



UNIVERSIDADE CATÓLICA PORTUGUESA

# Dimensão Social do *e-Commerce*

## Um Estudo de Caso

Trabalho Final na modalidade de Dissertação apresentado à Universidade Católica Portuguesa para obtenção do grau de mestre em Gestão

por

Diogo de Laires da Piedade e Teixeira Pereira

sob orientação de  
Prof. Doutor António Andrade

Faculdade de Economia e Gestão, Mestrado em Gestão  
Fevereiro de 2014



## AGRADECIMENTOS

À minha família, em particular aos meus pais, à minha irmã e à minha tia, pelo apoio que me deram durante todo o mestrado.

A ti, Rita, por estares ao meu lado e tornares tudo mais fácil.

Aos meus amigos pela ajuda e entendimento que demonstraram nesta fase.

Aos meus colegas de mestrado, em particular ao grupo maravilha, que foi, sem dúvida, uma fonte constante de inspiração e motivação.

A todos os professores de mestrado que, durante este processo, mostraram o seu profissionalismo e dedicação.

Ao meu mentor, Paulo Almeida, que num curto espaço de tempo conseguiu partilhar ideias e motivar-me na prossecução dos meus objetivos.

Ao Strategic Leadership Hub, nomeadamente, à Tânia Almeida, pelo acompanhamento no processo de exploração vocacional durante este período.

À Vista Alegre Atlantis, em particular à Francisca Fesch, pela disponibilidade para a realização da entrevista.

Ao Professor Doutor António Andrade, pela orientação, motivação e partilha de conhecimento, durante todo o mestrado.

A todos os que, de alguma forma, colaboraram neste estudo, obrigado!



*“Continua sempre insatisfeito, continua sempre louco.”*

Steve Jobs



## RESUMO

Os hábitos de consumo estão a alterar-se. Do mesmo modo, a popularidade dos serviços *online* e das redes sociais está a aumentar. Esta tendência fez emergir um novo tipo de *Electronic Commerce* (EC) chamado de *Social Commerce* (SC).

O SC, que combina tecnologias, internet, comércio e desenvolvimento social, tem vindo a satisfazer as necessidades de procura de informação e a partilha de experiências *online*, facilitando a tomada de decisão por parte do consumidor. Nesse sentido, sabendo que cada vez mais a informação está disponível em qualquer dispositivo, em qualquer local e a qualquer hora, resta saber: “Como é que uma empresa tradicional atua no comércio social?”, tendo em consideração, tanto a identificação das tecnologias de suporte ao SC, como as suas estratégia de implementação. Para responder a esta questão fez-se um estudo de caso sobre a Vista Alegre Atlantis (VAA).

Na recolha dos dados utilizaram-se técnicas próprias da investigação qualitativa, nomeadamente a entrevista e a observação. Para o seu tratamento fez-se uma análise qualitativa através do programa NVivo 10, construindo-se uma sinopse da entrevista. Posteriormente, realizou-se uma análise interpretativa onde se cruzaram as diversas fontes, resultando um quadro teórico comparativo.

Dos principais resultados, destaca-se a importância dada à tecnologia, por parte da VAA, que integra variadas dimensões do SC na sua estratégia de negócio. Assim como, a integração da empresa numa classificação baseada no modelo de maturidade de *social media*. Salienta-se, ainda, a criação, de uma representação gráfica da atuação da VAA em SC, como também, de um instrumento de recolha de dados relativo ao SC nas empresas.

A investigação apresenta, no entanto, algumas limitações quanto ao objeto e âmbito do estudo. Seria útil alargar o foco da investigação a outras empresas, bem como considerar outras perspetivas que incidam mais sobre as pessoas e a informação.

**Palavras-chave:** *electronic commerce, social commerce, social media.*



## ABSTRACT

Consumers habits are changing, thus the popularity of online services and social networks is increasing. This trend came up with a new type of Electronic Commerce (EC) called Social Commerce (SC).

SC, which combines technologies, internet, trade and social development, appears to fill the gap in the demand for information and the sharing of online experiences. Therefore the decision-making is facilitated by the consumers. In this regard, knowing that, more information is available on any device, anywhere at any time. The question is: "How does a traditional company operates in social commerce? ", taking into account both, identification supporting technologies to SC, well as strategy adjustments, to meet the expectations of their audience. To answer this question we carried out a case study on Vista Alegre Atlantis (VAA).

Proper techniques of qualitative research were used for data, including interviews and observation. For data treatment a qualitative analysis was made using NVivo10, which led to the construction of a synopsis of the interview. Then an interpretive analysis took place where the various sources were compared, resulting in a comparative theoretical framework.

From the results we can highlight, the importance given to technology, from the VAA, which integrates various dimensions of the SC in its business strategy. As well as the integration of the company on a classification based on the maturity model of social media. We can also emphasize the creation of both graphic representation, on the performance of VAA in SC, well as an instrument for data collection.

Some limitations, regarding the object and scope of the study, were found. It would be useful to extend the research focus to other companies and see how they operate in this area, well as to consider other perspectives that focus more on people and information.

**Keywords:** electronic commerce, social commerce, social media.



# ÍNDICE

<b>AGRADECIMENTOS .....</b>	<b>iii</b>
<b>RESUMO .....</b>	<b>vii</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>ix</b>
<b>ÍNDICE DE QUADROS .....</b>	<b>xiv</b>
<b>ÍNDICE DE GRÁFICOS .....</b>	<b>xiv</b>
<b>ÍNDICE DE FIGURAS .....</b>	<b>xiv</b>
<b>ÍNDICE DE TABELAS.....</b>	<b>xv</b>
<b>GLOSSÁRIO.....</b>	<b>xvii</b>
<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>19</b>
<b>1. Pertinência do Tema .....</b>	<b>19</b>
<b>2. Objetivos da investigação.....</b>	<b>21</b>
<b>3. Metodologia da Investigação.....</b>	<b>21</b>
<b>4. Estrutura do Trabalho.....</b>	<b>22</b>
<b>5. Meio Alternativo de Consulta.....</b>	<b>22</b>
<b>CAPÍTULO 1 .....</b>	<b>23</b>
<b>DO COMÉRCIO TRADICIONAL AO <i>E-COMMERCE</i>.....</b>	<b>23</b>
<b>1. Comércio: Abordagem e Contextualização.....</b>	<b>23</b>
1.1. O Comprador .....	24
1.2. O Vendedor.....	25
<b>2. O Conceito de <i>Electronic Commerce</i> .....</b>	<b>28</b>
2.1. Definição e Conceito .....	28
2.2. Dimensões do Electronic Commerce.....	29
2.3. Barreiras.....	30
2.4. Análise de Tráfego.....	33
2.4.1. Tráfego Web .....	34
2.4.2. Going Mobile .....	35
2.5. Electronic Business.....	36
<b>3. Tecnologias Essenciais ao Desenvolvimento do EC .....</b>	<b>37</b>
3.1. Customer Relationship Management (CRM).....	37
3.2. Enterprise Resource Planning (ERP) .....	38
3.3. Portais Web.....	40
3.4. Aplicações .....	42

3.5. Sistemas de Pagamento.....	44
3.5.1. Pagamentos com Cartão.....	46
3.5.2. Smart Cards .....	47
3.5.3. Stored-Value Cards.....	47
3.5.4. Micro Pagamentos .....	48
<b>CAPÍTULO 2 .....</b>	<b>49</b>
<b>O CONCEITO DE SOCIAL COMMERCE.....</b>	<b>49</b>
<b>1. Web 2.0 .....</b>	<b>49</b>
1.1. O Impacto da Web: nas pessoas e nas empresas .....	49
1.2. Social Media .....	52
1.3. As Redes Sociais Mediadas .....	54
<b>2. Os Princípios do Social Commerce .....</b>	<b>60</b>
2.1. As Múltiplas Perspetivas do Conceito de SC.....	60
2.2. A Evolução .....	61
<b>3. As Grandes Dimensões .....</b>	<b>64</b>
3.1. Social Shopping.....	64
3.1.1. Os Benefícios.....	66
3.1.2. Os Modelos .....	67
3.1.2.1. Classificações e Comentários .....	67
3.1.2.2. Recomendações Sociais e Referências .....	69
3.1.2.3. Fóruns e Comunidades .....	70
3.2. Social Advertising.....	71
3.2.1. Social Ads.....	71
3.2.2. Social Apps .....	72
3.2.3. Viral Marketing .....	72
3.2.4. Location-Based Advertisement e Redes Sociais.....	74
3.3. Estudos de Mercado e Estratégia em Social Media.....	74
3.3.1. As Redes Sociais em Estudos de Mercado.....	75
3.3.2. Feedback dos Clientes.....	77
3.3.3. Social Intelligence .....	78
3.3.4. Social Analytics .....	80
3.4. Social Customer Relationship Management (SCRM) .....	80
3.5. Crowdsourcing.....	82
3.5.1. Definição e Conceito .....	83
3.5.2. Categorias e Benefícios.....	84
<b>4. Estratégia, Justificação e Análise .....</b>	<b>87</b>
4.1. Medindo o Return On Investment (ROI).....	89

4.2. Métricas de Análise .....	89
4.3. Definição de Métricas.....	94
4.3.1. Notoriedade da Marca.....	97
4.3.2. Engagement.....	98
4.3.3. Reputação.....	99
4.3.4. Conversões.....	100
<b>CAPÍTULO 3 .....</b>	<b>103</b>
<b>ESTUDO DE CASO   VISTA ALEGRE ATLANTIS .....</b>	<b>103</b>
<b>1. Introdução .....</b>	<b>103</b>
<b>2. Metodologia.....</b>	<b>104</b>
<b>3. Participantes no Estudo .....</b>	<b>105</b>
<b>4. Técnicas e Instrumentos de Recolha de Dados.....</b>	<b>106</b>
<b>5. Procedimentos .....</b>	<b>107</b>
<b>6. Análise dos Dados .....</b>	<b>109</b>
<b>7. Discussão e apresentação dos resultados .....</b>	<b>114</b>
<b>CONCLUSÃO .....</b>	<b>119</b>
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>123</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>131</b>
<b>Anexo I – Anatomia de um sistema empresarial .....</b>	<b>131</b>
<b>Anexo II – Utilizadores mundiais de redes sociais.....</b>	<b>133</b>
<b>Anexo III - Penetração mundial de utilizadores de redes sociais, por região     entre 2011 e 2017.....</b>	<b>135</b>
<b>Anexo IV – Modelo de Estrutura Proposto por Wang &amp; Zhang (2012) .....</b>	<b>137</b>
<b>Anexo V – Modelo de maturidade das empresas .....</b>	<b>139</b>
<b>APÊNDICES.....</b>	<b>141</b>
<b>Apêndice I – As diferentes definições de SC.....</b>	<b>141</b>
<b>Apêndice II – As grandes dimensões do SC .....</b>	<b>145</b>
<b>Apêndice III – Guião da entrevista .....</b>	<b>147</b>
<b>Apêndice IV – Transcrição da entrevista.....</b>	<b>149</b>
<b>Apêndice V – Mapa gráfico importado do NVivo10 .....</b>	<b>151</b>
<b>Apêndice VI – Modelo de um instrumento de recolha de dados .....</b>	<b>153</b>

## ÍNDICE DE QUADROS

QUADRO 1 - Fases do comércio tradicional: etapas do comprador.....	24
QUADRO 2 - Fases do comércio tradicional: o lado do vendedor.....	26
QUADRO 3 - Web 1.0 VS Web 2.0 .....	51
QUADRO 4 - Objetivos e métricas estratégicas nas redes sociais .....	95
QUADRO 5 - Classificação das métricas mais relevantes .....	96
QUADRO 6 - Sinopse da entrevista.....	110
QUADRO 7 - Análise comparativa das categorias das dimensões do SC e da Estratégia/Implementação .....	112
QUADRO 8 - Diferentes definições de social commerce.....	143

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1 - Crescimento de vendas mundial em EC entre 2012-2016.....	32
GRÁFICO 2 - Ganhos mensuráveis do uso de serviços web 2.0 .....	51
GRÁFICO 3 - Número de utilizadores (bilhões) de redes sociais, 2011-2017 .....	57
GRÁFICO 4 - Top 15 Sites de media sociais, classificados por penetração de utilizadores ativos mundialmente no Q1 2013.....	58
GRÁFICO 5 - Utilizadores ativos mensais do Facebook, em todo o Mundo, em milhões, de 2011 a 2013. ....	59
GRÁFICO 6 - Profissionais, em todo o Mundo, que medem o ROI dos seus programas de social media, 2009 .....	90

## ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 1 - Qrcode TFM .....	22
FIGURA 2 - As dimensões do EC .....	30
FIGURA 3 - Raízes do Social Commerce .....	63
FIGURA 4 - Os 3 elementos que definem crowdsourcing .....	84

<b>FIGURA 5</b> - Sete passos para o sucesso de social media .....	93
<b>FIGURA 6</b> - As 4 categorias gerais do funil de conversão.....	96
<b>FIGURA 7</b> - Anatomia de um sistema empresarial .....	124
<b>FIGURA 8</b> - Modelo de estrutura: 4 perspetivas para perceber o SC .....	137
<b>FIGURA 9</b> - Social data maturity map .....	139
<b>FIGURA 10</b> - As grandes dimensões do social commerce .....	145
<b>FIGURA 11</b> - Mapa gráfico representativo da atuação da VAA no SC .....	151

## ÍNDICE DE TABELAS

<b>TABELA 1</b> - Nº de utilizadores mundiais das redes sociais, por região e país, 2011-2017.....	133
<b>TABELA 2</b> - Penetração mundial de utilizadores de redes sociais, por região, 2011-2017.....	135
<b>TABELA 3</b> - Penetração mundial de utilizadores de redes sociais, por região, 2011-2017.....	135



## GLOSSÁRIO

3G – *Third Generation*

AJAX – *Asynchronous Javascript and XML (eXtensible Markup Language)*

AMA – *American Marketing Association*

B2B – *Business to Business*

B2C – *Business to Consumer*

CD – *Compact Disc*

CRM – *Customer Relationship Management*

DVD – *Digital Versatile Disc*

EB – *Electronic Business*

EC – *Electronic Commerce*

ECRM – *Electronic Customer Relationship Management*

ERP – *Enterprise Resource Planning*

GPRS – *General Packet Radio Service*

GPS – *Global Positioning System*

IT – *Information Technology*

MMS – *Multimedia Messaging Service*

ROI – *Return On Investment*

SC – *Social Commerce*

SCRM – *Social Customer Relationship Management*

SMS – *Short Message Service*

UGC – *User-Generated Content*

URL – *Uniform Resource Locator*

VAA – *Vista Alegre Atlantis*

WAP – *Wireless Application Protocol*

WOM – *Word-of-mouth*

WWW – *World Wide Web*



# INTRODUÇÃO

Aqui pretende-se contextualizar a temática a observar, focando-se a pertinência e objetivos da investigação, a questão orientadora e a metodologia utilizadas, assim como a estrutura do trabalho e a apresentação de um meio alternativo de consulta da dissertação.

## 1. Pertinência do Tema

Assiste-se a uma mudança global e acelerada sem precedentes, relativa, não só ao desenvolvimento social e político, como também ao crescimento tecnológico. Fator, que se tem vindo a revelar como modelador da vida humana moderna atual, do qual o comércio não é exceção.

Vive-se um período fortemente marcado pelo envolvimento entre a tecnologia e as pessoas. Tal facto faz com que estas sejam as mais avançadas de sempre, tecnologicamente. Esta mudança de comportamento tem vindo a alertar as marcas e as empresas que, gradualmente, se vão adaptando a esta nova realidade, com a introdução de novas condutas e estratégias organizativas. A comunicação passou a ser multilateral e o consumidor a estar integrado na cadeia de valor, assumindo um papel participativo nesse processo.

Atualmente, as empresas carecem de uma presença tecnológica e, mais do que isso, de uma estratégia que vá ao encontro dos interesses dos seus consumidores. Estes, que utilizam a tecnologia digital no seu ambiente diário, e que fazem do *always on* uma necessidade permanente, expectam que as marcas, com as quais estão habituadas a lidar, também acompanhem essa evolução. Hoje, os consumidores, não estão *online* apenas para poupar tempo e dinheiro enquanto selecionam e compram produtos. Fazem-no como forma de descontração, socialização ou simplesmente de entretenimento. Os dispositivos

móveis, a internet, o comércio eletrónico, as redes sociais e outras tendências relacionadas com as pessoas, com as marcas e com as empresas determinam uma questão: como é que uma empresa tradicional atua no comércio social?

A pertinência desta questão prende-se, essencialmente, com a emergência das tecnologias, da internet, das redes sociais, do conceito SoLoMo, da evolução geracional, da mudança de comportamento do consumidor e do crescimento do comércio eletrónico e social.

Sabe-se que a internet, desde 1993, tem sido uma plataforma em constante evolução e de apoio a diversas tecnologias. Inicialmente, através de comunidades eletrónicas com recurso a mensagens de texto. Posteriormente, com recurso a sistemas mais evoluídos de interação com o utilizador (redes sociais). E, ultimamente, com a integração de todas estas plataformas, num ambiente de troca de informação multidirecional e em tempo real, transformando-se num ambiente social. Com isto, o consumidor passou a ter a informação disponível em qualquer lugar. Passou, também, a ser ele quem procura a informação ou a deixar que essa informação chegue à sua posse. O conceito SoLoMo surge dessa mesma necessidade. Primeiro, integrar uma rede social passou a ser uma necessidade pois os indivíduos precisam de estar atualizados e presentes socialmente (*social*). O tempo que dedicam às redes sociais é cada vez maior<sup>1</sup> e a localização geográfica deixa de ser um obstáculo. Contudo, assiste-se a uma tendência de ligação das pessoas próximas geograficamente (*local*). *Mobile* pois é uma tendência do ser humano em ser livre e autónomo. Enquanto consumidor, pode aceder à informação através de qualquer dispositivo, a qualquer hora e em qualquer lugar<sup>2</sup>. De acordo com Afonso e Borges (2013) entre 2011 e 2012 assistiu-se a um aumento de 21% no número total de minutos despendidos em dispositivos móveis, nomeadamente

---

<sup>1</sup> Consultar capítulo 2.

