen, 2012). Infelizmente, a revisão de literatura é atualmente escassa em relação à eficácia do marketing do WOM no aumento do desempenho da empresa.

Wang et al. (2013) sustenta que se deve ter alguma atenção ao modo como é realizado o tratamento dos dados provenientes do word-of-mouth nas redes sociais de forma a aproveitar essa informação com a maior eficácia possível. Segundo Qualman (2010), as empresas apreciam as opiniões críticas postadas online e usam essa informação para se tornarem mais competitivas, ao melhorarem os seus produtos e serviços aos olhos do consumidor.

O setor do turismo foi um dos setores que mais tem aproveitado a expansão dos sites de social media, podendo tirar benefícios positivos do *worth-of-mouth*. Segundo Litvin et al. (2008), como a indústria da hotelaria e do turismo é bastante competitiva, o uso de influência interpessoal online pode fornecer importantes vantagens competitivas para a empresa.

2.5. Motivações e Barreiras da presença das PME's nas redes sociais

As pequenas empresas podem beneficiar com a presença nas redes sociais de várias formas. Um benefício significativo adicional para as pequenas e médias empresas é o custo

relativamente barato de uma estratégia relativamente sofisticada que conecta a empresa diretamente aos consumidores atuais e potenciais (Hennig-Thurau et al., 2010).

Afonso e Borges (2013) acreditam que as empresas ao tomarem a decisão de criar uma presença nas redes sociais devem de imediato ter uma estratégia e um plano para essas redes. Os mesmos autores mencionam alguns objetivos que justificam que as empresas estejam presentes nas redes sociais, como receber *insights* dos clientes, decorrentes de uma escuta ativa do seu feedback nas redes sociais; utilizar as conversas com os clientes para promover produtos e serviços; identificar consumidores entusiastas e utilizá-los para influenciar outros; tornar possível a ajuda entre consumidores; e tornar os consumidores numa fonte de inspiração e inovação. No entanto, o objetivo principal de ter uma rede social não deverá ser apenas comercial, mas sim o envolvimento e a construção de relações com clientes e *stakeholders*. As empresas devem querer estar presentes nas redes sociais porque faz sentido para a estratégia de comunicação.

Muitas empresas já estão conscientes das potencialidades das redes sociais para os seus negócios, no entanto, muitas delas têm sido lentas a adoptá-las, não só por falta de dinheiro e/ou tempo, como também em virtude das opiniões negativas sobre a sua utilidade. A utilização das redes sociais exige novas formas de pensar (Kaplan et al., 2010), o que para muitas empresas constitui uma barreira significativa dada a falta de conhecimento ou experiência relativa às mesmas (Michaelidou et al., 2011).

Existem vários obstáculos apontados por vários autores que podem condicionar ou impedir a utilização das redes sociais ou das ferramentas sociais. A falta de conhecimento da forma como utilizar as ferramentas de marketing online é tido como um obstáculo para uma aposta nessas ferramentas e o tempo é um obstáculo à participação ativa nos media sociais. (Kaplan et al., 2010; Michaelidou et al., 2011)

O receio de alguém comentar sobre os negócios da empresa de acordo com Wallace (2012) representa um dos maiores receios das pequenas e médias empresas. Este receio condiciona a adoção de uma estratégia orientada para as redes sociais nas pequenas e médias empresas.

O uso das redes sociais a um nível mais profissional requer um investimento financeiro por parte das empresas, representando um desafio para os gerentes aquando da presença nas redes sociais (Michaelidou et al., 2011).

As empresas costumavam ter controlo sobre as comunicações de marketing e lidavam individualmente com as queixas dos consumidores. No entanto, com os conteúdos gerados pela comunidade online, as empresas já não têm controlo sobre as conversas. (Kotler, 2017). Afonso e Borges (2013) identificam as seguintes vantagens e desvantagens da presença de uma empresa nas redes sociais.