<sup>2</sup> Em 2013, 91% de toda a população mundial possuía um telemóvel e 56% um *smartphone*. Destes, 50% utilizou este meio para se conectar à internet e 41 % para procurar um produto depois de o ter visto (Hepburn, 2013).

em *tablets* e *smartphones*. Estes consumidores em grande parte nascidos entre 1960 e 2000, ou seja, pertencentes à geração X e Y, apresentam hábitos de consumo distintos. Dessa forma, interessa perceber como é que cada um deles interage com estes novos métodos sociais e que importância poderá ter para o sucesso de um negócio. Não esquecendo os *digital natives*, nascidos entre o final da década de 90 e 2010, que começam a ganhar espaço no mercado e que apresentam desafios e oportunidades às empresas que, por sua vez, não se devem alhear destes factos.

Como referência, o termo *social commerce*, numa pesquisa realizada na base de dados Web of Science (2014), entre 2003 e 2006, apresenta 617 resultados, entre 2006 e 2009 apresenta 918 resultados e entre 2009 e 2012 apresenta 1344 resultados, o que demonstra um crescimento superior a 50%, em 9 anos.

## **2. Objetivos da investigação**

A presente investigação assenta num conjunto de objetivos, definidos da seguinte forma: (1) identificar tecnologias de suporte ao SC; (2) reconhecer o potencial dessas tecnologias; (3) explicitar como as empresas exploram essas tecnologias, compreendendo as suas vantagens.

## **3. Metodologia da Investigação**

Para responder à pergunta de investigação foi desenvolvida uma metodologia baseada num estudo de caso. Este foi traçado dentro de uma lógica de etapas contínuas de recolha, análise, discussão e apresentação dos resultados. A construção do desenho metodológico apoiou-se numa revisão de literatura. Aqui aprofundou-se o conhecimento sobre a dimensão social do

comércio eletrónico e também se recolheram dados que permitiram um maior entendimento face à questão de investigação.

#### 4. Estrutura do Trabalho

Com o intuito de beneficiar a estruturação e a compreensão do corpo teórico, este foi dividido em três grandes capítulos. No capítulo 1 começa-se por fazer um enquadramento do comércio tradicional passando para o conceito de comércio eletrónico, onde se englobam as tecnologias essenciais ao seu desenvolvimento. Posteriormente, no capítulo 2 aborda-se o conceito de comércio social, descrevendo-se a importância da *web 2.0* e toda a tecnologia alicerçada. Ainda no mesmo capítulo, são considerados os princípios, as dimensões e as estratégias que integram este conceito. No capítulo 3, trata-se um estudo de caso, seguindo-se uma estrutura específica desse estudo. Por último, são apresentadas as conclusões finais do trabalho onde se pretende, em síntese, apresentar os resultados apurados, o seu significado e interesse prático.

#### 5. Meio Alternativo de Consulta

Como opção alternativa de consulta da dissertação, criou-se um Quick Response (QR) Code (figura 1), versão 2. Este código pode ser convertido num endereço URL com a ajuda de uma aplicação de leitura de um qualquer *smart phone* ou *tablet*, utilizando a câmara do dispositivo.



FIGURA 1  
QRcode TFM

# CAPÍTULO 1

## DO COMÉRCIO TRADICIONAL AO *E-COMMERCE*

### 1. Comércio: Abordagem e Contextualização

Comércio, nome masculino derivado do latim *commercium*, composto de *cum*, prefixo que significa reciprocidade, e *merx* de mercadoria que, não tendo apenas um significado, reporta-nos para um termo mais abrangente que poderá significar compra, troca ou venda de produtos ou outros valores. É também definido como sendo uma classe de comerciantes, um conjunto de estabelecimentos, que exerçam uma atividade comercial, e ainda uma interpretação de relações sociais ou de amizade (Priberam, 2014).

Será praticamente impossível definir uma data precisa que esclareça o início das atividades comerciais, pois estas remetem para tempos ancestrais. Contudo sabe-se que, certas atividades do dia-a-dia, desempenhadas por indivíduos e chefes de família de determinadas civilizações, viriam, posteriormente, a ser vistas como comerciais. Cada família seria responsável por desenvolver competências em determinadas funções e, assim, trocar com outras famílias, bens e produtos que necessitassem (Schneider, 2003). Por exemplo, um pescador poderia trocar parte da sua mercadoria com um agricultor que tivesse algum produto do seu interesse. Estas primeiras atividades comerciais, assentavam em trocas naturais e diretas onde as partes estipulavam a quantidade e os produtos a envolver nessa negociação.

Com o tempo, as trocas comerciais foram-se tornando mais complexas, envolvendo mais produtos, mais produtores e geografias diferentes o que tornava as trocas diretas mais difíceis. Foi então que apareceram as primeiras moedas utilizadas como meio de troca, para promoção destas atividades entre os povos. A quantidade de trabalho, a exigência na obtenção de uma

determinada fonte de matéria e produção de um dado produto eram fatores chave para a definição de valor e preço. Como resultado, uma mercadoria fácil de obter e de fabrico simples, teria uma valorização e preço baixos.

Com o desenvolvimento e crescimento do comércio, o valor deixou de estar apenas relacionado com o custo natural da mercadoria e outros fatores, como o transporte, os impostos e os salários, começaram a ser também relevantes para a definição de preço no processo de fabrico de tais riquezas (Sousa, s.d.).

### *1.1. O Comprador*

A base das trocas comerciais assenta no princípio da criação de algo com valor que outro individuo deseje. Estas trocas comerciais poderão ser vistas de dois lados distintos, o do comprador e o do vendedor (Schneider, 2003). De seguida, apresenta-se um quadro que tenta ilustrar as fases pelas quais o comprador atravessa até adquirir um determinado bem ou serviço.

1	Identificar uma necessidade específica
2	Procurar produtos ou serviços que satisfaçam essa necessidade
3	Selecionar um vendedor
4	Negociar a aquisição incluindo a logística de entrega, inspeção, teste e aceitação
5	Efetuar o pagamento
6	Realizar a manutenção regular ou reclamação da garantia

#### QUADRO 1

Fases do comércio tradicional: etapas do comprador

FONTE: Adaptado de Schneider, 2003

No que diz respeito à primeira fase, de identificação da necessidade, esta poderá ser tão simples como procurar um restaurante para jantar, ou mais complexa como gerar energia que vá ao encontro das necessidades de um país nos 25 anos seguintes.

Na fase 2, os compradores utilizam uma variedade de técnicas de procura que passa por catálogos, consulta de opinião de amigos, visualização de publicidade, até à análise de listas e diretórios como, por exemplo, as Páginas Amarelas.

Após a seleção do produto ou serviço que vai ao encontro das suas necessidades, o consumidor escolhe um vendedor que consiga fornecer esse produto ou serviço. Geralmente o contacto entre o comprador e o vendedor é realizado por telefone, correio eletrónico, contacto pessoal ou através de feiras de negócios da especialidade.

Após este contacto, e já na fase 4, o comprador negocia a transação propriamente dita. Esta pode incluir a data de entrega, o método de envio, o preço, a garantia, os termos de pagamento e especificações detalhadas a serem conferidas em inspeções posteriores à entrega. Por outro lado, quando o comprador é uma empresa, este processo é um pouco mais complexo, envolvendo, por vezes, departamentos inteiros<sup>3</sup> que ficam responsáveis por essas transações.

O pagamento acontece quando o comprador fica satisfeito com a aquisição do produto ou serviço e quando este cumpre os termos e condições estipulados. Após esta fase poderá ainda haver contacto com o vendedor quando há lugar a reclamações de garantia, atualizações ou manutenções regulares.

## *1.2. O Vendedor*

Da mesma forma que para comprar um determinado produto ou serviço é necessário executar determinadas ações, para vender, a situação repete-se. O quadro seguinte pretende ilustrar as fases pelas quais o vendedor passa até transacionar um determinado bem ou serviço.

---

<sup>3</sup>Também conhecidos por *supply management* (Schneider, 2003)

1	Realizar estudos de mercado para identificação das necessidades dos clientes atuais e futuros
2	Criar produtos ou serviços que vão ao encontro das necessidades dos clientes
3	Anunciar e promover um produto ou serviço
4	Negociar uma transação de venda, incluindo a logística de entrega, inspeção, teste e aceitação
5	Enviar os bens e a fatura ao cliente
6	Receber e processar o pagamento dos clientes
7	Providenciar o suporte pós venda, manutenção e serviços de garantia

#### QUADRO 2

Fases do comércio tradicional: o lado do vendedor

FONTE: Adaptado de Schneider, 2003

Os vendedores elaboram, regularmente, estudos de mercado para identificação de potenciais necessidades dos clientes. Negócios que, inclusivamente, já vendem um determinado produto ou serviço tendem a realizar estes estudos como forma de melhorar o serviço prestado ou mesmo alargar a sua oferta. Estes são feitos através de inquéritos, equipas de vendas que entram em contacto com os clientes recolhendo algumas informações, através de *focus group*<sup>4</sup> ou com a ajuda de consultores.

Após essa identificação, o vendedor cria o produto ou serviço que irá preencher as necessidades e expectativas do cliente. Esta criação engloba atividades de *design*, testes e produção. O passo seguinte será comunicar a existência deste novo produto ou serviço, através de ações de publicidade e promoção a atuais e potenciais clientes. Quando estas ações são bem conseguidas e há uma resposta positiva de um cliente, haverá espaço a uma negociação que definirá os campos relativos à transação de compra e venda.

Após a negociação de compra e venda, o vendedor envia o produto ou serviço e posteriormente a fatura. Em alguns casos, o vendedor requer o

---

<sup>4</sup> Pesquisa qualitativa na qual um grupo de pessoas responde acerca das suas perceções, opiniões, crenças, ideias e atitudes em relação a um produto, serviço, conceito, ideia ou outro (Wikipedia, 2013).

pagamento antecipado ou no momento do envio. A maioria das empresas negociam a crédito, ficando o vendedor sujeito a registrar a venda mas tendo de esperar que o cliente efetue o pagamento. Normalmente, estas empresas possuem sistemas sofisticados de recolha e processamento de pagamentos para que não ocorram erros.

Após a conclusão da transação, o vendedor, variadas vezes, providencia suporte pós venda. Este fator é bastante importante pois afere o nível de satisfação do cliente, criando uma relação e fazendo-o voltar a comprar (Schneider, 2003).

Atualmente, observa-se que a realidade das atividades comerciais engloba um universo de fatores e variantes cada vez maiores (Sousa, s.d.).

## 2. O Conceito de *Electronic Commerce*

O *Electronic Commerce* (EC) é um conceito relativamente recente, que se tem vindo a desenvolver desde 1970, devendo-se, em grande parte, ao crescimento e uso das novas tecnologias e da internet (Kling & Wigand, 1997).

Desde que Tim Berners-Lee apresentou a World Wide Web (WWW) em 1993, a internet tem sofrido alterações muito significativas, em diversos aspetos (Mamaghani, 2013). Adicionando interatividade aos sistemas de transações eletrónicas, é produzida uma importante evolução na entrega de estratégias de EC (Kalakota *et al.*, 1999).

Os negócios digitais estão a mudar a forma de trabalhar e de comunicar não só com a criação de melhorias nos métodos existentes, como também no estabelecimento de novos canais e abordagens que não eram possíveis até então (Industry sectors of opportunity, 2006). Estes canais, conseguem criar alterações tão significativas nas estruturas e processos de negócio das organizações que se podem tornar influenciadoras de vantagem competitiva (Kling & Wigand, 1997). Esta gestão automatizada de informação liga as operações, do cliente ao fornecedor, permitindo a verificação dos pedidos por parte dos clientes. Contribui ainda para a programação na produção e outros recursos que automatizam as operações da cadeia de abastecimento e partilha de informação (Kalakota *et al.*, 1999).

### 2.1. *Definição e Conceito*

Embora não haja uma definição única, o EC apresenta-se como um processo de compra, venda, transferência e troca de produtos, serviços e/ou informação, com o auxílio do computador e da internet (Turban *et al.*, 2008). O uso do correio eletrónico, fax e telefone também são empregues na condução de trocas comerciais (Ali, 2000) porém, cada vez são menos utilizados.

Partindo de uma perspetiva de processos de negócio, o EC será como que realizar um negócio eletronicamente executando vários processos através de redes eletrónicas.

De uma perspetiva de serviço, o EC é uma ferramenta que trata os desejos dos governos, das empresas, dos consumidores e da gestão, no que respeita à diminuição de custos de serviços ao mesmo tempo que se aumenta a qualidade e velocidade dos mesmos.

Numa perspetiva de aprendizagem, o EC habilita a formação *online* e a educação nas escolas, universidades e outras organizações.

Para uma comunidade, o EC fornece um local de encontro para os seus membros, onde podem aprender e colaborar (Turban *et al.*, 2008).

## 2.2. *Dimensões do Electronic Commerce*

Como vimos, o EC inclui qualquer forma de atividade económica conduzida por ligações eletrónicas e possui um espectro que poderá abranger mercados e redes (Kling & Wigand, 1997). Como tal, poderá assumir várias formas que estão dependentes do grau de digitalização do produto ou serviço vendido, dos processos e do método de entrega. A figura 2 pretende ilustrar, de forma clara, estas três dimensões subjacentes ao EC.

Um produto ou serviço, um processo e um método de entrega poderão ser físicos ou digitais. Estas relações criam oito cubos distintos, cada um com três dimensões possíveis. No comércio tradicional, as três dimensões representadas são físicas. No EC puro, todas as dimensões são digitais. Todos os outros cubos apresentam dimensões físicas e, pelo menos uma dimensão digital, pelo que se designa por parcial. Para uma melhor compreensão, a compra de um computador portátil ou um livro, por exemplo, através de uma loja *online* é tipicamente considerada EC parcial pois a mercadoria é fisicamente entregue.

No entanto, se a compra tivesse sido um *e-book* ou um *software*, pago e entregue *online*, já se designaria EC puro (Turban *et al.*, 2008).

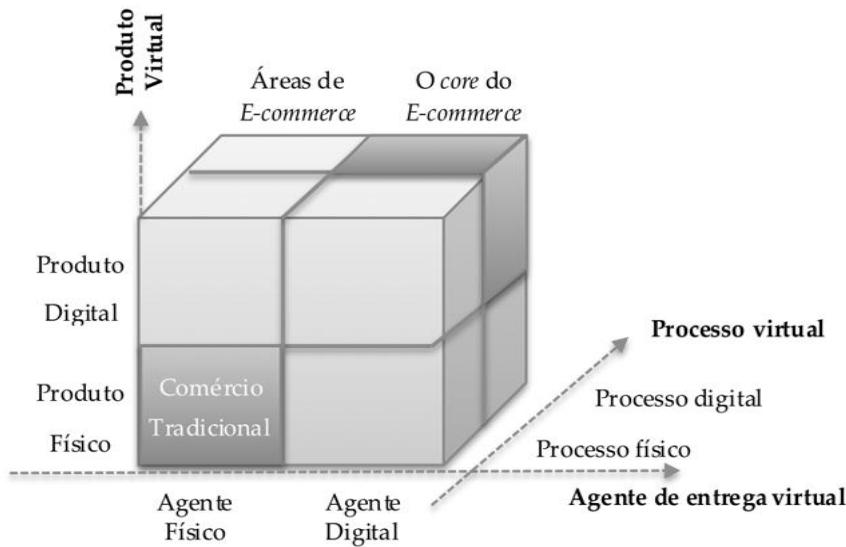


FIGURA 2

As dimensões do EC

FONTE: Adaptado de Choi *et al.* (1997)

### 2.3. Barreiras

O crescimento do EC está a mudar a forma de operar das empresas e de diversos setores (Industry sectors of opportunity, 2006). Os limites organizacionais estão a transformar-se. As cadeias de valor também, assim como a distribuição das atividades que delas fazem parte. Os clientes, esses são cada vez mais parte integrante dessa cadeia de valor e, cidadãos comuns, têm a oportunidade de se tornarem empreendedores por conta própria (Kling & Wigand, 1997).

Será através desta plataforma, que os negócios irão encontrar novas dimensões de sucesso, eficiência e um meio para chegar a novos consumidores. As empresas, adaptando-se a estas novas evoluções tecnológicas, estão a abrir novas áreas de exploração como *E-strategies*, *Web Development* e *Knowledge Management*. Fazendo com que surjam novas oportunidades de emprego, que

vão desde serviços de *back office* e apoio ao *software*, desenvolvimento de *hardware*, arquitetura e *design*, assim como gestão e relação com o cliente (Ali, 2000).

Contudo, há potenciais limitações que se devem referir. Estas barreiras ao EC podem-se classificar como tecnológicas ou não-tecnológicas (Turban *et al.*, 2008). No que respeita às limitações tecnológicas, as mais identificadas foram a falta de padrões universais de qualidade, a segurança e a confiança. Por vezes, a largura de banda de telecomunicações torna-se insuficiente e as ferramentas de desenvolvimento de *software* também, pelo que se torna difícil integrar internet e *software* de EC com algumas aplicações e bases de dados. Além dos servidores de rede, em alguns casos, são necessários servidores *web* especiais que fazem com que o custo em EC aumente assim como o cumprimento de pedidos *Business to Consumer* (B2C), em larga escala, que requer armazéns especializados e automatizados (Almoussa, 2013; Turban *et al.*, 2008).

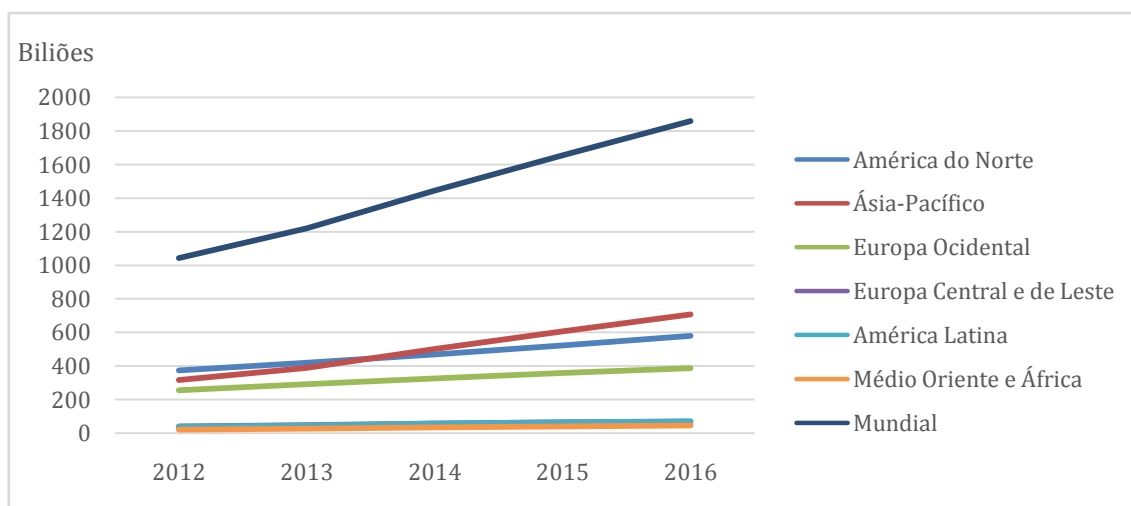
Com o avanço da tecnologia *web* e padrões de desenvolvimento a evoluir, alguns navegadores estão a tornar-se obsoletos. Muitos não têm a capacidade de suportar as novas tecnologias e tipos de arquivos, ou até mesmo proporcionar a melhor experiência de utilizador disponível. Essas falhas colocam, muitas vezes, em dilema diversas empresas quanto à utilização destes sistemas de comércio digital, sendo que o seu objetivo primário passa por oferecer aos clientes a melhor experiência de utilizador possível, sem descartar nenhum deles (Roggio, 2009). As infraestruturas e os sistemas de pagamento consistem, também, em limitações tecnológicas.

No que respeita às limitações não tecnológicas são de salientar as preocupações de segurança e privacidade que dissuadem os clientes de comprar. A falta de confiança no comércio eletrónico e nas transações sem rosto e papel (vendedores desconhecidos), também dificulta a compra. Algumas questões jurídicas e políticas, incluindo as tributações, ainda não são totalmente

claras. Alguns clientes gostam de sentir e tocar nos produtos antes de os comprar. Tal facto torna-os resistentes à mudança, dificultando a compra num espaço *online* comparativamente ao tradicional espaço físico. Podem-se destacar ainda barreiras como a língua, impedimentos culturais, os sistemas de entrega, de suporte e pós-venda, e a fraude digital que, como se sabe, tem vindo a crescer nos últimos anos (Almousa, 2013; Turban *et al.*, 2008). Ao mesmo tempo, com o rápido crescimento da internet e do comércio eletrónico, surge uma necessidade urgente de acesso e conectividade. Contudo, em diversos países, a velocidade operacional e ritmo de *downloads* são considerados baixos.

Os segmentos de EC B2B e B2C têm crescido, e ficarão extremamente dependentes da disponibilidade de infraestruturas de autenticação e segurança, assim como de normas de venda de produtos na internet. Este facto irá, certamente, diminuir as preocupações relativamente à segurança e, ao mesmo tempo, ampliar a confiança nas transações (Chauhan & Mirza, 2013).

No entanto, apesar da existência destas barreiras, o EC tem sofrido um crescimento exponencial nas vendas, como se pode verificar no gráfico seguinte.



**GRÁFICO 1**

Crescimento de vendas mundial em EC entre 2012-2016

FONTE: Adaptado de eMarketer (2013)

De acordo com o estudo publicado pela eMarketer (2013), a Ásia-Pacífico será o maior contribuinte nas vendas de EC nos próximos anos a nível global. Durante o ano de 2013 as vendas de EC B2C cresceram 23%, na região. Com as vendas na China e Indonésia, prevê-se que este crescimento aumente, dado que ambos registaram um crescimento de 65% e 71%, respetivamente.

Relativamente a vendas globais de EC, estas estão a crescer 20% em cada ano. Cerca de 1/3 da população mundial está voltada para a internet e, aproximadamente 1 bilião de pessoas realiza, a cada ano, compras *online* através de plataformas de EC (Shah, 2013).

#### 2.4. *Análise de Tráfego*

Num ambiente global, as organizações esforçam-se continuamente para melhorar as suas atividades de tomada de decisão, a fim de melhorar os processos de negócios e manter uma vantagem competitiva. Embora as organizações recolham e armazenem grandes quantidades de informação, esses dados provêm de diferentes fontes, tornando-se por vezes difícil juntá-los e analisá-los. No entanto, para se manterem competitivas, as empresas necessitam de ter essa informação rapidamente disponível e pronta para análise numa visão conjunta de dados. Nos últimos anos, com o avanço da tecnologia e dos processos de negócios assistiu-se a uma melhoria na gestão dos dados, a um aumento na disponibilidade das informações e a uma diminuição de custos de armazenamento. Facto que tem facilitado o desenvolvimento de *data mining*<sup>5</sup> como forma de apoiar as organizações a utilizarem, de forma eficiente, os seus dados (Kohavi, 2001; Revels & Nussbaumer, 2013).

---

<sup>5</sup> Utiliza algoritmos matemáticos sofisticados para, automaticamente e sistematicamente, analisar uma grande quantidade de dados encontrando relações entre eles e prevendo acontecimentos (Revels & Nussbaumer, 2013).

### 2.4.1. Tráfego Web

Nas comunidades de *data mining* podemos ter três tipos de prospeção: *data mining*, *web mining* e *text mining*. O *web mining* encontra-se no meio e lida com dados semiestruturados e dados não estruturados. Tentar compreender os dados na *web* é uma das tarefas mais desafiadoras pois há um conjunto de dados desagrupados, heterogêneos e desestruturados que podem levar a um difícil entendimento (Zhang & Segall, 2008). De acordo com a Wikipédia (2014), *web mining* representa a aplicação de técnicas de compreensão de dados na descoberta de padrões da *web*, sendo que poderá ser classificada em 3 tipos: *web usage mining*, *web content mining* e *web structure mining*.

*Web content mining* é o processo de descoberta de informações úteis, a partir de conteúdo das páginas *web*, que podem ser compostos por dados de vídeo, texto, imagem ou áudio. *Web usage mining* é a aplicação que utiliza *data mining* para analisar e descobrir padrões de uso do utilizador. E *web structure mining* corresponde ao processo de uso da *graph theory*<sup>6</sup> para analisar a relação e a estrutura de um *website*. Importa referir que estas 3 funções de tráfego poderão funcionar isoladas ou em conjunto numa determinada aplicação (Zhang & Segall, 2008).

Um *website*, para além de suportar transações *online*, pode ter vários fins, como fornecer aos clientes um espaço onde possam recolher informações acerca de produtos e serviços. Poderá facultar também um sistema de alerta para padrões emergentes. Ou seja, se os clientes procurarem um determinado produto e este não se encontrar disponível, é criado um alerta automático que avisa a marca que deverá adicioná-lo à oferta do *website* (Kohavi, 2001).

---

<sup>6</sup> Estudo dos gráficos, que são estruturas matemáticas utilizadas para modelar as relações entre objetos emparelhados (Wikipedia, 2014).

### 2.4.2. Going Mobile

Com o rápido avanço da tecnologia de comunicação sem fios e a crescente popularidade de dispositivos portáteis, os utilizadores não só podem aceder a informações em todo o mundo, de qualquer lugar, a qualquer momento, como também usam os seus dispositivos móveis para fazer transações comerciais, com facilidade (Lu *et al.*, 2012). Esta tendência *mobile* não se aplica somente a conceitos de comunicação ou marketing, mais do que isso, reflete uma tendência dos seres humanos em serem capazes de se expressar livremente e com autonomia, o que coloca alguns desafios na área da mobilidade. Cada vez mais, as empresas integram nas suas campanhas um *mix* de comunicação com elementos *mobile*. No fundo, utilizando meios sem fios como forma de entregar um conteúdo integrado a um determinado público-alvo (Afonso & Borges, 2013). Das tecnologias utilizadas para realizar essas entregas de conteúdo são usados elementos como SMS, MMS, *Bluetooth*, portais WAP, GPRS, 3G, infravermelhos, *barcodes*, serviços baseados na localização, procuras *mobile* (Google mobile search), *blogging* e outros (Chaffey & Smith, 2008; Afonso & Borges, 2013). Estes dados podem ser acedidos, em tempo real, em qualquer dispositivo móvel com a tecnologia adequada onde, inclusive, pode ser armazenada informação na nuvem (*cloud computing*). Estas transações de informação, produtos e serviços acabam por desempenhar um papel importante na interação do cliente com a marca, fazendo com que a comunicação seja única. Única no sentido em que o *mobile* pertence à esfera privada de cada indivíduo podendo, a informação, atingir a audiência a qualquer momento, sob qualquer forma (vídeo, imagem, som, etc.) inovadora e criativa. As marcas estão a reinventar-se para tirarem o máximo partido destas inovações, tentando, de uma forma eficaz, ajustar a sua oferta à procura e, sobretudo, estar onde estão os seus consumidores (Afonso & Borges, 2013).

Mais à frente, no capítulo 2, será abordado o tema relativo à gestão de tráfego social.

### *2.5. Electronic Business*

Na prática, os termos *Electronic Business* (EB) e EC são frequentemente usados como sinónimos. Tal como o EC, o EB tem diferentes formas de caracterização e utilização em diferentes contextos. Num contexto mais alargado de definição, EB não se refere apenas à compra e venda de bens e serviços. Este, remete para uma visão mais ampla de como é dada a assistência a clientes, a colaboração entre parceiros de negócios e o acompanhamento de transações eletrónicas dentro da própria organização. EB é a transformação dos processos de negócio chave através da utilização das tecnologias e da internet. Ele representa uma empresa que se consiga adaptar constante e continuamente à mudança. Resumindo, o uso da internet e dos sistemas de informação como potenciadores do desempenho dos negócios (Turban *et al.*, 2008).

### 3. Tecnologias Essenciais ao Desenvolvimento do EC

A criação da *web*, juntamente com os seus recursos de comunicação e tecnologias rastreáveis, permite que as empresas recolham muito mais informação acerca do comportamento e preferências dos seus clientes. Hoje em dia, é possível medir o comportamento de potenciais e atuais clientes e, com isso, adaptar as decisões de compra. A tecnologia habilitada para a realização dessa gestão de relacionamento, ocorre quando uma empresa obtém informações detalhadas acerca do comportamento do consumidor, das suas preferências, necessidades e padrões de compra. Usando essa informação para estabelecer preços, negociar condições, realizar promoções, adicionar características ao produto, fazendo uma customização dessa relação com o cliente (Schneider, 2003).

#### 3.1. *Customer Relationship Management (CRM)*

Em termos históricos estima-se que o termo CRM tenha sido criado em 1983 popularizando-se com um trabalho lançado em 1995 por Leonard L. Berry. Este, era descrito como sendo uma forma de reter clientes construindo e mantendo relações. A gestão destas relações era considerada crucial para a sobrevivência das empresas, pelo facto de se acreditar que o objetivo principal do *marketing* tinha passado de uma abordagem transacional para uma abordagem de criação de valor (Payne *et al.*, 2008). Até à data, a criação de valor permanece como um bem vital para os profissionais do *marketing* e para as empresas, de tal forma que foi enfatizado na definição de marketing pela American Marketing Association (2013), sendo descrito como uma atividade, um conjunto de instituições e processos que cria, comunica, entrega e troca ofertas que tenham valor para os clientes, parceiros e sociedade em geral.

O CRM reconhece que os clientes são o centro do negócio e que o seu sucesso depende, efetivamente, desta gestão de relações. Assim como as empresas que possuem espaços físicos, as empresas que trabalham *online* também têm de fornecer serviços ao cliente. Estes serviços consideram-se parte integrante do CRM. Para um serviço eficiente é necessário haver, dentro da empresa, uma cultura e filosofia que apoiem efetivamente o marketing, as vendas e os serviços ao cliente.

Podem-se assinalar três tipos de atividades de CRM. As operacionais, relacionadas com as funções empresariais típicas que envolvem o atendimento ao cliente, a gestão de encomendas, a faturação, o controlo automático de gestão de vendas e marketing. As analíticas, que envolvem atividades de captura, armazenamento, extração, processamento, análise, interpretação e transmissão de dados dos clientes a um utilizador que, posteriormente, fará a sua análise. E, por fim, as colaborativas, que lidam com toda a comunicação, coordenação e colaboração entre fornecedores e clientes (Turban *et al.*, 2008).

### 3.2. *Enterprise Resource Planning (ERP)*

O *software* de sistemas das empresas constitui uma indústria multibilionária que produz componentes para suportar uma variedade de funções de negócios. Ao mesmo tempo, o investimento em *Information Technology (IT)*, tem tido um crescimento bastante notável nas empresas, na última década (Shaul & Tauber, 2013). Estes pacotes de *software* comercial, prometem uma integração de toda a informação que flui através de uma empresa – informação contabilística e financeira, informação dos recursos humanos, informação proveniente da cadeia de abastecimento e informação sobre os clientes.

Um sistema empresarial, por natureza, impõe a sua própria lógica dentro da estratégia, organização e cultura de uma empresa. Este faz com que uma empresa siga para uma integração completa, mesmo quando um certo grau de

quebra da unidade de negócios pudesse ser mais vantajoso. Ou seja, a empresa é levada para processos genéricos, mesmo quando processos mais customizados podiam constituir uma vantagem competitiva. Se uma empresa se precipita na instalação de um sistema destes, sem primeiro ter uma compreensão clara das implicações nos negócios, essa integração pode rapidamente transformar-se num fracasso. A lógica do sistema pode entrar em conflito com a lógica do negócio, fazendo com que a sua implementação falhe. Levando, conseqüentemente, a grandes perdas monetárias e de tempo, assim como ao enfraquecimento de importantes fontes de vantagem competitiva já existentes, colocando a empresa numa situação desfavorável. Contudo, é certo que estes sistemas empresariais podem oferecer grandes recompensas para as empresas (Davenport, 1998).

Entre outras mudanças, um sistema de ERP, oferece uma maior confiabilidade dos dados que são monitorizados em tempo real. Facto, que só é válido com o comprometimento dos colaboradores de uma determinada empresa, pois são estes os responsáveis por atualizar as informações que integram os módulos<sup>7</sup> do ERP, fazendo com que a empresa possa interagir sem falhas nas transações (Shaul & Tauber, 2013). Algumas organizações B2B que estão na rede e que utilizam o seu *website* como fonte estratégica de negócio, necessitam de criar ligações a sistemas de informação já existentes na empresa, como o caso de *software* de planeamento de recursos empresariais (Schneider, 2003). A implementação de um sistema de ERP poderá diminuir *stocks* assim como custos com produção, transporte, expedição de materiais, trabalho e manutenção das tecnologias de informação. E, com isso, levar a uma maior eficácia e vantagem competitiva em termos de melhoria das iniciativas estratégicas e capacidade de resposta a clientes (Shaul & Tauber, 2013).

---

<sup>7</sup> Parte de um sistema responsável por uma determinada tarefa (Shaul & Tauber, 2013).

Estes sistemas de gestão empresarial, agregam toda a informação e processos de uma organização num único sistema. Esta integração, poderá contemplar todas as áreas funcionais da empresa desde finanças, contabilidade, recursos humanos, marketing, produção, vendas, compras, entre outras. Possibilitando a automação e armazenamento de toda a informação de negócios, como se pode observar no anexo I – Anatomia de um sistema empresarial.

Entre os maiores fornecedores de ERP destacam-se o Baan, Oracle, Peoplesoft, SAP (Schneider, 2003) e Microsoft Dynamics (Wikipédia, 2014). Como resultado, este sistema tem vindo a desempenhar um papel crucial na gestão empresarial dos dias de hoje. Contudo, importa salientar que, embora este sistema funcione, há ainda muitos relatos de empresas que alavancaram custos na sua implementação e que lidam com dificuldades acrescidas no processo de manutenção, pois continuam a subestimar a complexidade da implementação deste sistema no seu ciclo de vida (Shaul & Tauber, 2013).

### 3.3. *Portais Web*

O termo portal tem sido tendência e extremamente falado desde 1997. Os portais tornaram-se tão populares em aplicações de negócios B2B e B2C, que até surgiram expressões que enfatizavam esse conceito: “Eu sou um portal, ele é um portal, ela é um portal, nós somos um portal, e tu, não gostavas de ser um portal também?” (Zhou, 2003).

Portal deriva do latim *portale* que significa portão da cidade. O The American Heritage Dictionary (2013) define portal como sendo uma porta, uma entrada ou um portão que seja especialmente grande e imponente. Também aponta para uma entrada, um meio de entrada para uma biblioteca local ou um portal de conhecimento. Ou como um *site* de acesso a outros sites, sendo e fornecendo, muitas vezes, o acesso a um motor de busca.

Como muitos outros, o termo portal *web* poderá ter definições variadas. De acordo com Bland (2001), sugerem-se algumas definições comuns: poderá ser um *site* que pretende ser o local de partida para aqueles que desejam conectar-se à rede; uma interface baseada na *web* que oferece múltiplas fontes e aplicações para utilizadores corporativos e parceiros; uma intranet de última geração para um negócio; um motor de busca de texto; ou poderá funcionar como um único ponto de acesso a dados e informação.