Vantagens

- Podem ser usadas como um canal para comunicar com o público-alvo;
- Transformam a comunicação e marketing das empresas, permitindo maior interatividade com o público-alvo.
- O consumidor pode interagir e conhecer as características dos produtos, promoções, notícias da empresa, lançamento de novos produtos e manter-se informado sobre as novidades da marca.
- Possibilidade de realizar campanhas e publicidade com um baixo custo.
- São uma fonte de informação para conhecer as necessidades do cliente.
- Permitem direcionar tráfego para o website da empresa, blogue, artigos, etc.
- É possível otimizar o seu conteúdo para os motores de busca, fazendo com que a informação seja mais visível e facilmente pesquisável.
- Têm a capacidade de agrupar pessoas, o que é particularmente relevante quando se trata de produtos globais, campanhas e ideias, uma vez que permitem que as pessoas, a partir de localizações geográficas diferentes, se possam reunir num único ponto para expressar as suas opiniões.
- O marketing pode tornar-se uma forma criativa de fazer negócios.
- Permite a segmentação do público.
- Têm a capacidade de auscultação do mercado em tempo real.
- Podem servir como fonte de ideias e contribuições vindas dos próprios consumidores (crowdsourcing).

- São úteis para melhorar o serviço ao cliente, pois permitem estabelecer relações mais próximas com o público-alvo

Desvantagens

- Os comentários negativos gerados na rede podem contribuir para uma má imagem da empresa.
- Gerir uma rede social requer disponibilidade dos colaboradores.
- A capacidade para enviar mensagens é limitada, e muitas vezes há necessidade de resumir em demasia a informação.
- O ruído que se gera dentro das redes pode ser excessivo, pelo que é muito difícil manter um público fiel.
- Criar uma página nas redes sociais sem uma estratégia bem definida, poderá colocar em desvantagem e até mesmo prejudicar a reputação da marca.
- Para aproveitar as potencialidades das redes sociais, é necessário tempo, aprendizagem de novos conceitos, compreender o seu funcionamento e estabelecer objetivos concretos.

O motivo principal dos empresários estarem presentes nas redes sociais é o alcance. Pretende-se que a mensagem a transmitir atinja o maior número de pessoas possível, e uma presença nas redes sociais um dos meios mais eficientes para alcançar esse objetivo (Halligan & Shah, 2010).

3. Metodologia

Neste capítulo, é descrito o método de investigação utilizado neste estudo, com a identificação do instrumento de recolha de dados e a definição da amostragem.

3.1. Tipo e Natureza da Pesquisa

A presente dissertação foca-se nas motivações dos gestores das PME's do setor do turismo para a utilização de redes sociais. Este tema, tendo o foco no setor do turismo, é ainda pouco trabalhado, e de acordo com a revisão de literatura necessita de uma investigação mais profunda, uma vez que tem muito para analisar,

A investigação adotou o método de pesquisa exploratória. Este tipo de pesquisa enquadra-se neste estudo visto que o seu objetivo é a compreensão do fenómeno em análise através da

obtenção de informação por meio da opinião dos entrevistados. Os estudos exploratórios têm como uma das principais formas de realização a pesquisa da literatura (Saunders, Lewis & Thornhill, 2009).

Sugere-se uma pesquisa de natureza qualitativa, que segundo Saunders, Lewis e Thornhill (2009), consiste numa maneira valiosa de obter *insights* e uma melhor compreensão sobre determinado fenómeno, principalmente em áreas ainda pouco exploradas como a do estudo em questão. Através desta pesquisa consegue-se obter informação mais rica e detalhada e consequentemente uma melhor compreensão da realidade.

Ao longo da pesquisa assumiu-se o paradigma interpretativista e, devido à restrição de tempo, um horizonte temporal cross-sectional, estudando o fenómeno apenas num único momento do tempo (Saunders et al., 2009)

A elaboração da entrevista teve por base o modelo conceptual de *Barker et al.* (2013), designado de “*Social Media Planning Cycle*” descrito na revisão de literatura. A escolha deste modelo deve-se ao facto de ser um modelo que aposta numa análise exaustiva da relação da empresa com os *Social Media*.

3.2. Tipo de amostra

A **população-alvo** do estudo foi composta pelos gestores das Pequenas e Médias Empresas do setor do turismo. Foram seleccionados cinco gestores para serem entrevistados, sendo que a primeira entrevista serviu de pré-teste. Considerou-se que os gestores, ao assumirem uma situação privilegiada, são as pessoas mais indicadas para abordar os tópicos da investigação.