Um portal é um mecanismo que é usado em *e-marketplaces*<sup>8</sup>, *e-stores* e outros tipos de EC. Com a crescente utilização da intranet e internet, muitas organizações encontram excesso de informação a diferentes níveis. Esta informação encontra-se dispersa em variados documentos, mensagens de correio eletrónico, e bases de dados e sistemas diferentes. Como consequência, as organizações perdem muita produtividade na recolha e acesso a estes dados. Os portais surgem dessa necessidade, assumindo um papel de portal de informações, ou seja, tentam simplificar e hierarquizar o excesso de informação, permitindo uma procura e acesso à mesma, a partir de sistemas de tecnologia de informação distintos e da internet. Para isso, são utilizadas técnicas avançadas de busca e indexação num ambiente baseado na intranet (Turban *et al.*, 2008).

Importa referir que, os portais aparecem descritos e apresentados de variadas formas. O seu conteúdo mais simples e estreito, ou até mais alargado e complexo, ajuda-nos a caracterizá-los tendo também em atenção o seu público-alvo. Dessa forma, e de acordo com Turban *et al.* (2008), como principais tipos de portais podemos ter os comerciais que oferecem conteúdos diversificados para várias comunidades, sendo também os mais populares na internet. Os corporativos ou empresariais, que fornecem o acesso organizado a conteúdo rico dentro de uma comunidade empresarial ou parceiro de negócios. Os de

---

<sup>8</sup> Mercado *online* onde compradores e vendedores trocam bens ou serviços (Turban *et al.*, 2008).

publicação, que são pretendidos por determinadas comunidades com interesses específicos, envolvendo uma pequena parte de customização de conteúdo, mas fornecendo extensos recursos de pesquisa *online*. Os portais pessoais, que filtram informações específicas para determinados indivíduos, sendo bastante personalizáveis e oferecendo um conteúdo restrito a esses indivíduos. Os portais *mobile*, que são acessíveis através de um qualquer dispositivo móvel. Os portais *voice*, *websites*, na sua maioria portais, os quais incluem, também, interfaces áudio, podendo ser acedidos por telefone ou telemóvel. Por fim, os portais de conhecimento que permitem o acesso a informação através do conhecimento de outros trabalhadores facilitando a colaboração.

#### 3.4. Aplicações

De acordo com Chaffey & Smith (2008), as aplicações podem ser categorizadas em *buy-side applications*, *in-side applications* e *sell-side applications*.

As *buy-side applications* reportam para uma informação acerca dos clientes mas, acima de tudo, dos parceiros de negócios dos quais fazem parte os fornecedores e os distribuidores. A ideia destas aplicações será encurtar a cadeia de abastecimento, no sentido de criar uma vantagem competitiva para os intervenientes. Em vez de haver um discurso independente e longínquo entre parceiros, estas ferramentas fazem com que se desenvolvam objetivos comuns entre parceiros. Criando um clima de colaboração e cooperação e onde as oportunidades e os problemas são identificados e resolvidos em conjunto. A formação dessas ligações *buy-side* poderão ser positivas na medida em que os compradores podem facilmente transmitir as vendas atuais e os níveis de *stock*, em tempo real, aos fornecedores. De salientar que, certas empresas não farão trocas com os fornecedores se eles não conseguirem integrar e comercializar *online*.

As *in-side applications*, apontam para a tecnologia *web* como fonte estratégica de melhoria de *performance* interna, dos colaboradores e da empresa. Ao mesmo tempo, para o aperfeiçoamento da comunicação entre ambos, que pode trazer vantagem competitiva. A internet interna, a intranet, poderá mudar a forma como as pessoas trabalham em conjunto, substituir os sistemas baseados em papel, reduzir a sobrecarga de informação, criar colaboradores pró-ativos, assim como, usar a colaboração e as ferramentas de gestão para tomar melhores decisões.

As *sell-side applications*, envolvem processos e aplicativos que ajudam tanto na venda como no apoio aos clientes, seja direta ou indiretamente. Estas aplicações incluem funcionalidades de EC, programas de ECRM, programas *online* com grande potencial e funcionalidades colaborativas que, inclusive, podem tornar *designers* e produtores, consumidores dos seus próprios produtos. Importa referir que o ECRM, assim como o marketing relacional, ajudam a manter os clientes já existentes fomentando as vendas repetidas que, habitualmente, geram um retorno superior ao de novos clientes. Gerir este relacionamento pode criar o que algumas organizações definem como *cross-selling*<sup>9</sup>. O mundo *online* apresenta novos desafios no que às aplicações diz respeito, contudo novas oportunidades de negócio também nascem. Um duelo particular é a tensão entre segurança e comodidade do cliente. Se, por um lado, são criadas *passwords* para aumento de segurança dos utilizadores, por outro, o cliente quer um lembrete simples de entrar na sua conta e de fácil acesso. São estes dilemas, que fazem com que o caminho percorrido se torne cada vez mais exigente e, acima de tudo, que o cliente e as relações com este sejam a prioridade das empresas (Chaffey & Smith, 2008).

---

<sup>9</sup> Venda de múltiplos produtos e serviços a um mesmo cliente, a distintas unidades de negócio de uma empresa, ou à mesma empresa em diferentes pontos geográficos (Wikipedia, 2014).

### *3.5. Sistemas de Pagamento*

Os pagamentos, são parte integrante do processo de troca e venda, assim como os pagamentos eletrônicos são parte integrante do EC. O seu aparecimento criou novas necessidades financeiras e, em muitos casos, fez com que os sistemas de pagamento tradicionais entrassem em desuso, sendo substituídos por métodos mais atuais (Sumanjeet, 2009; Özkan *et al.*, 2010). No entanto, levou anos até que um novo sistema de pagamento fosse aceite e usado. O uso dos cartões de crédito, introduzido na década de 1950, não se tornou, à partida, muito difundido e a sua aceitação foi baixa. Contudo, após 30 anos, o processo inverteu-se (Turban *et al.*, 2008). Estes sistemas, que usam redes de distribuição eletrónica, constituem uma prática frequente no setor bancário e de negócios desde 1960 principalmente para a realização de transferências de grandes quantias de dinheiro. Desde o seu aparecimento, importantes desenvolvimentos tecnológicos têm ocorrido o que, por um lado, ampliou as possibilidades dos sistemas de pagamento eletrónico e, por outro, a criação de novas práticas de negócios e sociais que tornaram o uso destes sistemas necessários. Naturalmente que estas alterações afetaram a definição de pagamento eletrónico, que está a evoluir de acordo com as necessidades de cada período.

De uma forma geral o termo pagamento eletrónico inclui qualquer pagamento para as empresas, bancos ou serviços públicos de cidadãos ou empresas, executados através de telecomunicações ou redes eletrónicas utilizando uma tecnologia moderna (Sumanjeet, 2009).

Há algumas questões cruciais que se colocam aquando do sucesso de qualquer novo sistema de pagamento eletrónico. Entre elas, como conseguir que os vendedores se adaptem a um novo método de pagamento, quando há poucos compradores que o utilizam, ou como levar os compradores a adotarem

um novo método de pagamento, quando há poucos vendedores que o aceitam. Apresentam-se, de seguida, alguns desses fatores críticos:

- independência, onde algumas formas de pagamento eletrónico necessitam de um *software* ou *hardware* específico para realizar esse pagamento;
- interoperabilidade e portabilidade, pois estas formas de EC correm em plataformas especializadas que estão ligadas a outros sistemas da empresa e aplicações;
- segurança, onde se colocam por norma questões como, até que ponto é segura esta transferência? Ou quais as consequências no caso de a transferência ser comprometida? No fundo, se o risco para o pagador for maior do que para o recebedor, o pagador poderá não aceitar o método de pagamento;
- anonimato, pois há muitos compradores que preferem manter ocultada a sua identidade;
- e ainda outros fatores como a facilidade de utilização, as taxas de transação e algumas normas e regras que devem também ser consideradas (Turban *et al.*, 2008; Özkan *et al.*, 2010).

O dinheiro, sob forma de numerário, e os cheques deixaram de ser os reis das transações. Os cartões de débito e crédito tomaram os seus lugares, tanto *online* como *offline*. O que significa que, os negócios na *web* têm de suportar transações com estes cartões. Contudo, em mercados internacionais fora do Oeste Europeu, os compradores preferem outras formas de pagamento eletrónico como as transferências bancárias ou o *PayPal*. No que diz respeito aos métodos de pagamento, os mais comuns são os cartões de pagamento, *smart cards*, *stored-value cards*, micro pagamentos e *e-checking* (Turban *et al.*, 2008).

### 3.5.1. Pagamentos com Cartão

Os pagamentos com cartão podem-se diferenciar em três tipos: cartões de crédito, cartões de cobrança e cartões de débito (Turban *et al.*, 2008). Os cartões de crédito são, de longe, a forma mais popular de pagamento *online* utilizada pelos consumidores (Schneider, 2003). Estes cartões fornecem ao seu detentor, crédito para fazer compras até ao limite fixado pelo emissor do cartão. Geralmente, não possuem nenhuma taxa anual. Contudo, aos titulares são cobrados juros altos por incumprimento de pagamento no período estabelecido. Os principais cartões de crédito são Visa e MasterCard (Turban *et al.*, 2008). Muitos consumidores já possuem cartões de crédito e muitos vendedores também possuem a tecnologia que possibilita o seu uso, fazendo com que seja um meio de pagamento aceite globalmente e que oferece garantias a ambas as partes (Schneider, 2003).

Os cartões de cobrança, oferecem um método de pagamento que permite ao seu titular, efetuar compras, pagas pelo emissor do cartão, a quem o titular se torna endividado. Essa dívida deverá ser paga na íntegra, na data de vencimento, ou após a receção do extrato mensal, sob pena de ser sujeito, posteriormente, a taxas e restrições. Geralmente, possuem taxas anuais. A liderança destes cartões pertence à American Express seguida pela Diner's Club (Turban *et al.*, 2008).

Os cartões de débito assemelham-se aos cartões de crédito, no entanto, funcionam de forma bastante distinta. O cartão de débito retira o montante da venda do titular do cartão, transferindo esse valor para a conta bancária do vendedor. Essa creditação demora entre 1 a 2 dias. Os principais cartões pertencem à MasterCard e Visa (Turban *et al.*, 2008).

Apesar do número de compras *online* estar a sofrer um aumento significativo, ainda há alguns resistentes no que respeita ao uso e divulgação do seu cartão de crédito. Nesse contexto, surgem os cartões de crédito virtuais. Estes, são criados

pelo utilizador no momento da compra, com um número de cartão, data de validade e CCV, gerado aleatoriamente pela empresa detentora da marca do cartão mas associado à conta do cartão original do comprador. Por norma, estes dados só podem ser utilizados uma vez, daí serem também conhecidos como *single-use card numbers* (Turban *et al.*, 2008).

### 3.5.2. Smart Cards

Um *smart card* é muito semelhante, em aspeto, a um cartão de pagamento, no entanto, possui incorporado um *microchip*. Este *chip*, poderá ser um microprocessador combinado com um *chip* de memória, ou apenas um *chip* de memória sem qualquer programação lógica. A informação contida num microprocessador pode ser adicionada, eliminada e manipulada. Num *chip* de memória a informação será disponibilizada apenas para leitura à semelhança do que acontece nos cartões de crédito. Este microprocessador é capaz de correr programas como um computador, contudo não o consegue fazer sozinho, necessitando sempre de ser ativado por um outro dispositivo, como as máquinas multibanco (*Automated Teller Machine - ATM*). Existem dois tipos de *smart cards*: os *contact card* que são ativados quando inseridos em dispositivos de leitura; e os *contactless card* que, como o nome indica, entram em funcionamento com a proximidade a um *smart card reader*, não necessitando de contacto (Turban *et al.*, 2008).

### 3.5.3. Stored-Value Cards

Os *store-value cards* apresentam um aspeto semelhante aos cartões de débito e crédito, sendo de plástico e contendo uma banda magnética na parte traseira. Porém, têm um valor monetário associado que geralmente é recarregável e de pré-carregamento e poderá não ter o nome, do titular do cartão, impresso. Qualquer pessoa poderá obter um cartão desta natureza sem ter em consideração a sua situação financeira nem a sua conta bancária como

garantias. Como exemplo, podemos ter os cartões de loja, cartões de telefone pré-pagos, cartões de presente, cartões de débito pré-pagos, entre outros (Turban *et al.*, 2008).

#### *3.5.4. Micro Pagamentos*

Consideram-se micro pagamentos quando um produto ou serviço é vendido *online* por um valor inferior a 5 dólares. Nestes casos, os cartões de crédito não agradam muito aos vendedores pois têm alguns custos associados. Contudo, alguns sistemas de pagamento têm sido introduzidos para estas situações, especificamente, mas sem êxito. As estatísticas apontam que os consumidores estão interessados em utilizar os seus cartões de débito e crédito para pequenas compras na internet<sup>10</sup>. Como resposta, têm aparecido novos modelos de micro pagamento como as compras agregadas de forma a reduzir as taxas associadas à utilização dos cartões de crédito e débito (Turban *et al.*, 2008).

---

<sup>10</sup> Como por exemplo o iTunes, jogos *online*, *ringtones*, e outros.

## CAPÍTULO 2

### O CONCEITO DE SOCIAL COMMERCE

Nos últimos anos, os consumidores têm-se tornado digitalmente experientes. Este facto tem vindo a demonstrar a importância e indispensabilidade da tecnologia, que já faz parte do seu dia-a-dia, não só das gerações mais atuais (geração Z, Y e X) como também das gerações mais antigas (*baby boomers*) (Shadkam & O'Hara, 2013). Vive-se uma autêntica revolução, onde já não se aplicam os termos navegar, pesquisar, ler, ouvir ou ver. Trata-se de partilhar, socializar, colaborar e mais importante criar (Turban *et al.*, 2012). O *social commerce* (SC) move o conceito *word-of-mouth* de *buzz* para *buy* (Decker, 2010).

#### 1. Web 2.0

##### 1.1. O Impacto da Web: nas pessoas e nas empresas

O *crash*, sentido na década de 1990, abalou a sociedade, a política e a economia e, com este facto, muitas organizações. Verificava-se, contudo, que a *web* se tornava, a cada dia, mais importante com novas aplicações e *sites* a surgirem (O'Reilly, 2005). A primeira geração de páginas *web* (1993), que se denominava *web 1.0*, perdurou até 2004 e caracterizava-se por possuir conteúdos estáticos, permitindo aos utilizadores ter acesso à informação através de páginas *web* mas sem permissão para interagir com as mesmas (Mamaghani, 2013).

O SC, área recente do EC, surge associado a conceitos e ferramentas que foram desenvolvidos na era da *web 1.0*, mas que apenas foram postos em prática mais tarde com a formalização da *web 2.0* (Turban *et al.*, 2012). Este termo foi usado pela primeira vez em 2004 pela *O'Reilly Media*, companhia americana criada por Tim O'Reilly, e pela *MediaLive International*, tornando-se

popular a partir de então (O'Reilly, 2005). Poderá designar vários conceitos diferentes: páginas *web* com base em tecnologias AJAX<sup>11</sup>; páginas *web* que incorporam uma forte componente social, envolvendo perfis de utilizador e ligações de amigos; páginas *web* que incentivam os utilizadores a criarem conteúdo em forma de texto, vídeo, *posts* de fotografias com comentários, *tags* e classificações; ou apenas páginas *web* que ganharam popularidade nos últimos anos e que são objeto de especulação (Mahmoud, 2012).

No fundo, as aplicações criadas para a *web* 2.0, servem para potenciar a interação entre páginas, incrementar a velocidade e a usabilidade. O seu termo está intimamente relacionado com o *User-Generated Content* (UGC), ou seja, com a produção, de diversos conteúdos multimédia, pelo consumidor final e disponibilizados publicamente. Estes conteúdos poderão ter variados fins, dos quais se podem destacar: a resolução de problemas, notícias, anúncios, entretenimento e outros (Wikipédia e alguns projetos similares de inteligência coletiva). O UGC não terá de incluir a totalidade da página *web*. Considerando o exemplo da Amazon, observa-se que os conteúdos são preparados pelos administradores mas, os comentários, dos produtos vendidos, são submetidos por visitantes regulares. Constata-se, portanto, que o UGC poderá constituir apenas uma parte da página *web* (Turban *et al.*, 2012).

---

<sup>11</sup> *Javascript* Assíncrono e XML é considerado o uso metodológico de tecnologias como *Javascript* e XML, providas por navegadores, tornando as páginas *web* mais interativas com o utilizador.

De seguida apresenta-se, resumidamente, um estudo comparativo com as principais diferenças entre a *web* 1.0 e a *web* 2.0.

Web 1.0	Web 2.0
Sentido único	Dois sentidos
Autoritário	Democrático
Passivo	Ativo
Estático	Dinâmico
Fechado	Colaborativo
Somente de leitura	Conteúdo criado pelo usuário
Editores	<i>Buzz</i>
Páginas <i>web</i> pessoais	Blogs
Centralizado	<i>Crowdsourcing</i>

QUADRO 3

Web 1.0 VS Web 2.0

FONTE: Adaptado de Mahmoud, 2012

De acordo com a McKinsey & Company (2009), foram realizados estudos e pesquisas no sentido de perceber o impacto da *web* 2.0 nas empresas. Foi determinado que, mais do que nunca, as organizações incorporam esta tecnologia no seu dia-a-dia e, com isso, retiram os mais elevados benefícios, como se verifica no gráfico seguinte.