Este estudo utilizou a técnica de amostragem não probabilística por conveniência. Neste sentido, os resultados obtidos não podem ser extrapolados para a restante população, devendo constituir-se apenas como um ponto de partida para outros estudos.

3.3. Recolha e Análise de Dados

O instrumento de pesquisa escolhido para a recolha de dados foi a **entrevista** presencial. Uma entrevista em profundidade passa por uma conversa, onde o investigador vai efetuando perguntas e ouvindo, e onde os entrevistados vão respondendo (Malhorta & Birks, 2007). Dado o propósito da investigação, as entrevistas semi-estruturadas são o melhor método uma vez que confrontam os entrevistados, conseguindo obter o seu ponto de vista relativamente às razões para a utilização ou não utilização das redes sociais por parte das PME investigadas. Foram realizadas questões abertas, o que permite obter respostas longas e ricas acerca da problemática (Malhotra & Birks, 2007). As entrevistas foram agendadas via telefone, sendo apresentada uma breve explicação dos objetivos da investigação. As entrevistas efectuadas realizaram-se entre junho e julho.

Os dados recolhidos foram transcritos para papel e posteriormente feita uma selecção dos *insights* mais importantes. De seguida procedeu-se a uma análise de conteúdo, onde o conteúdo das entrevistas foi organizado por temas e posteriormente associado a cada tema foi escolhido o material de pesquisa mais relevante para a investigação.

3.4. Guião da entrevista

O guião apresentado no anexo 1 foi escrito *a priori* da entrevista e como suporte para a realização da mesma. O guião teve como objetivo definir as questões a ser colocadas aos entrevistados, no entanto, durante a entrevista sentiu-se necessidade de fazer algumas adaptações de forma a captar a informação pretendida ou para compreender melhor as respostas.

4. **Apresentação e Análise dos dados**

Neste capítulo, apresentam-se os dados recolhidos através das entrevistas aos gestores, relacionados com as questões de pesquisa e com o enquadramento teórico desta investigação empírica. Apesar de estar pensada a utilização de um software de análise qualitativa, concluiu-se que a informação a analisar carecia de um nível de análise mais profundo, pelo que se optou por fazê-lo sem recurso a software.

Apresenta-se os resultados de acordo com a sequência das perguntas de investigação seguido o modelo apresentado por Barker.

4.1. Amostra

Foram entrevistados quatro gestores de empresas do setor do turismo.

Nome	Área de formação	Habilitações Literárias	Função na empresa	Empresa
David Cardoso	Psicologia Organizacional	Licenciatura	Diretor Geral	Vefa Travel
Ana Rua	Turismo	12ºano	Agente de viagens	FalgViagens
Fábio Marques	Farmácia	Licenciatura	Gerente	Hostel Guest-House
Anónimo	Comunicação Social	Licenciatura	Gerente	Hostel

Tabela 1: Amostra

4.2. Ouvir

Nesta primeira fase foi realizada um diagnóstico às empresas relativamente à sua presença nos Social Media. É realizado um processo de auscultação de toda a Web Social da empresa. Assim, as questões iniciais tiveram o intuito de perceber como a empresa se posiciona no mercado, como identifica a sua concorrência e se é feita alguma pesquisa de mercado. Verificou-se que nenhuma das empresas faz a análise de mercado e da concorrência de uma forma profissional.

A FlagViagens e a VefaTravel identificaram todas as agências de viagens como sendo seus concorrentes, embora não realizem pesquisas de mercado. Ambas as empresas pretendem ser vistas pela concorrência como a melhor agência de viagens.

O Hostel Guest House embora não faça pesquisas de mercado, considera que todos os hosteis da região de Lisboa são seus concorrentes. O Hostel Guest House pretende ser reconhecido no mercado como um lugar de grande hospitalidade.

O Hostel destaca todos os hosteis localizados em Lisboa como seus concorrentes e analisa a sua concorrência através das redes sociais, pelo número de *likes* e publicações. Posiciona-se no mercado como um local ideal para passar férias.