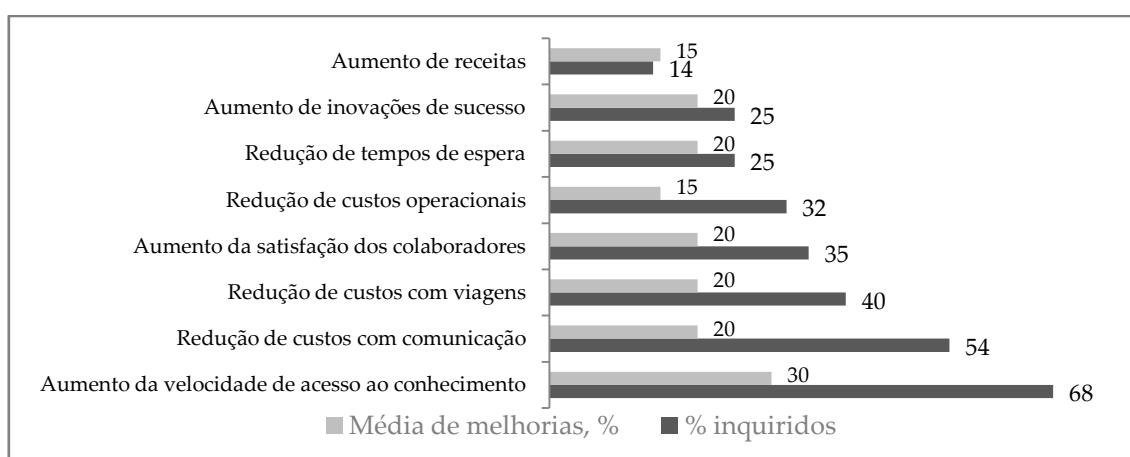


GRÁFICO 2

Ganhos mensuráveis do uso de serviços web 2.0

FONTE: Adaptado de McKinsey & Company (2009)

O maior impacto da *web 2.0* nas empresas, prende-se essencialmente com dois aspetos: a acessibilidade ao conhecimento, que hoje se consegue muito mais rapidamente; e a redução de custos. Relativamente ao primeiro ponto, as mensagens instantâneas e a calendarização, vieram permitir aos utilizadores enviar e receber texto, diminuindo tempos de procura e resposta. As conferências *online*, igualmente importantes nesta classificação, vieram permitir uma distribuição mais fácil e alargada de conhecimento, fazendo com que utilizadores pudessem partilhar ideias e ligações com outras pessoas, independentemente da sua localização. O segundo ponto assume-se como o maior benefício deste estudo, tendo sido dividido em quatro categorias: a comunicação, suporte, operações e viagens. Na comunicação, considerada um dos maiores benefícios, pode-se referir a introdução do correio eletrónico como substituição dos custos de envelopes/papéis no espaço de trabalho. Outras inovações como os *podcasts* também poderão ser referidos, pois permitem que a informação circule pela internet e sem custos, podendo um utilizador enviar a outro, somente um *link* em vez de ter custos com CD ou DVD com informação. Nesse sentido, o aumento da satisfação dos clientes potencia o aumento das receitas por parte das empresas, que se dá naturalmente com o aumento da eficiência e produtividade (McKinsey, 2009).

### *1.2. Social Media*

*Always on* marca o novo paradigma da sociedade atual. Com ele, surgem alterações significativas na vida das pessoas, das empresas e das marcas, que ficam expostas a esta nova realidade (Afonso & Borges, 2013). Dois contributos importantes para este facto foram, por um lado, o aumento do número de pessoas que acederam à internet via dispositivos móveis (60,3% nos últimos 2 anos) e, por outro lado, a adoção por parte de utilizadores mais velhos. Só no Twitter, os utilizadores com idades compreendidas entre os 55 e 64 anos, foram

os que registaram uma taxa de crescimento mais elevada (79%), desde 2012. No Google+ e no Facebook, a faixa etária que registou maior taxa de crescimento foi dos 45 aos 54 anos, sendo de 46% e 56%, respetivamente (GlobalWebIndex, 2013).

Para um melhor enquadramento deste fenómeno, interessa perceber o que sugere o termo *social media*, sabendo que, tem tido um crescimento exponencial<sup>12</sup>. Este, remete-nos para as plataformas *online* e ferramentas que as pessoas poderão usar para as suas interações sociais e conversações, nomeadamente na partilha de opiniões, experiências e perceções, podendo utilizar variados meios digitais como fotografias, vídeos e música.

Há, ainda, outros significados do termo, como: um conjunto de aplicações baseadas na internet e construídas sobre os alicerces ideológicos e tecnológicos da *Web 2.0*, permitindo a criação e troca de conteúdo produzido pelo utilizador. Todos os autores apontam para uma característica comum, sendo considerado um conjunto de tecnologias e interações sociais usado na cocriação de valor (Turban *et al.*, 2012).

À medida que vai ganhando popularidade, gestores e comerciais desenham novas estratégias que incidam sobre *social media* de forma a envolver e influenciar os seus clientes. Com isto, as empresas passam a poder interagir com o seu público através de canais sociais, o que as ajuda a perceber os seus hábitos sociais e, por fim as suas escolhas, potenciando as vendas. Além disso, oferece uma plataforma única onde os consumidores produzem e consomem conteúdo, publicam e avaliam produtos que compram, facilitando, desse modo a comunicação *Word-of-Mouth*<sup>13</sup> (WOM) (Shadkam, 2013).

---

<sup>12</sup> Um estudo realizado pela Nielsen & Mckinsey Company (2011) revela que do total de utilizadores ativos na internet, 80% procura *blogs* e redes sociais, e 60% desses consumidores fazem-no como pesquisa de produtos.

<sup>13</sup> Também conhecido por comunicação boca-a-boca, é uma forma de promover, de forma escrita ou oral, determinado produto, serviço, empresa, etc. sendo utilizado pelo seu consumidor e relatando a terceiros a sua experiência pessoal com os mesmos (Wikipédia, 2013).

É, também, considerada uma plataforma extremamente importante para o marketing atual, visto que poderá combinar políticas sociais e práticas de marketing com vista a alcançar um conjunto de objetivos comportamentais sociais dentro de um público-alvo<sup>14</sup>. Os investigadores do *social marketing* tentam, no fundo, detetar que tipo de necessidades ou problemas é que esse público tem e, a partir daí, que tipo de mudança comportamental terá de existir para solucionar essas necessidades, em vez de salientar ou oferecer um determinado produto (Turban *et al.*, 2012). De acordo com Kaplan & Haenlein (2010), destacam-se seis categorias de *social media*:

- projetos de colaboração como a Wikipédia, *blogs* e *microblogs*;
- comunidades com conteúdos como o YouTube;
- *sites* de redes sociais como o Facebook;
- *virtual game-worlds* como o World of Warcraft;
- comunidades virtuais como o Second Life.

Contudo, os limites de diferenciação entre eles têm sido cada vez mais imprecisos pelo facto de uns possuírem combinações de outros, não se conseguindo categorizar singularmente.

### 1.3. *As Redes Sociais Mediadas*

O uso das redes sociais assume, nos dias de hoje, uma importância cada vez maior. Estas estruturas sociais compostas por pessoas e organizações transformaram-se em espaços de cumplicidade onde são partilhados interesses, valores e objetivos comuns (Afonso & Borges, 2013).

A utilização destas redes veio alterar comportamentos, convertendo-se num fator importante de socialização, não só entre os jovens como também entre as gerações mais velhas (Carter, 2013).

---

<sup>14</sup> Caracterização geral de *Social Marketing* (Turban *et al.*, 2012)

As marcas, essas, estão cada vez mais presentes na rede, que se considera já um símbolo de pertença tanto para as pessoas como para as organizações (Afonso & Borges, 2013).

De acordo com Kaplan & Haenlein (2010), as redes sociais são consideradas aplicações que fomentam a conectividade entre utilizadores na criação de perfis pessoais, extensíveis a amigos e colegas e no envio de *e-mails* e mensagens instantâneas entre eles. Para os autores, estes perfis poderão incluir qualquer tipo de informação como fotografias, vídeos, ficheiros áudio e *blogs*.

Para Afonso & Borges (2013), as redes sociais apontam para o conjunto de ferramentas *online* onde as opiniões, o conteúdo, as perspetivas e meios podem ser partilhados. Estas ferramentas poderão incluir aplicações, *blogs*, vídeos, plataformas e comentários de produtos.

Globalmente, este conceito refere-se às atividades realizadas com a utilização de ferramentas de *software* social<sup>15</sup> ou com recursos das próprias redes sociais<sup>16</sup> (Turban et al., 2012), privilegiando as relações e conexões entre pessoas e organizações (Afonso & Borges, 2013).

Importa também referir a importância do conceito *mashups*<sup>17</sup> na combinação destas ferramentas e das redes sociais, pois torna-se possível ter conteúdos de diversos *sites* combinados num só. Como exemplo, podemos ter uma página do Facebook que puxa fotografias do Flickr ou faz *updates* do Twitter (Turban et al., 2012). Estas redes interativas, fazem com que os seus utilizadores partilhem e processem informação entre si, ao mesmo tempo que se observa uma alteração no comportamento e no modo como as pessoas gerem o seu tempo (Afonso & Borges, 2013). A *web* deixa de ser apenas uma fonte de informação para passar a ser um consórcio de pensamentos e ações humanas (Turban et al., 2012), onde as pessoas passam de leitores a editores de conteúdo. Observa-se uma mudança

---

<sup>15</sup> Como exemplo o *blogging*.

<sup>16</sup> Como exemplo o *media sharing*.

<sup>17</sup> Página ou aplicativo *web* que usa conteúdo de mais do que uma fonte para criar um único novo serviço exibido numa interface gráfica (Wikipédia, 2013).

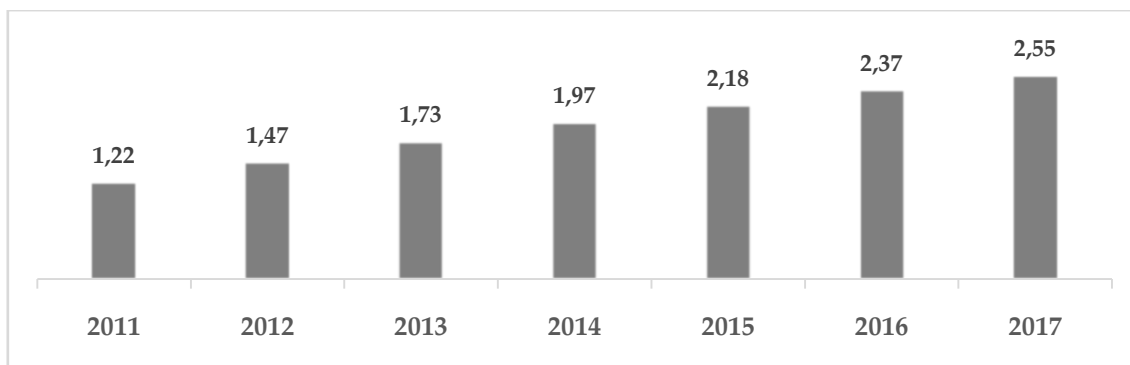
de comportamento e de mecanismos unilaterais para um modelo *many-to-many*, baseado em conversas entre marcas, consumidores e parceiros (Afonso & Borges, 2013). Estas novas áreas tecnológicas, estão a tornar-se habilidades desejáveis de trabalho (Harris & Rae, 2009). No entanto, ainda se encontram desestruturadas e, sendo um fenómeno relativamente recente, as empresas tentam perceber de que forma poderão tirar partido e alcançar os consumidores que as utilizam de forma mais regular (Afonso & Borges, 2013).

Este espaço social poderá ser ordenado em algumas categorias, apresentando-se, de seguida, as mais relevantes (Turban *et al.*, 2012):

- *sites* orientados para o lazer abertos a todos os usuários (Facebook, MySpace, Orkut, Hi5);
- *sites* de redes profissionais e de negócios (LinkedIn);
- *sites* de partilha multimédia como vídeos e fotografias (YouTube, Flickr);
- *sites* de pontos de encontro virtuais (Second Life);
- *sites* de comunicação como *blogs* (Blogger, LiveJournal, WordPress) e *microblogging*/aplicativos de presença (Twitter, Plurk, Tumblr);
- *sites* colaborativos como *wikis* (Wikipédia, Wetpaint, PBworks).

De acordo com um recente relatório da eMarketer (2013), ainda durante o ano de 2013, 1 em cada 4 pessoas no mundo vão usar as redes sociais. Dessa forma, o número de utilizadores em todo o mundo passará de 1,47 biliões, em 2012, para 1,73 biliões até ao final do ano de 2013. Ou seja, um aumento de 18%. Em 2017, a previsão aponta para um total de 2,55 biliões de utilizadores.

No gráfico 3, pode-se analisar a evolução do crescimento do número de utilizadores (em biliões) de redes sociais entre os anos 2011 e 2017.



**GRÁFICO 3**

Número de utilizadores (biliões) de redes sociais, 2011-2017

FONTE: Adaptado de eMarketer, 2013

Em conformidade com o relatório apresentado, espera-se um grande e rápido crescimento de países como a Índia, a Indonésia, o México, a China e o Brasil. Estima-se que, no início de 2016, a América Latina irá ultrapassar a Europa Ocidental, no que diz respeito à penetração de utilizadores nas redes sociais. O Médio Oriente e África, terão o segundo maior número a partir de 2014.

No anexo II, apresenta-se um quadro com o número de utilizadores de redes sociais, no mundo, distribuídos por regiões e países.

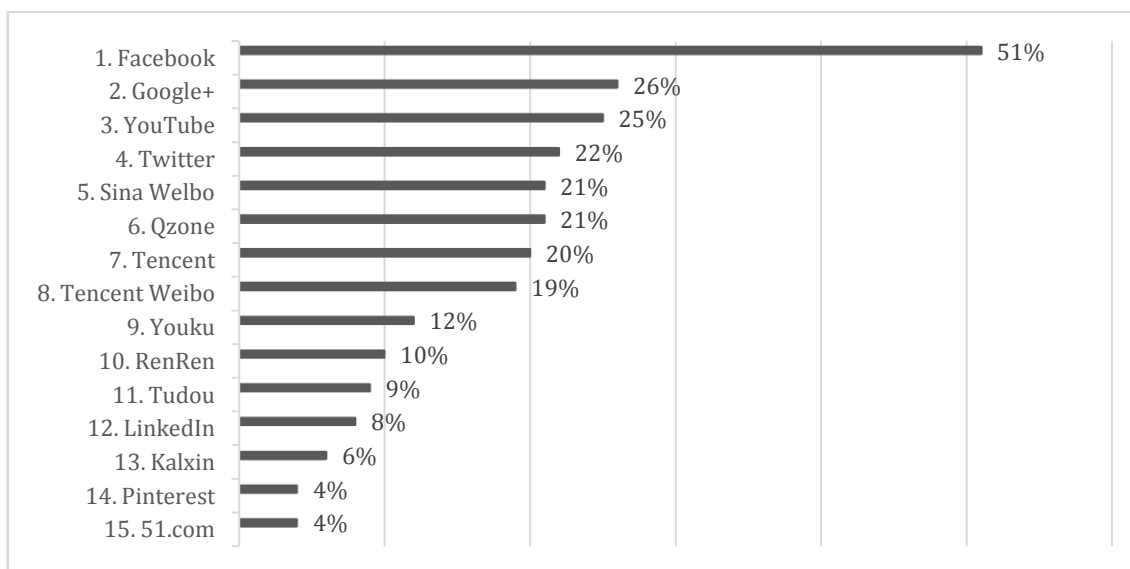
Em 2013, a Asia-Pacífico teve a maior base de utilizadores de redes sociais, com uma população de 777 milhões e uma quota de 44,8%. De salientar, que este número mais do que triplica o tamanho da população de utilizadores de redes sociais da América Latina, que é o segundo maior em todo o mundo. Ainda no mesmo ano, 67,7% dos utilizadores de internet em todo o mundo, usa uma rede social pelo menos uma vez por mês. O que, segundo as previsões, aumentará para 3 em cada 4 utilizadores de internet, em 2016.

Para a América do Norte, Europa Ocidental e Asia-Pacífico (especificamente o Japão, a Coreia do Sul e a Austrália) a taxa de penetração de utilizadores em redes sociais, em comparação com a percentagem de utilizadores de internet, é menor relativamente ao resto do mundo. Os países avançados, nessas regiões, tendem a ter grupos de utilizadores de internet mais diversificados, pois

procuram a *web* para variados fins como compras e pesquisas. No entanto, em países com mercados *online* menos desenvolvidos, como o Médio Oriente, África, Ásia-Pacífico, Europa Central, Oriental e América Latina, os utilizadores de internet tendem a ser mais jovens e mais ligados às tecnologias, pelo que estão mais propensos ao uso das redes sociais. Nestes mercados emergentes, os utilizadores, usam maioritariamente a internet por meio de computadores pessoais e dispositivos móveis de acesso às plataformas sociais. No anexo III, apresentam-se os quadros que ilustram essa penetração mundial de utilizadores de redes sociais.

Cada vez mais, fazer parte de uma rede social passou a ser uma necessidade, pois as pessoas consideram que estar atualizadas e informadas é estarem presentes socialmente (Afonso & Borges, 2013).

No gráfico seguinte, pode ver-se o *top 15* de *sites social media* classificados por penetração de utilizadores, ativos mundialmente, no Q1 2013.



**GRÁFICO 4**

Top 15 *Sites* de *media* sociais, classificados por penetração de utilizadores ativos mundialmente no Q1 2013.

FONTE: Adaptado de eMarketer, 2013

De acordo com um estudo realizado pela eMarketer (2013), o Facebook continua a ser a rede social preferida em todo o Mundo, perfazendo mais de 51% do total de utilizadores de internet. O segundo e terceiro lugares pertencem ao Google, com o Google+ e o YouTube, respetivamente. A penetração do Facebook no mercado só tem tendência a crescer, atingindo 60% dos utilizadores de internet no final do ano de 2013. Nos Estado Unidos, o Google+ tem uma atenção limitada, ainda que a base de utilizadores esteja a crescer. No entanto, no resto do mundo, este *website* está a ter muito mais sucesso contando, em Janeiro de 2013 com, aproximadamente, 343 milhões de utilizadores ativos. O YouTube, que para a eMarketer e para a GlobalWebIndex, é considerado uma rede social, ocupa a 3ª posição com 25% do total de utilizadores de internet. Importa destacar que, parte do crescimento das redes sociais em países como a Indonésia, Arábia Saudita, Singapura, Estados Unidos e Rússia está a ser impulsionado, mais uma vez, pelos utilizadores de *smartphones* e *tablets*.

Considerando um estudo dos proveitos do relatório de investidores do Facebook (2013), constata-se que, no terceiro trimestre de 2013, esta rede social apresentou 1,189 biliões de utilizadores ativos mensalmente, o que a coloca no topo de preferência dos utilizadores *online*, como se verifica no gráfico 5.

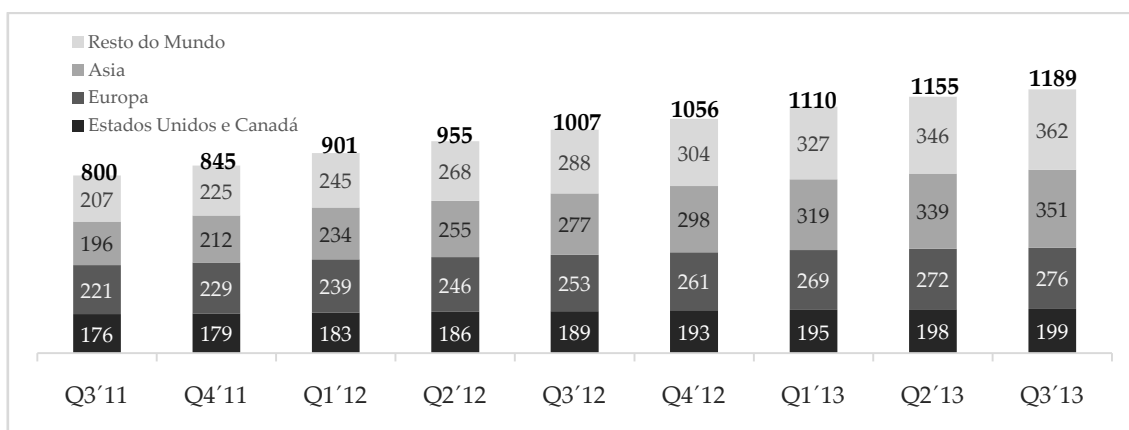


GRÁFICO 5

Utilizadores ativos mensais do Facebook, em todo o Mundo, em milhões, de 2011 a 2013.

FONTE: Adaptado de Facebook (2013)

## 2. Os Princípios do *Social Commerce*

O aumento de popularidade de *websites media* sociais, como o Facebook, Twitter ou LinkedIn, veio abrir novas oportunidades de modelos de negócio de EC, muitas vezes referido como SC. Este novo conceito, que envolve tecnologias *web 2.0* e apoia as interações *online*, assiste os utilizadores na aquisição de produtos e serviços fazendo com que centenas de *start-ups*, relacionadas com o SC surjam, estabelecendo-se novos recordes de crescimento e avaliação nesta área que se move rapidamente ao longo do ciclo de vida da tecnologia (Liang & Turban, 2012).

Invertendo os papéis, 80% dos utilizadores do Facebook prefere contactar as marcas através da sua plataforma *online*. O que vem reforçar a ideia da presença que estas devem ter nesse canal. Já 92% das pequenas empresas referem a eficácia que as plataformas de *media* sociais desempenham, como ferramentas de marketing (Erickson, 2013).

### 2.1. As Múltiplas Perspetivas do Conceito de SC

Embora não haja uma definição padrão do termo SC, é muitas vezes denominado por *social business* e, geralmente, refere-se à entrega de atividades e operações de EC através de redes sociais ou com o auxílio de *software web 2.0* (Turban *et al.*, 2012). É, também, considerado por alguns autores uma nova categoria de EC, combinando atividades de compra *online* e redes sociais (Wang & Zhang, 2012), ou como uma subcategoria de EC conciliando o uso de *social media* para potenciar operações e atividades de EC (Turban *et al.*, 2012). Há, ainda, quem afirme que o SC não é uma revolução, antes uma evolução do EC, construída sobre os seus conceitos e aplicações (Marsden, 2009a). Essencialmente, é uma combinação de comércio com atividades sociais.

Enquanto alguns autores usam os termos SC e *social shopping* alternadamente entre si, a perspectiva comum mais adotada é a de que *social shopping* é uma subcategoria de SC (Wang & Zhang, 2012). Para Stephen & Tuobia (2010), o SC surge como uma forma de *social media* baseado na internet, o qual permite que as pessoas participem ativamente na comercialização e venda de produtos e serviços em mercados e comunidades *online*. Para estes autores, enquanto o *social shopping* conecta clientes, o SC conecta vendedores. A sua definição pressupõe que os vendedores sejam indivíduos e não empresas. Marsden (2009 b) fez a recolha de 24 diferentes definições de SC que incluem algumas das suas propriedades como: WOM, conselhos de confiança, compra com ajuda de amigos, entre outras. No apêndice IV, pode ver-se um quadro resumo que ilustra essa mesma pesquisa.

De um modo geral, as definições de SC refletem a ideia de participação a nível de comunidades e impactos socioeconómicos em EC. Podem ser uma subcategoria de EC que envolve, simultaneamente, o uso de *social media* e *online media*, no suporte das interações sociais e contribuições de utilizadores, na assistência de compra e venda de produtos e serviços *online*. E ainda, um local onde as pessoas podem colaborar *online*, receber conselhos de pessoas da sua confiança, encontrar produtos e serviços, e depois adquiri-los (Turban *et al.*, 2012).

## 2.2. A Evolução

A internet foi lançada em 1994. Entre 1994 e 1997, as empresas começaram a ter uma presença na internet, ou seja passaram a estar *online*. Embora a maioria das empresas continue a utilizar o seu sistema tradicional de modelo de negócio, outras, como o caso da Dell, sentiram necessidade de crescer com a internet e de se adaptarem, reconfigurando o seu modelo de negócio, passando a vender diretamente *online*. Foi durante esta fase inicial que a Dell conseguiu

fazer o seu primeiro milhão de dólares, em vendas *online*. À entrada do novo milénio, houve ainda empresas que se basearam na internet para potenciar o seu negócio, como o caso do e-Bay e da Amazon. O crescimento exponencial alcançado e a facilidade com que as empresas *online* conseguiam chegar a diferentes mercados de consumo, em países distintos, levaram a um aumento de pressão às restantes empresas, que sentiram a necessidade de terem uma presença *online* mais ativa. Por sua vez, os investidores viram na internet uma forma de modelo de negócio que não podia falhar, levando à subida do preço das ações que, posteriormente, levou à bolha especulativa, *Dotcom Bubble*, crescente entre 1998 e 2001. Após o estouro da bolha especulativa, em 2002, houve uma retração das empresas *online*. No entanto, as comunidades virtuais foram crescendo e os consumidores necessitavam de continuar a sua interação. *Websites* como MySpace, Twitter e Facebook, começavam a crescer. Era uma forma simples e fácil dos utilizadores criarem e manterem amizades e ainda partilharem informação. Com o potencial destes *sites* para atrair investidores, chegava a altura para o SC emergir. Este termo, tornou-se mais popular a partir do momento em que o Facebook sofreu grandes injeções de capital. Outras empresas perceberam o grande potencial destas plataformas sociais de compra coletiva e o termo popularizou-se. Uma das primeiras empresas desta natureza foi a LivingSocial, lançada em 2007 como *site* de compra coletiva, que oferecia aos clientes experiências de consumo que podiam ser partilhadas com os amigos (Hughes & Beukes, 2012).

O SC emergiu da integração de diversas áreas. As maiores orientações surgem do marketing e das vendas e, dessa forma, o conceito relacionado de *social marketing*, combinando política social com práticas de marketing para alcançar um conjunto de objetivos comportamentais sociais dentro de um público-alvo (Turban *et al.*, 2012). Esta ideia, desenvolvida em 1971, começou

por utilizar ferramentas tradicionais de marketing para vender conceitos e práticas, em vez de produtos (Kotler & Zaltman, 1971).

Apresenta-se, de seguida, uma figura representativa das raízes do SC.

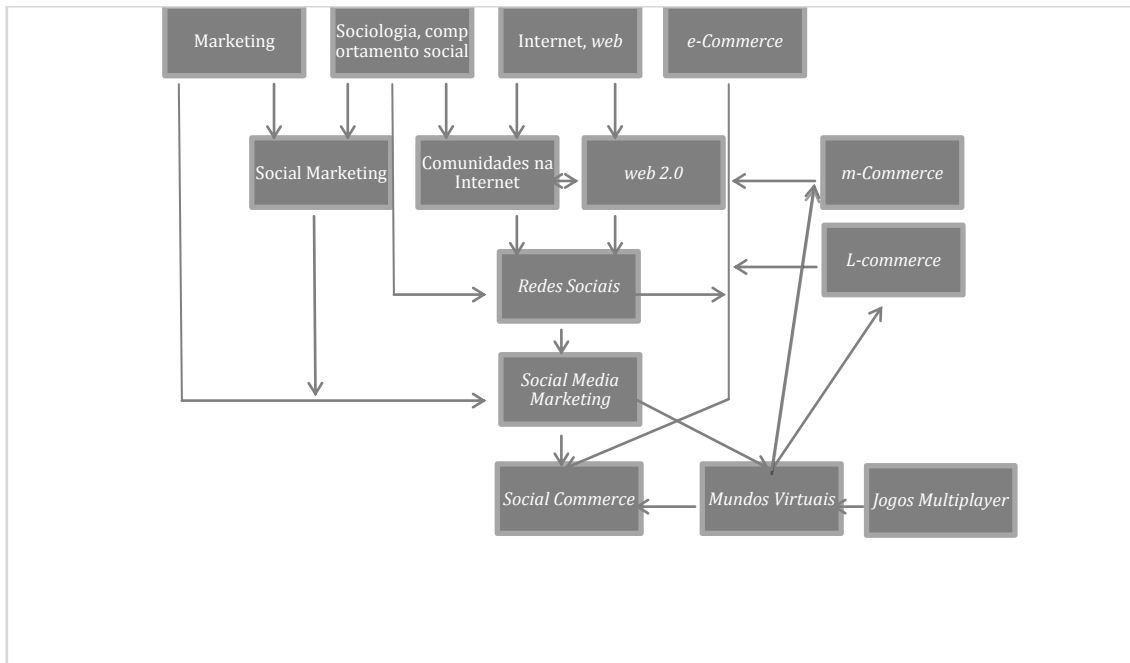


FIGURA 3

Raízes do Social Commerce

FONTE: Adaptado de Turban *et al.*, 2012

Uma outra raiz do SC, é a área de aplicações comerciais *web 2.0*, que inclui atividades nas redes sociais e o uso de *software* social como *blogs* e *wikis* (Turban *et al.*, 2012). O *mobile commerce* também é uma tendência importante do SC colocando, assim, alguns desafios na área da mobilidade (Afonso & Borges, 2013). Sabendo que muitos destes modelos, baseados em localização, são conduzidos através de dispositivos móveis, assim como de diversas aplicações de SC, existem ainda outras raízes importantes como as teorias de comunicação e colaboração, as comunidades virtuais e mundos virtuais. E, concluindo, o campo do EC com todos os seus diferentes modelos de negócio (Turban *et al.*, 2012).

### 3. As Grandes Dimensões

O SC surge como um modelo de negócio, que ocorre com apoio de *social media*, onde os utilizadores podem colaborar e obter conselhos de pessoas de confiança, com o objetivo de encontrarem bens e serviços que satisfaçam as suas necessidades e, em seguida, adquiri-los (Shadkam & O'Hara, 2013). Todo o seu cenário é extremamente diversificado, sendo que a maior parte das atividades gira em torno do *e-marketing*<sup>18</sup>, publicidade e áreas de vendas. Ao mesmo tempo que as áreas mais relevantes se solidificam, outras ganham expressão surgindo novas atividades, relacionadas com as organizações referenciadas como *enterprise social commerce* (Turban *et al.*, 2012). No apêndice V, apresenta-se uma figura onde estão representadas essas grandes áreas e respectivas atividades.

#### 3.1. Social Shopping

Com a mudança dos hábitos de consumo e com o progresso das novas tecnologias, em particular, com a popularidade das redes sociais, um novo tipo de EC, chamado de *social shopping*, está a emergir (Hsiao *et al.*, 2010). Embora, esta tendência de compra nas redes sociais se encontre numa fase inicial, constata-se, um enorme potencial de crescimento (Turban *et al.*, 2012).

O *social shopping*, também conhecido por vendas 2.0, é um método de EC onde os amigos dos compradores se envolvem nessa experiência. Revela-se como uma tentativa de recriar as interações sociais encontradas em *shoppings* e lojas físicas (Shadkam & O'Hara, 2013). Também considerado como a combinação de *social media* e EC. Por outras palavras, trata-se de trazer os amigos para a *web* enquanto se realizam compras (Turban *et al.*, 2012).

O *social shopping* pode ser realizado em redes sociais, em lojas orientadas para vendas sociais, em lojas de intermediários especiais (Groupon.com), entre

---

<sup>18</sup> E-Marketing pode ser definido como os esforços das empresas em informar, comunicar, promover e vender seus produtos e serviços pela internet (Turban *et al.*, 2012).

outros. Os compradores são, dessa forma, clientes sociais que confiam e apreciam o *social shopping*. De acordo com Turban *et al.* (2012), os hábitos de consumo estão a modificar-se, nomeadamente, no que diz respeito a roupas de marca e artigos relacionados. Aqui, compradores *online* experientes, ligam-se a *sites* externos para criarem perfis e *blogs* sobre os seus produtos preferidos nas comunidades sociais. Ou seja, etiquetando determinados produtos, eles tornam-se indexáveis, o que significa que a sua pesquisa dentro desse *site* irá produzir resultados direcionados, em vez de um conjunto aleatório de resultados da loja *online*.

Ao contrário de muitas lojas *online*, que apenas apresentam os seus produtos para venda, existem alguns *sites* de compras sociais, como o ThisNext e Kaboodle, que fornecem *blogs* e comunidades virtuais para que os utilizadores compartilhem ideias de compra, troquem opiniões sobre produtos específicos e recomendem os seus favoritos (Hsiao *et al.*, 2010). Um outro exemplo, é o caso do eBay e Groupon, que ajudam os seus clientes a partilhar as suas opiniões acerca dos produtos e sugerir ofertas personalizadas consoante as suas pesquisas (Kim *et al.*, 2013). Para os consumidores, estas opiniões e recomendações podem ajudá-los a encontrar informações sobre um produto de interesse e ajudá-los na tomada de decisão no processo de compra. Além disso, verifica-se que as pessoas estão mais recetivas a confiar em informação proveniente de outros compradores como eles, do que a fornecida pelas empresas (eMarketer, 2008). Portanto, através da confiança dos consumidores nas opiniões e recomendações compartilhadas por outros compradores, esses *sites* podem ver o seu volume de vendas a aumentar (Hsiao *et al.*, 2010).

*Social shopping* é a próxima oportunidade de ligar as marcas aos consumidores, criando uma nova abordagem aos produtos e serviços. Este conceito social aliado às comunidades, ajuda os compradores a criarem ligações uns com os outros com base em preferências, localização, idade, género, entre

outros. No fundo atraindo outros compradores com interesses semelhantes (Turban *et al.*, 2012).

### 3.1.1. Os Benefícios

Muitos dos benefícios do *social shopping* assemelham-se aos dos SC. De seguida, apresentam-se alguns benefícios comuns do SC e *social shopping*, bem como alguns benefícios adicionais do *social shopping*. Dos maiores benefícios para os consumidores, destacam-se:

- pagar menos por produtos e serviços;
- melhor e mais rápida resposta a reclamações por parte dos vendedores;
- clientes insatisfeitos conseguem atingir milhões de pessoas através do *crowdsourcing*;
- consumidores podem facilmente pesquisar, ligar, conversar e comprar enquanto estão na página da rede social;

Os benefícios que mais se destacam para os vendedores são:

- minimizar gastos com serviços ao cliente;
- poder testar novos produtos e ideias rapidamente e com custos baixos;
- conhecer os consumidores e os seus hábitos de consumo;
- criar melhores campanhas de marketing;
- aumentar a notoriedade da marca;
- criar comunidades e reduzir custos.

Quanto aos benefícios adicionais do *social shopping*, destacam-se:

- descobrir produtos e serviços outrora desconhecidos;
- interação entre os representantes da marca e os consumidores;
- aumento de confiança em compras *online*;
- possibilidade de obter fortes descontos em compras de grupo e promoções;
- aprender com a experiência de outros compradores;
- executar comparações em tempo real.

De salientar, que os sites de *social shopping* podem gerar receitas através de publicidade, comissões de vendas e partilha de informações sobre o cliente com retalhistas e com marketing associado (Turban *et al.*, 2012).

### 3.1.2. Os Modelos

Um processo de compra, geralmente, é precedido por determinadas etapas. Os consumidores tendem a seguir uma rotina de procedimentos que antecede a compra, tais como: reconhecimento do problema, busca de informações, avaliação e decisão de compra. Contudo, o ambiente *online* veio alterar, de certa forma, o comportamento do consumidor, fazendo com que existissem alterações nesse processo de compra (Chaffey & Smith, 2008). Os consumidores *online* passaram a recolher essa informação através de *sites* auxiliares de compras e outras fontes. Atualmente também o fazem, analisando e participando em redes sociais, o que os ajuda nas decisões de compra, recorrendo a amigos, fans, seguidores e consumidores experientes. As marcas e empresas sentem que a opinião das pessoas pode ser uma ferramenta de marketing poderosa, nesse sentido torna-se necessário ouvi-las para providenciar estratégias.

Um grande número de modelos associados ao *social shopping* tem ganho expressão nos últimos anos. Alguns são extensões de modelos genéricos de EC, mas outros são exclusivos do *social shopping*. De seguida, apresentam-se algumas categorias mais relevantes.