4.3. Objetivos e estratégias

Após todo o processo de auscultação dos Social Media, é realizada a análise competitiva, onde são estabelecidos os objetivos das empresas nos Social Media. Esses objetivos devem estar alinhados com os objetivos de negócio e de marketing da empresa. Definidos os objetivos nos Social Media, são definidas as estratégias que vão ser utilizadas no terreno para trabalhar áreas ou aspetos específicos, respondendo aos objetivos definidos.

Questionou-se as empresas sobre as redes sociais que são utilizadas, as motivações para a sua utilização e as estratégias utilizadas.

Todas as empresas estudadas utilizam redes sociais, sendo o Facebook, a rede social mais utilizada pelas empresas. Os entrevistados partilham da opinião que o Facebook é a rede social mais eficaz na comunicação da empresa.

A presença nas redes sociais é considerada uma vantagem para a generalidade das empresas entrevistadas. Uma das principais razões da utilização das redes sociais pelas empresas é a **divulgação dos serviços**.

“Hoje com a facilidade em aceder às novas tecnologias, as redes sociais tornam-se a melhor ferramenta para divulgar a marca” David Cardoso, Vefa Travel

“O nosso objetivo é dar-mos a conhecer, tanto o hostel como os serviços associados”
Gerente, hostel

A maioria dos entrevistados acredita que a presença nas redes sociais proporciona o aumento da **visibilidade** da empresa no mercado. Algumas empresas marcam presença nas redes sociais também para criar **proximidade com os seus clientes**.

“A empresa estando presente e ativa no Facebook, pode e dá uma resposta imediata ao cliente final” Ana Rua, Flag viagens

Uma das empresas entrevistadas destaca a **parte económica** como a principal utilização do Facebook enquanto um novo canal não apenas de divulgação, mas também de venda, com vantagens financeiras significativas.

“Pode fazer-se reservas através do Facebook, não havendo necessidade de recorrer a outras plataformas que nos cobram uma taxa”. Tiago Dias, Guest-House

De acordo com a maioria das opiniões, a utilização das redes sociais alterou de forma significativa a forma de comunicar e promover a empresa.

“Com a utilização das redes sociais os clientes fazem questão de participar e contribuir para a divulgação dos nossos serviços.” David Cardoso, Vefa, Travel

Relativamente aos obstáculos à presença das empresas nas redes sociais, verificou-se que a **falta de conhecimento especializado** para a gestão das redes sociais é tida como um obstáculo para as empresas beneficiarem destas plataformas. Todos os entrevistados concordaram que uma gestão especializada das redes sociais é fundamental para o sucesso do negócio.

“Quando não se tem conhecimento especializado em redes sociais torna-se difícil tirar partido delas” Ana Rua, Flag Viagens

“Seria desastroso se não tivéssemos uma gestão especializada da nossa plataforma digital”
David, Vefa Travel

“É preferível não utilizar redes sociais do que não fazer uma gestão especializada”
Anonimo, Hostel

Para tirar máximo benefício das redes sociais é necessário uma gestão especializada, sendo fundamental que a pessoa responsável pela gestão dessas plataformas seja qualificada nas

mesmas. Os entrevistados defendem esta ideia, referindo que é difícil obter vantagens competitivas e resultados satisfatórios sem uma gestão profissional.

Os entrevistados mencionam o **custo associado** à presença nas redes sociais de uma forma especializada como uma barreira para a utilização destas plataformas. Este custo refere-se à contratação de recursos humanos na área digital.

“Ter pessoas qualificadas para gerir as nossas plataformas tem custos elevados, o que por vezes nos faz pensar duas vezes se estamos a beneficiar com isso” Anónimo, Hostel

“Tínhamos que ter uma pessoa a trabalhar de forma exclusiva nas redes sociais e isso é algo dispendioso” Tiago Dias, Guest-House

4.4. Público-alvo

Nesta fase é caracterizado o público-alvo na Web Social recorrendo às variadas técnicas de segmentação.

Quando questionado sobre a quem é que a empresa se dirige nos Social Media, as respostas foram maioritariamente turistas e o público em geral.

“Essencialmente aos turistas, e às pessoas que não conhecem e querem visitar Lisboa.”

Tiago Dias, Guest-House

“Nós nos dirigimos a nenhum público específico. A nossa comunicação é simples e clara de modo a chegar a todos.” Anónimo, Hostel

4.5. Ferramentas

Devem ser previamente escolhidas as plataformas onde a empresa concentra os seus esforços de Social Media, bem como as acções que mais de adequam.

Relativamente à diversidade de acções possíveis nas redes sociais, as mais mencionadas pelas empresas são a promoção e divulgação dos seus serviços e fotos das viagens e dos grupos organizados.

“Publicações de promoções do nosso produto: viagens, pacotes de viagem, todo o produto de agência de viagens...viagens em grupo organizadas, etc, sugestões de viagens, locais de

viagem, as nossas participações em eventos, nomeadamente, em feiras de turismo...” Ana Rua, FlagViagens

“Promoção de destinos e divulgação dos nossos grupos através de fotos. Divulgamos a concretização dos nossos objetivos, incluindo os clientes no sucesso do feito.” David Cardoso, VefaTravel

“Temos uma postagem regular. Programamos os posts, permitindo-nos estar ausentes e publicar na mesma. As publicações não são só da empresa, mas de Lisboa. O que está a acontecer em Lisboa, os principais pontos turísticos.” Tiago Dias, Hostel Guest-House

“Fotos do HOSTEL, promoções e descontos e eventos que se realizam em Lisboa.” Anonimo, Hostel

4.6. Implementação

Nesta penúltima etapa deve ser designado uma pessoa responsável pelas táticas estabelecidas nas diversas plataformas, bem como pela criação e distribuição de conteúdo.

Questionou-se aos entrevistados se é investido algum valor monetário na comunicação da empresa nas redes sociais, as respostas foram todas positivas, revelando que todos investem em publicações no Facebook, embora de forma esporádica.

Foi questionado se é feita alguma mensuração do retorno obtido nas redes sociais, com o objetivo de perceber se a dificuldade em mensurar o retorno proveniente das redes sociais constitui um obstáculo à sua utilização. Concluiu-se que apesar da maioria das empresas não fazer uma mensuração do retorno obtido, isso não impede de definir uma estratégia de marketing voltada para as redes sociais, apesar de ser de algum modo incipiente e pouco estruturada.

“Até agora não fizemos nenhum ajuste à nossa estratégia”. Tiago Dias, Guest-House

“Temos mantido sempre a mesma estratégia”. David Cardoso, Vefa Travel

4.7. Monitorização

Questionou-se os entrevistados se é realizada uma continua e constante ajuste à estratégia de forma a maximizar os resultados. As respostas foram repartidas.

“Temos bem definidos os objetivos a curto e longo prazo. Contudo o sucesso da nossa empresa deve-se ao empenho diário, que nos obriga por vezes a um ajuste da estratégia.” David Cardoso, Vefa Travel

“Até agora não fizemos nenhum ajuste. Consideramos que a estratégia que utilizamos é suficiente” Tiago Dias, Hostel Guest-House

“Estamos constantemente a trabalhar para melhorar a estratégia da empresa e maximizar os nossos resultados.” Anónimo, Hostel

5. Conclusões e Recomendações

5.1. Conclusões do estudo

Sendo o principal objetivo desta investigação entender as motivações e barreiras para a presença das empresas de turismo nas redes sociais na perspetiva dos gestores, através das entrevistas realizadas foi possível identificar que as empresas estão presentes nas redes sociais essencialmente para divulgar os seus serviços. Para uma unidade hoteleira, as redes sociais são um canal de distribuição de informação (Afonso e Borges, 2013).

A maioria dos entrevistados acredita que a presença nas redes sociais proporciona o aumento da **visibilidade** da empresa no mercado, aspeto referido no estudo de Christodoulides *et al.*, (2011). Algumas empresas marcam presença nas redes sociais também para criar **proximidade com os seus clientes**. Este aspeto é defendido por Parasnis, (2011) e Christodoulides *et al.*, (2011). As empresas destacam também as **vantagens económicas** que as redes sociais têm, na medida em que podem ser mais um canal de venda.

Pode-se concluir que o Facebook é a rede mais utilizada pelas empresas, no entanto, verificou-se que as redes sociais não são o canal preferencial de comunicação das empresas com os seus clientes, apesar de haver concordância quanto à necessidade de aposta nestas plataformas digitais. Todas as empresas evidenciam a importância de estar presentes nas redes sociais como um forte canal de comunicação.