#### 3.1.2.1. Classificações e Comentários

Esta categoria representa o conjunto de ferramentas originais do SC, que permite que as pessoas realizem trocas de comentários sobre um produto ou serviço e transmitam as suas escolhas independentemente do seu ponto de vista e experiência (Shadkam & O'Hara, 2013). Estas pessoas, que geralmente estão

presentes no *social shopping*, poderão ser amigos, desconhecidos e, com sorte, especialistas (Turban *et al.*, 2012).

As classificações e comentários, podem ser de clientes verdadeiros integrados numa página de EC de um produto, ou numa página de redes sociais, num *site* de comentários de clientes, ou ainda em *feeds* de notícias dos clientes (Marsden, 2009a). Estas classificações podem ser resumidas em votos ou sondagens. Podemos ter também classificações e comentários elaborados por especialistas, que poderão ser profissionais independentes, consumidores profissionais, quer estejam integrados em páginas de EC de um produto, quer estejam em redes sociais, num *site* de análise de produtos, numa revista *online* ou em algum *feed* de notícias<sup>19</sup>. Podemos ter ainda comentários patrocinados, ou seja, revisões pagas a clientes ou especialistas em plataformas de *social media*<sup>20</sup>. Podemos ter o marketing de conversação, onde as pessoas conversam via *email*, *blog*, *live chat*, grupos de discussão e *tweets*. O acompanhamento destas conversações, pode fornecer dados importantes de análise de mercado e serviço ao cliente. Podemos ter ainda comentários de produto com recurso a sistemas de vídeo<sup>21</sup>. Por fim os testemunhos de clientes, caracterizados por serem histórias de clientes geralmente publicadas num *site* de EC<sup>22</sup>, permitindo comentários e discussões (Turban *et al.*, 2012).

Do ponto de vista dos negócios, as plataformas de classificações e comentários ajudam os vendedores a integrar o *feedback* dos clientes e recursos da comunidade diretamente no seu *website*. Por outro lado, a partir da perspetiva do consumidor, a palavra de utilizadores independentes e consumidores reais, em *social media*, torna-se mais credível e útil para a decisão de compra. Constata-se, dessa forma, uma relação positiva entre a qualidade de classificações e comentários com a confiança em compras *online*, assim como

---

<sup>19</sup> Exemplo: Metacritic ([www.metacritic.com](http://www.metacritic.com))

<sup>20</sup> Como exemplo: SponsoredReviews ou PayPerPost.

<sup>21</sup> Exemplo: [expotv.com](http://expotv.com) ou [socialeyes.com](http://socialeyes.com)

<sup>22</sup> Como exemplo: [Bazaarvoice.com](http://Bazaarvoice.com)

uma relação positiva entre esta e a utilidade e facilidade de uso percebidas (Shadkam & O'Hara, 2013).

### 3.1.2.2. *Recomendações Sociais e Referências*

Esta categoria está intimamente relacionada com a anterior e, muitas vezes, integrada na mesma (Turban *et al.*, 2012). Considerando que a categoria anterior é aberta, ou seja visível a todos, as recomendações sociais e referências são, geralmente, mais fechadas pois o conteúdo de *social media* de determinado produto ou serviço é endossado a pessoas específicas (Shadkam & O'Hara, 2013). Promovendo, assim, recomendações pessoais e referências dentro de círculos sociais *online*, muitas vezes recompensando os seus referenciadores. Podem também ser integrados em portais de compras sociais <sup>23</sup> (Marsden, 2009a). Muitos vendedores fornecem infraestruturas e serviços solicitando recomendações. Como exemplo, a ThisNext ([thisnext.com](http://thisnext.com)), que é um *site* de SC onde as pessoas podem recomendar os seus produtos preferidos, para que outros possam descobrir o que de melhor podem comprar *online*. É um *site* que combina dois elementos poderosos de compras no mundo real, que outrora fora perdido com os consumidores *online*: as recomendações WOM de fontes seguras e a capacidade de procurar produtos de uma forma que naturalmente leva à descoberta (Turban *et al.*, 2012). Destacam-se alguns métodos de recomendação e referência:

- partilha com a rede, ou seja produtos recomendados, ofertas e dicas são marcados e distribuídos para amigos, fãs e seguidores;
- programas de referência <sup>24</sup>, onde os consumidores e parceiros são recompensados por indicarem novos clientes;
- recomendações sociais baseadas em semelhanças de perfis de outros clientes (Marsden, 2009a);

---

<sup>23</sup> Exemplo: Kaboodle, Thisnext

<sup>24</sup> Exemplo: vente-privee ou gilt

- métodos inovadores<sup>25</sup> de automação de recomendações pessoais, baseadas em algoritmos que comparam semelhanças entre o histórico de compras e os perfis dos clientes.

Todos estes métodos são tão importantes para os consumidores como para os vendedores, sendo que têm de ser analisados e monitorizados regularmente (Turban *et al.*, 2012).

### 3.1.2.3. Fóruns e Comunidades

Estas ferramentas populares e eficazes, de *social media*, tornam-se úteis no SC pois auxiliam na descoberta e seleção do produto, proporcionando um ambiente moderado em torno de um determinado tema, tarefa ou categoria. São, também, responsáveis por ajudar os vendedores a oferecer conteúdo gerado pelo utilizador, envolvendo os clientes e impulsionando as vendas (Shadkam & O'Hara, 2013).

As plataformas comunitárias e os fóruns, ligam as pessoas entre si e, por vezes, a negócios e especialistas, criando ambientes favoráveis de compra e venda que vão ao encontro das expectativas dos intervenientes (Turban *et al.*, 2012). De acordo com Marsden (2009a), são ferramentas comuns às comunidades e fóruns:

- fóruns de utilizador: onde as pessoas oferecem apoio umas às outras e solucionam problemas relativos a tarefas ou produtos. Os seus membros são, maioritariamente, clientes e parceiros<sup>26</sup>;
- galerias de utilizador: onde as pessoas partilham e discutem conteúdos de vídeo e imagem umas com as outras e com a *gallery host*, em torno de um tema específico<sup>27</sup>;
- quadro de ideias: quadros de sugestões *online* onde é possível a colocação de *feedbacks* construtivos, com direito a votos e observações<sup>28</sup>;

---

<sup>25</sup> Como exemplo: Honk e StyleFeeder.

<sup>26</sup> Exemplo: Apple discussions ou threadless forums.

<sup>27</sup> Como exemplo: Burberry's art of the trench.

- fóruns de perguntas e respostas: novo enquadramento de perguntas e respostas frequente aproveitando a contribuição de utilizadores na resposta a perguntas comuns, num formato estruturado;
- comunidades de marcas: comunidades privadas de clientes e parceiros, geralmente com um propósito de lealdade ou consultivo;
- comunidades abrangentes: estas comunidades inicialmente eram relacionadas com a moda. Atualmente, são comunidade com fins diversos<sup>29</sup>.

### 3.2. *Social Advertising*

A publicidade em plataformas de *social media* ou aplicações de comunicação, é vista como uma estratégia útil em SC, na medida em que atrai mais consumidores entre os utilizadores de *social media* (Shadkam & O'Hara, 2013). Facto que ainda se torna mais importante, considerando que a publicidade é a principal fonte de receita do SC. Tal ocorrência, deve-se ao facto dos anunciantes perceberem o grande número de pessoas que estão na rede e o tempo que estas lá permanecem, estando dispostos a pagar valores altos pela colocação de anúncios e comunicarem através das redes sociais. Como outras atividades do SC, a publicidade é feita tanto em redes sociais públicas como em privadas. Como referido, a maioria dos anúncios, são conteúdos da marca pagos pelos anunciantes e chegam em duas grandes categorias: *social ads* e *social apps* (Turban *et al.*, 2012).

#### 3.2.1. *Social Ads*

Refere-se à colocação de anúncios em espaços *media* pagos, através de plataformas de *social media* como Facebook, YouTube e Twitter, assim como *blogs* e fóruns (Marsden, 2009a). É, também, um controlador de tráfego eficaz para páginas de produtos e pontos de conversação num *site* de EC. No caso do

---

<sup>28</sup> Exemplo: My Starbucks idea ou dell's idea storm.

<sup>29</sup> Exemplo: Kaboodle.

Facebook, os vendedores podem encomendar anúncios baseados em dados demográficos e outros interesses dos consumidores, o que cria grandes oportunidades de publicidade que pode chegar objetivamente a milhões de potenciais consumidores alvo (Shadkam & O'Hara, 2013).

### 3.2.2. *Social Apps*

Criação de aplicações *online*, pelas marcas, que suportem interações sociais e contributos dos utilizadores, como exemplo Nike+ (Turban *et al.*, 2012). Estas aplicações estimulam decisões de compra, através de mecanismos de inteligência social de coerência e reciprocidade. Ao clicar num determinado *link* de EC incorporado num aplicativo, o utilizador está a fazer um pequeno comprometimento psicológico de compra. Poderá, por vezes, criar também uma sensação de endividamento psicológico, pois a intenção de algumas aplicações tem o intuito de resolver muitos problemas das pessoas, por vezes relacionado com a motivação e *performance*, tornando a compra mais provável (Marsden, 2009a).

### 3.2.3. *Viral Marketing*

Idealmente, este conceito reporta uma ideia inteligente, chocante ou altamente informativa, tornando a visualização compulsiva. Pode ser um clip de vídeo, um anúncio de televisão, um desenho animado, uma imagem, um poema, uma canção, uma mensagem política ou social ou uma notícia (Chaffey & Smith, 2008). Também conhecido como *buzz marketing*, é um conceito que apresenta algumas divergências quanto à sua definição, sendo suscetível de ser confundido com outras ferramentas de marketing. Enquanto uns o consideram como uma simples publicidade WOM, outros preferem adotar uma perspetiva mais ampla (Hausmann, 2012). É referido, porém, como sendo um método pelo qual os clientes promovem um produto ou serviço falando a outros acerca deste (Turban *et al.*, 2012). Ou ainda, como sendo um processo de incentivar

indivíduos, sejam eles clientes, utilizadores ou visitantes, a repassar uma informação favorável e convincente que foi recebida num ambiente multimédia. Considerando que, no início, este marketing viral era transmitido essencialmente por *email*, hoje em dia as aplicações de *social media* dividem esse trabalho. Aplicações como o Facebook ou Twitter oferecem uma variedade ampla de formas de espalhar a palavra (Hausmann, 2012). Os adultos mais novos são especialmente bons neste marketing viral. Se um determinado membro gosta de um produto ou serviço, a publicidade WOM vai funcionar rapidamente. As suas preferências e gostos irão espalhar-se muito depressa e alcançado um universo que pode chegar a milhões de pessoas, com um custo relativamente baixo para as empresas. Como exemplo, o YouTube, que nos primeiros meses de existência quase não apostou em publicidade, assistiu à adesão de milhões de pessoas devido ao WOM (Turban *et al.*, 2012). Este conceito pode referir-se a uma comunicação informal, positiva, neutra ou negativa entre consumidores acerca das organizações e serviços que estas prestem, quer sejam *offline* ou *online (word-of-mouse)* (Hausmann, 2012). Para a criação de uma campanha deste tipo, há alguns factos que devem ser considerados:

- material criativo, ou seja o agente viral que inclui uma mensagem criativa ou oferta e de que forma se vai propagar (texto, imagem, vídeo);
- a sementeira, que identifica *websites*, *blogs* ou pessoas que enviem *email* para iniciar a propagação do vírus;
- monitorização, no acompanhamento dos efeitos gerados;
- e avaliação do retorno do custo de desenvolvimento do agente viral e da semente (Chaffey & Smith, 2008).

Assim como ocorre com a publicidade WOM *offline*, a publicidade *word-of-mouse* não é impulsionada por comerciais, sendo difícil manter o controlo sobre as mensagens geradas. Este facto, pode originar associações negativas às marcas

e uma diluição dos ativos da marca fazendo com que estas forças se possam voltar contra a empresa. Dessa forma, essas campanhas devem ser apreciadas em pré-testes de pequena escala e, a partir daí, optar. Torna-se importante considerar que, se essas mensagens contêm componentes de áudio e vídeo, alguns utilizadores poderão considerá-los como largura de banda e espaço de consumo eletrónico indesejado e não solicitado (Pelsmacker, *et al.*, 2010).

#### *3.2.4. Location-Based Advertisement e Redes Sociais*

O presente surge como um momento onde é possível contactar indivíduos, a qualquer instante e em qualquer lugar. Tal facto deve-se, essencialmente, à ubiquidade dos dispositivos móveis, em particular dos telefones móveis com funcionalidade GPS. Esta tecnologia funciona como potenciadora, para os vendedores, no envio de informações e ofertas para os consumidores, com base na sua proximidade e em locais onde os produtos se encontrem disponíveis (Bruner & Kumar, 2007).

Este conceito, que se enquadra como um modelo de negócio para o *m-commerce*, não teve grande sucesso. Os clientes não se mostravam interessados e os que tinham GPS nos dispositivos móveis, desligavam-nos por questões de privacidade. No entanto, a situação alterou-se com a introdução das redes sociais. A natureza do marketing, baseado em localização, transformou-se e passou a ser social, de entretenimento e recompensador. A publicidade passou a funcionar como um complemento ao serviço. Os maiores operadores nesta área passaram a ser o Foursquare, Gowalla e o Facebook's Places, todos eles baseados em geolocalização e *geosocial networks* (Turban *et al.*, 2012).

#### *3.3. Estudos de Mercado e Estratégia em Social Media*

O estudo de mercado é uma atividade com grande importância para o EC. O SC pode oferecer, também, uma excelente oportunidade para a realização destes estudos (Turban *et al.*, 2012), no entanto, pode tornar-se num processo

caro e demorado. Muitas empresas começam a adotar este conceito, como ferramenta eficaz e rentável no crescimento de informação acerca dos seus clientes, do mercado, da própria marca e de outros aspetos relevantes ao estudo. O sucesso da utilização destas ferramentas passa por entender os seus benefícios e criar, a partir daí, um plano de investigação adequado, de forma a atingir uma melhoria de resultados (Nelson, 2013). As pesquisas sobre o SC, poderão ser conseguidas com a utilização das redes sociais e de *software* social adequado (Turban *et al.*, 2012).

### 3.3.1. As Redes Sociais em Estudos de Mercado

As redes sociais podem funcionar como uma poderosa fonte de pesquisa e de informação. É aqui, nestas comunidades sociais, que os clientes interagem, partilham informações e fazem recomendações. Nesse sentido, torna-se extremamente importante, para as marcas/empresas, aproveitar essas interações no sentido de obter *insights* relevantes e, assim, criar um ponto de partida quer para um estudo de mercado quer para o seu envolvimento e presença nas redes sociais (Afonso & Borges, 2013).

De uma forma tradicional, as organizações usam os dados demográficos como a principal ferramenta de identificação de potenciais clientes. Fatores como a idade, sexo e que redes sociais utilizam, proporcionam uma oportunidade de avaliação de mercado quase em tempo real (Turban *et al.*, 2012). A comunicação é agora multilateral e contínua, exigindo dessa forma que a análise seja feita em tempo real (Afonso & Borges, 2013). Uma área importante, e já referenciada anteriormente, é o marketing viral. O poder do WOM encontra-se ampliado pelas redes sociais. Mais do que nunca as pessoas compram e utilizam produtos e serviços que os amigos gostaram ou recomendaram. Diferentes *sites* de *social media* podem fornecer este tipo de dados em variados produtos e serviços. A novidade encontra-se em realizar um trabalho de auscultação. Verificar quem são os amigos do público-alvo, o que

eles fazem, quais os seus interesses, prioridades e preferências, de forma a colocar questões abertas mas estruturadas, sem o uso de questionários ou outras formas tradicionais de pesquisas de mercado. Assim, conseguem-se avançar fases e partir diretamente para a recolha e classificação dos dados, que já se encontram disponíveis, traduzindo-os em informação válida e que permita a tomada de decisão (Turban *et al.*, 2012; Afonso & Borges, 2013). Pode não ser boa ideia fazer pedidos de amizade não solicitados, pois podem não ser aceites ou mesmo ser banidos por esse contacto. Contudo, se surgir um conteúdo interessante, esse poderá ser encaminhado pela lista de amigos que, se gostarem, irão com certeza valorizá-lo.

Há diversas formas de realizar estas pesquisas, que se alteram de acordo com os produtos e serviços, orçamento e objetivo do estudo. Podem ser feitas através da contratação de uma consultora<sup>30</sup>, ou pela participação num grupo de pesquisa orientada, como o LinkedIn. De acordo com Decker (2010) e Shih (2011), citado por Turban *et al.* (2012), o sucesso dos estudos de mercado no SC passa por um processo de 7 etapas:

- criar mensagens e escolher as plataformas sociais (páginas de redes sociais, *blogs*, fóruns, etc.) onde as pessoas irão falar sobre a marca, produtos ou serviços *online*;
- deixar as conversas fluir, mas também incentivar a participação através de ofertas, concursos, classificações e comentários, conteúdo gerado pelo utilizador (fotografias e vídeos), *uploads*, e tudo o que impulsionar a interação social;
- analisar as conversas para perceber o que as pessoas estão a dizer e porquê, de forma a encontrar tendências e descobrir exatamente o que os consumidores pretendem;

---

<sup>30</sup> Como exemplo Buzzle.com

- entregar produtos, serviços e ofertas que atendam a essas necessidades e vontades;
- procura contínua em obter *feedback* dos clientes, integrando esses resultados com análises sofisticadas e ferramentas de medição para calcular o retorno exato sobre o investimento de programas sociais;
- utilizar o marketing de conversação como fonte para estudos de mercado;
- encontrar novas oportunidades para a realização de estudos de mercado, baseados em características sociais.