Verificou-se a existência de obstáculos que condicionam a presença das empresas nas redes sociais. Estes obstáculos fazem com que as empresas não consigam tirar o máximo partido da sua presença nas plataformas digitais. Afonso e Borges (2013) defende que a criação de uma página nas redes sociais sem uma estratégia definida é considerada um risco para a empresa. Para a maioria dos entrevistados, a falta de uma estratégia de marketing é tida como um obstáculo, no entanto todas as empresas consideram que a estratégia que utilizam é suficiente.

O custo associado à contratação de recursos humanos qualificados para a gestão das redes sociais é um entrave mencionado pelos entrevistados. Verificou-se que todas as empresas analisadas carecem de recursos financeiros para recursos humanos especializados no manuseamento das redes sociais.

A dificuldade de mensuração do retorno do investimento obtido através das redes sociais foi também considerada como um obstáculo à presença da empresa nas redes sociais. No entanto, isso não é impedimento da empresa definir uma estratégia de marketing voltada para as redes sociais.

5.2. Recomendações às empresas

Atualmente estar presente nas redes sociais por si só não é suficiente. É responsabilidade dos gestores perceberem as alterações que o mercado tem vindo a sofrer de modo a poderem oferecer propostas de valor acrescentado para as empresas e para os seus clientes.

As empresas que têm o objetivo de beneficiar do potencial que estas plataformas podem oferecer devem apostar numa presença profissional e estruturada, seguindo um modelo que lhes permita delinear uma estratégia coerente, focada e calendarizada. Assim, uma boa prática das empresas que têm redes sociais é que a gestão dessas plataformas seja feita por pessoas qualificadas para as mesmas, devendo ser contratados recursos humanos especializados nessas plataformas com o intuito de retirar o mais benefício possível.

As empresas com presença nas redes sociais devem definir *a priori* qual a estratégia que vão adotar e os objetivos específicos que pretendem atingir. Isto remete, novamente, para que a gestão seja feita de forma especializada, tirando o maior proveito das plataformas digitais.

Ao marcar presença nas redes sociais, a empresa deve ter uma atitude de proatividade, partilhando conteúdos e estabelecer relações com os fãs da página. Através desta relação, a empresa consegue maior proximidade com o cliente, havendo benefício mútuo.

Todos os conteúdos partilhados devem ser rigorosamente analisados e adequados à cultura da empresa. Qualquer erro cometido nestas plataformas sociais pode ter uma grande dimensão e chegar a um elevado número de utilizadores numa fração de segundos.

Medir o retorno do investimento realizado é essencial em qualquer investimento empresarial, só assim se percebe o impacto que teve no negócio e se o investimento se deve ou não manter. Uma vez percebido se o impacto foi negativo ou positivo, a empresa deve ajustar a sua estratégia.

5.3. Limitações e sugestões futuras

O presente estudo tem limitações que devem ser tidas em consideração ao interpretar as suas conclusões previamente expostas. Uma limitação é a não generalização dos resultados do estudo à população-alvo, uma vez que a amostra é não probabilística. Uma vez que não é representativa de toda a população-alvo, condiciona também a sua aplicabilidade a outros estudos.

A dificuldade de marcar entrevistas pessoais dificultou e atrasou imenso o processo de investigação. Houve também uma grande dificuldade de resposta às questões colocadas pelo facto de não haver conhecimento de causa para responder. Esta limitação constitui um problema na análise dos dados.

O facto de alguns potenciais entrevistados terem desistido de participar neste estudo fez com que o número de participantes ficasse bastante reduzido.

Por fim, apresenta-se algumas sugestões futuras:

- Seria interessante utilizar uma amostra probabilística aleatória, que permita uma extrapolação mais fidedigna dos dados obtidos
- Investigar as motivações e barreiras dos gestores de outros países seria também interessante como pesquisa futura.

Bibliografia

- Afonso, C., & Borges, L. (2013). *Social Target: Da estratégia à implementação - Como tirar partido das redes sociais e potenciar o seu negócio*. Barreiro: Topbooks.

- Bao, T., & Chang, T.-I. S. (2014). Finding disseminators via electronic word of mouth message for effective marketing communications. *Decision Support Systems*, 67, 21-29.
- Barker, M., Barker, D., Bormann, N., e Neher, K. (2013), Social Media Marketing: A Strategic Approach, South- Western: Cengage Learning, 1st edition
- Becker, K., Nobre, H., & Kanabar, V. (2013). Monitoring and protecting company and brand reputation on social networks: when sites are not enough. *Global Business and Economics Review*, 15 (2/3), 293-308.
- Berthon, P. R., Pitt, L. F., Plangger, K., & Shapiro, D. (2012). Marketing meets Web 2.0, social media, and creative consumers: Implications for international marketing strategy. *Business Horizons*, 55(3), 261-271
- Boyd, D. M., and Ellison, N. B. (2007). Social network sites: Definition, history, and scholarship. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 13(1), 210-230
- Carrera, F. 2012. *Marketing Digital na Versão 2.0 - O que não pode ignorar*. Edições Sílabo.
- Coulter, K. S. & Roggeveen, A. (2012). Like it or not: Consumer responses to word-of-mouth communication in on-line social networks. *Management Research Review*, 35 (9), 878– 899.
- Denker et al., (2008). The long tail of social networking: Revenue models of social networking sites. *European Management Journal*, 26,199-211.
- Dionísio *et al.*, 2009. *B-mercator blended marketing*. Lisboa: Publicações Dom Quixote.
- Ferreira, Wilian e Navarro, Luciane (2015), «Jornalismo Colaborativo e as modificações nas redações – Análise de produção RPC TV Ponta Grossa», XVI Congresso de Ciências da Comunicação na Região Sul, Joinville, 4 a 6 de Junho

- Fisher T., (2009). ROI in social media: A look at the arguments. *Database Marketing & Customer Strategy Management*, 16(3), 189–195
- Fu Tsang, N., Lai, M., Law, R., (2010). Measuring E-Service Quality for Online Travel Agencies, *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 27(3), 306-323.
- Gandelman, C. (2013). Motivos para sua empresa estar nas redes sociais. (1 de Outubro de 2013). Obtido de: <https://endeavor.org.br/3-motivos-para-sua-empresa-estar-nas-redes-sociais/>
- Heidemann, J., Klier, M., & Probst, F. (2012). Online social networks: A survey of a global phenomenon. (E. B.V., Ed.) *Computer Networks*, 56, 3866-3878
- Hennig-Thurau, H T., Malthouse E. C., Friege C., Gensler S., Lobschat L., Rangaswamy, A., and Skiera B., 2010. The Impact of New Media on Customer Relationships. *Journal of Service Research*, 13(3), 311-330
- Kaplan, A., & Haenlein, M. (2010). Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media. *Business Horizons*, 59-68.
- Kim, W., Jeong, O. R., and Lee, S. W. (2010). On social Web sites. *Information Systems* 35, 215–236
- Kirtis, A. K., & Karahan, F. (2011). To Be or Not to Be in Social Media Arena as the Most CostEfficient Marketing Strategy after the Global Recession. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 24(1), 260-268.
- Kotler, P., Armstrong, G., Harris, L. C., & Piercy, N. (2013). *Principles of marketing* (6th European ed.). Harlow: Person.
- Kotler, P., Kartajaya, H. e Setiwan, I. (2011). *Marketing 3.0 – Do produto e do consumidor até ao espírito humano*, Lisboa, Actual Editora.
- Kotler, P., Kartajaya, H. e Setiwan, I. (2017). *Marketing 4.0 – Mudança do tradicional para o digital*, Lisboa, Actual Editora

- Laudon, K. C., & Traver, C. G. (2013). E-commerce: business, technology, society (9th ed.). *Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.*
- Litvin, S. W., Goldsmith, R. E. & Pan, B. (2008). Electronic word -of-mouth in hospitality and tourism management, *Tourism Management*, 29, 458–468.
- Malhotra, N. K., & Birks, D. F. (2007). *Marketing research: An applied approach* (3rd ed.). Harlow, England: Prentice Hall.
- Markttest (2016). *Os Portugueses e as redes sociais 2016*. Acedido a 1 de abril de 2016, em: <http://www.markttest.com/wap/a/grp/p~96.aspx>
- McMahan, C. Hovland, R. & McMillan, S. (2009). Online Marketing Communication: Exploring online Consumer Behavior by examining gender differences and interactivity within Internet advertising. *Journal of Interactive Advertising*, 10 (1), 61-76.
- Michaelidou, N., Christodoulides, G., & Theofania, N. (2011). Usage, Barriers and Measurement of Social Media Marketing: An Exploratory Investigation of Small and Medium B2B Brands. *Industrial Marketing Management*, 40, 1153–1159.
- Munzel, A., & Kunz, W. H. (2014). Customer-to-Customer Interactions within Online Review Sites: A Typology of Contributors. *Customer & Service Systems*, 1, 69–75.
- Murdough, C. (2009). Social media measurement: It's not impossible, *Journal of Interactive Advertising*, 94-99.
- O' Reilly, T. (2007). What is Web 2.0: Design Patterns and Business Models for the Next Generation of Software. *Communications & Strategies*, 65 (1): 17-37.
- Parasnis, C. H. (2011). From social media to social customer relationship management. *Strategy & Leadership*, 39 (5), 30-37.

- Patterson, A. (2012). Social-networkers of the world, unite and take over: A meta-introspective perspective on the Facebook brand. *Journal of Business Research*, 65 (4), 527-534
- Qualman, E. 2010. *Socialnomics: Como os media sociais estão a transformar o modo como vivemos e como fazemos negócios*. Lisboa: Editorial Presença.
- Rodriguez, M., Peterson, R. M., & Krishnan, V. (2012). Social media's influence on business-tobusiness sales performance. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 32(3), 365- 378.
- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2009). *Research methods for business students* (5th ed.). Harlow, England: Prentice-Hall.
- Soares, A. M., Pinho, J. C., & Nobre, H. (2012). From Social to Marketing Interactions: The role of Social Networks. *Journal of Transnational Management*, 17 (2), 45-62.
- Tuten, T. L., Solomon, M. R. (2013) *Social Media Marketing: Pearson New International Edition*, New Jersey: Prentice Hall, 1st edition.
- Wang, K., Ting, I. & Wu, H. (2013). Discovering interest groups for marketing in virtual communities – An integrated approach. *Journal of Business Research*, 66, 1360-1366.
- Zeng, B., & Gerritsen, R. (2014). What do we know about social media in tourism? A review. *Tourism Management Perspectives*, 27–36.



LISBON
**SCHOOL OF
ECONOMICS &
MANAGEMENT**
UNIVERSIDADE DE LISBOA

ANEXO 1 – GUIÃO DA ENTREVISTA

1. Como identifica a sua concorrência? É feita alguma pesquisa de mercado?
2. Como posiciona a sua empresa? (Como quer ver vista pelos outros?)
3. Quais as redes sociais em que a empresa marca presença?
4. Quais são as razões para a utilização das redes sociais enquanto plataforma de comunicação?
5. Quais são os principais objetivos estratégicos da empresa ao ter presença nas redes sociais?
6. Considera que uma estratégia de marketing voltada para as redes sociais acrescenta valor à empresa? Porquê?
7. A presença da empresa nas redes sociais tem desvantagens? Se sim, quais?
8. A utilização das redes sociais alterou, de forma significativa, a forma de comunicar/promover a empresa?
 - a. Se sim, de que forma?
 - b. Se não, porquê?
9. Quais as redes sociais que consideram serem mais eficazes na comunicação da empresa? Porquê?
10. A quem é que a empresa se dirige nos Social Media?
11. Tendo em conta a diversidade de ações que pode fazer nas redes sociais, o que realiza com maior frequência? (postagem de fotos, promoções, posts, etc)
12. É despendido algum valor monetário para a comunicação da empresa nas redes sociais que utiliza?
13. Considera que a presença da empresa nas redes sociais sem qualquer gestão especializada, é suficiente para atingir os objetivos pretendidos?

14. É feita a mensuração do retorno obtido com as redes sociais? Em que indicador?

15. É feita uma contínua e constante ajuste à estratégia de forma a maximizar os resultados?

- Habilitações literárias:
- Área de formação:
- Função na empresa:

Muito obrigada!

Marina Feijó