### 3.3.2. *Feedback dos Clientes*

As empresas começam a utilizar as ferramentas *web 2.0*, de forma a receberem *feedback* dos clientes. Esta tendência, é referida como sendo marketing de conversação. Tradicionalmente, o feedback dos consumidores era transmitido através de questionários, *focus groups* e outros métodos. Atualmente, com a ajuda de ferramentas *web 2.0* os clientes podem manifestar-se através de *blogs*, *wikis*, *fóruns online*, salas de conversação, e *sites* de redes sociais (Turban *et al.*, 2012). Com o crescente número de pessoas que aderem e que fazem com que essas ferramentas estejam constantemente presentes (uso de *smartphones* e *tablets*), torna-se natural que as marcas queiram aproveitar esses canais emergentes para criar vantagens competitivas. Como citado por Romanivich<sup>31</sup>: “... se alguém está a dizer algo positivo sobre algo que se queira potenciar, então dever-se-á transformá-lo em influência” (Binns, 2012). As empresas estão a verificar que estas ferramentas não só geram resultados mais rápidos e económicos do que os métodos tradicionais, como também promovem um relacionamento mais próximo com os clientes.

Com a *enterprise feedback management*, as empresas ficam interessadas não só em recolher informação, como também na interação entre os clientes e os

---

<sup>31</sup> CEO da Social2B e Social2B Labs e diretor de marketing na EuroSpaClub International

colaboradores da empresa, fazendo com que haja uma correta distribuição desse *feedback* pela organização (Turban *et al.*, 2012). De acordo com Romanivich, citado por Binns (2012): "... as marcas que levam a sério o *social media*, formam os seus colaboradores para que sejam transparentes, autênticos e que ofereçam um excelente serviço ao cliente. Uma marca não é derrubada por fazer algo inadequado, pois o que importa é a forma como responde ao erro cometido."

As empresas sabem que os clientes, especialmente os mais novos e aqueles que têm experiência em internet, gostam de ser ouvidos e querem ouvir o que é dito por outros acerca deles. Cada vez mais, os *sites* das empresas, são expostos e abertos aos clientes para que eles possam publicar comentários acerca de produtos, avaliações e, em alguns casos, fotografias e vídeos. O resultado é que os comentários de clientes, estão a emergir como um lugar privilegiado de visita para os compradores *online* (Turban *et al.*, 2012).

Os compradores querem, cada vez mais, uma experiência de loja (*online*) que seja interessante e emocionante pois apresentam um nível de expectativa bastante elevado, no que respeita ao digital e social (Binns, 2012).

### 3.3.3. *Social Intelligence*

Num sentido mais amplo, *social media* refere-se a um meio onde as comunidades podem criar, distribuir e partilhar conteúdo e, acima de tudo, comunicar. Diferente dos *media* tradicionais e industriais, baseados em transmissão, o *social media* tem derrubado as fronteiras entre autoria e leitores, enquanto o processo de consumo de informação e disseminação se vai tornando intrinsecamente ligado ao processo de criação e partilha de informação (Zeng *et al.*, 2010). Essa informação, partilhada nas várias plataformas de *social media*, como Twitter, Facebook, Wikis, RSS *feeds*, *blogs* e outras ferramentas, representam um grande potencial para as empresas (Turban *et al.*, 2012). Visto que esse conteúdo, gerado pelos utilizadores, possui informações sobre o que as

pessoas realmente pensam das marcas, e o que necessitam e procuram no mercado (Ishida, 2011).

Todas estas atividades criam uma quantidade considerável de dados que, necessariamente, precisam de ser analisados para que a gestão consiga fazer melhores campanhas de marketing, *design* de produtos e ofertas de serviços. Estes dados monitorizados e recolhidos, a sua análise e as decisões estratégicas que advêm da sua leitura, quando combinados, formam um processo a que se dá o nome de *social intelligence* (Turban *et al.*, 2012). Importa salientar que se trata de um processo dinâmico e de contínuo aperfeiçoamento, onde a principal tarefa é a de analisar e encontrar as informações mais relevantes e estratégicas que vão ao encontro dos objetivos da empresa (Ishida, 2011). E, ao mesmo tempo, manter relações produtivas e com significado com os atuais e potenciais clientes, colaboradores, parceiros e qualquer outro grupo relevante que tenha intenção de interagir com a empresa. De salientar, que este processo não é feito apenas de interações, a habilidade está em encontrar os valores escondidos nessas interações e empreender as devidas ações. Essas descobertas são conseguidas através do *social analytics*, porém o *social intelligence* vai mais além, pois desbloqueia esses valores e descortina o sentido desses dados sociais, acionando *insights* que potenciem a estratégia da empresa. Numa perspetiva mais técnica, o *social intelligence* refere-se às ferramentas e práticas usadas, pelas empresas, para agrupar e analisar dados sociais que são recolhidos por ferramentas de monitorização *social media e social analytics engines*, com dados e informações provenientes de outras fontes. Fazendo-se, posteriormente, uma integração destes dados com outros sistemas de registo e com motores analíticos em tempo real (Turban *et al.*, 2012), trazendo à superfície uma necessidade do mercado (Ishida, 2011).

#### 3.3.4. *Social Analytics*

Considerado como o processo de medir, analisar e interpretar os resultados das interações e associações entre as pessoas, temas e ideias. Estas interações, podem ocorrer em aplicações de *software* social utilizadas no espaço de trabalho, orientadas para as comunidades e ainda na *web* social. *Social analytics* é um termo genérico que inclui um alargado leque de técnicas de análise especializadas como o *social filtering*, *social network analysis*, *sentiment analysis* e *social-media analytics*. As *social network analysis tools* são úteis para o exame das estruturas sociais, assim como para os padrões de trabalho dos indivíduos, grupos e organizações. Esta análise envolve a recolha de dados de múltiplas fontes, identificação de relações e avaliação do impacto, a qualidade e a efetividade de uma relação. Esta análise social é, frequentemente, realizada em SC, no sentido de verificar o que se passa nas comunidades e o que é falado pelos consumidores. No fundo, permite identificar sentimentos e tendências, analisando certas métricas, que possibilitam um maior conhecimento das empresas em relação ao mercado e, ao mesmo tempo, um maior envolvimento dos consumidores em relação às marcas (Lamont, 2011; Turban *et al.*, 2012).

#### 3.4. *Social Customer Relationship Management (SCRM)*

As chamadas tecnologias sociais têm vindo a alterar, em muito, as expectativas dos consumidores assim como a capacidade de resposta das empresas. É dito que um *tweet* irritado pode enfraquecer uma marca, porém esse mesmo *tweet* pode corrigir um problema camuflado.

Como referido o poder, destes novos consumidores sociais, aliado às novas tecnologias, faz com que as organizações se movam, percebendo e antecipando que estes, membros de redes sociais, fazem compras sociais, conhecem os seus direitos e sabem como utilizar o poder e sabedoria das multidões e das comunidades em seu benefício. Como tal as empresas têm de se adaptar e

conhecer este consumidor, que difere em muito do consumidor tradicional, proporcionando-lhes um adequado serviço ao cliente (Turban *et al.*, 2012).

Recentemente um novo paradigma apareceu, no sistema de CRM, como resultado da evolução das tecnologias de informação e dos serviços de internet. Este novo conceito que se designa por SCRM visa a criação de conversação com sentido, valorizando as relações entre as organizações e os seus clientes, parceiros e colaboradores. Uma das principais regras do SCRM é ser centrado no cliente o que significa que as organizações devem centrar os esforços nos clientes e nas interações que têm com eles, em vez de se dedicarem somente aos produtos e serviços. Muitas vezes, a utilização da mesma estratégia com clientes diferentes, pode levar ao fracasso pois há diferenças entre as pessoas e como consequência respostas e interesses diferentes (Askool & Nakata, 2010).

De acordo com Greenberg (2009) e Kotadia (2010) pode-se definir este novo conceito como sendo uma estratégia de negócio que envolve e atrai os clientes através de *social media* e plataformas tecnológicas, desenhada com o objetivo de construir confiança e lealdade à marca com o intuito de trazer benefício mútuo num ambiente negocial de confiança e transparência.

Para Askool & Nakata (2010), SCRM é apontado como sendo uma nova estratégia e sistema que integra a *web 2.0* e o poder das comunidades *online* com os sistemas de CRM tradicionais para incentivar os clientes a desempenharem uma tarefa de decisão dentro da empresa de forma a criarem, posteriormente, um impacto num determinado consumidor e, ao mesmo tempo, fomentarem relações com valor entre ambos.

Um dos objetivos passar por aumentar a rentabilidade comercial. O SCRM suporta toda a estratégia de gestão de clientes e ciclo de vida. Por sua vez deve potenciar as vendas, através do aumento de notoriedade da marca e envolvimento do cliente, e diminuir os custos (Woodcock *et al.*, 2011).

Segundo Turban *et al.* (2012), o SCRM é uma estratégia de envolvimento do cliente em apoio às metas e objetivos definidos pelas empresas que potenciam a experiência do cliente. O sucesso requer o foco nas pessoas, nos processos e na tecnologia associada aos pontos de contacto e interações com o cliente. Do mesmo modo que o Facebook e o Twitter têm vindo a mudar a forma de comunicação e interação entre as pessoas, dentro das empresas, para as diversas equipas que lá trabalham, são necessárias aplicações semelhantes que facilitem a colaboração nas redes sociais e potenciem a eficácia de vendas. De um modo geral, diz-se que o SCRM oferece os seguintes benefícios nas empresas:

- harmoniza a colaboração empresarial;
- fornece aplicações intuitivas, focadas no objetivo e de simples utilização;
- coloca dados contextualizados;
- permite que os utilizadores encontrem oportunidades de vendas de forma rápida e simples;
- converte pistas em oportunidades com campanhas mais eficazes;
- permite encontrar as mensagens certas para conquistar negócios.

### 3.5. *Crowdsourcing*

O ambiente operacional de hoje pode ser caracterizado pela crescente importância do conhecimento que, por consequência, faz aumentar a complexidade tecnológica e a competição globalizada. Ao mesmo tempo, as empresas estão a reconhecer que não podem possuir toda a informação relevante, em si, e que existe uma grande quantidade de conhecimentos valiosos que residem fora das fronteiras das empresas.

O *crowdsourcing* surge, assim, como uma abordagem que visa aumentar a quantidade de inovação nas empresas (Simula & Vuori, 2012).

### 3.5.1. Definição e Conceito

A terminologia não é clara, contudo foram feitas algumas aproximações que a consideram como sendo o ato de dar a uma multidão, tarefas que resolvam problemas e inovem, em detrimento de designar um agente, uma organização formal ou informal, uma equipa ou um indivíduo (Howe, 2006). Embora Jeff Howe tenha associado o termo *crowdsourcing* a uma forte ligação à internet, de acordo com o *The Economist* (2008), o ato de realizar uma tarefa com base em *outsourcing*, ao público em geral e de forma aberta, remonta já ao ano de 1714 quando o governo Britânico ofereceu um prémio monetário, que se intitulou *The Longitude Prize*, a quem viesse com uma ideia de solucionar um problema relacionado com a posição dos navios no mar.

É certo que o termo pode ter surgido já há bastante tempo, porém a internet e as novas tecnologias de comunicação abriram portas para que este fenómeno ocupasse um lugar de destaque na sociedade atual (Afuah & Tucci, 2012). De acordo com Turban *et al.* (2012), *crowdsourcing* é o ato de realizar tarefas externamente, tradicionalmente realizado por um colaborador ou alguém contratado para esse efeito, a um grande grupo indefinido de pessoas ou comunidades, através de um convite aberto.

É considerada uma nova e crescente ferramenta de inovação que, aliado a um modelo de produção, que utiliza inteligência e conhecimento coletivo e voluntário, cria conteúdo, desenvolve soluções e pode produzir fluxos de informação. Com uma utilização adequada, reduz-se tempo de investigação e desenvolvimento de projetos, diminuem-se custos e criam-se relações diretas e sentimentais com os utilizadores dessa rede colaborativa<sup>32</sup>. A ideia assenta no princípio de que o universo dos internautas pode, por vezes, fornecer informações mais exatas do que peritos individuais (Wikipédia, 2014). Geralmente é conduzido e baseado em atividades *online*. Mais do que um

---

<sup>32</sup> Como exemplo o navegador Firefox ou a Wikipédia.

*brainstorming* ou idealização, o *crowdsourcing* utiliza técnicas comprovadas focadas em inovação, criatividade e na capacidade de resolução de problemas de uma multidão sobre um determinado tema (Turban *et al.*, 2012).

De seguida apresenta-se uma figura representativa dos 3 elementos que compõe o significado de *crowdsourcing*.

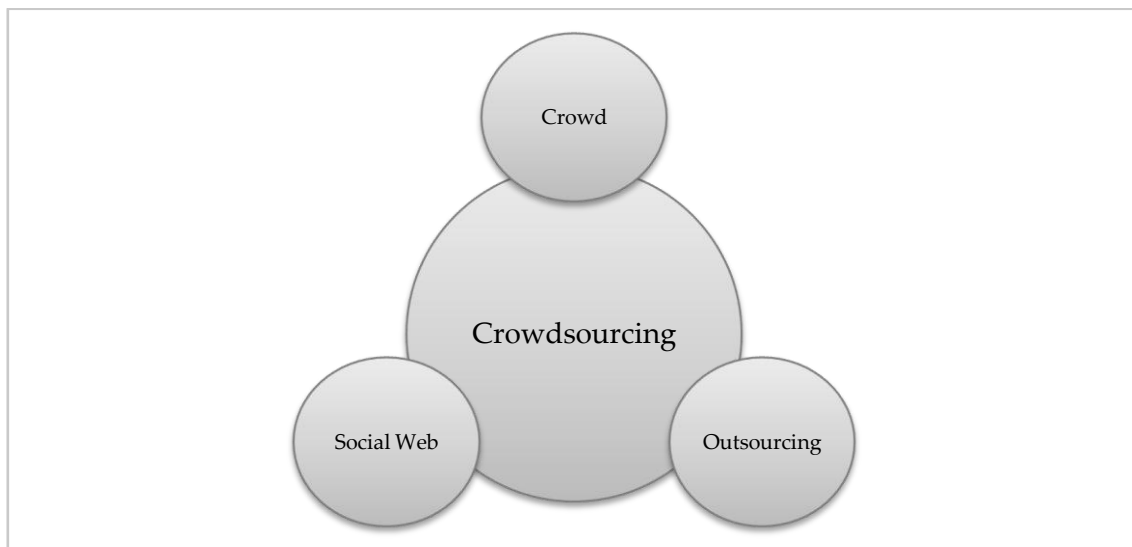


FIGURA 4

Os 3 elementos que definem *crowdsourcing*

FONTE: Adaptado de Saxton *et al.* (2013)

Como demonstra a figura, *crowdsourcing* pode ser melhor entendido como estando na interseção de três palavras-chave: o *crowd*, o *outsourcing* e as avançadas tecnologias de internet, como exposto anteriormente. Assim, poderá ser definido como um modelo de procura no qual as organizações utilizam avançadas tecnologias de internet para aproveitar os esforços de uma multidão virtual para executar uma determinada tarefa organizativa (Saxton *et al.*, 2012).

### 3.5.2. *Categorias e Benefícios*

De acordo com Howe (2008) e citado por Turban *et al.* (2012), as aplicações de *crowdsourcing* podem ser classificadas em 4 categorias distintas:

- inteligência coletiva. Pessoas que resolvem problemas e oferecem novos *insights* e ideias que levam à inovação de um produto, processo ou serviço;
- *crowd creation*. Pessoas que criam diversos tipos de conteúdo e que o partilham entre si, gratuitamente ou mediante uma pequena taxa;
- *crowd voting*. Pessoas que dão a sua opinião e classificação sobre ideias, produtos, ou serviços bem como a análise, avaliação e filtragem de informação que lhes é apresentada;
- *crowd supporting and funding*. Pessoas que contribuem e ajudam causas sociais, que pode incluir voluntariarem o seu tempo e esforço, oferecendo doações e microcréditos.

Deste modo torna-se importante destacar alguns benefícios do *crowdsourcing*. De uma forma interna, relacionada com os colaboradores da empresa, de acordo com Simula & Vuori (2012) podemos ter:

- um aumento da capacidade de inovação e de uma cultura empresarial onde as ideias são compartilhadas;
- o aumento do alcance de colaboradores localizados em diferentes partes do mundo;
- a diminuição de questões que envolvem segredos comerciais.

Relacionado com parceiros de confiança:

- pode melhorar a colaboração;
- os parceiros estão motivados em manter as parcerias e, assim, dispostos a contribuir;
- encarado como um novo meio de trabalhar e trocar informações.

E, de uma forma geral:

- a comunidade pode prestar serviços, por exemplo, acompanhamento e avaliação de ideias;

- uma nova forma de chegar a novos *stakeholders* sob a forma de empresa alargada;
- aumento de possibilidade para o acaso;
- aumento de *goodwill* da marca (que pode beneficiar o marketing e o recrutamento);
- pode ser uma forma de obter ideias verdadeiramente inovadoras, facilitando o pensamento *out of the box*.

Para Turban *et al.* (2012), os maiores benefícios encontrados são:

- os problemas poderem ser explorados com, relativamente, baixo custo, e rapidamente;
- o pagamento ser por resultados e muitas vezes omitido;
- a organização poder explorar uma vasta gama de talentos que podem estar presentes na sua própria organização;
- ao ouvirem a multidão, as organizações poderem ter uma visão, em primeira mão, sobre os desejos e vontades dos seus clientes;
- o *crowdsourcing* explorar o mundo global de ideias, ajudando as empresas a trabalhar através de processos de configuração rápidos.

As empresas e organizações mais inteligentes já reconheceram o valor de recorrerem à sabedoria das multidões para recolherem as melhores respostas e as ideias mais inovadoras (Turban *et al.*, 2012).

## 4. Estratégia, Justificação e Análise

O SC já não se trata apenas de rápidas transações de EC nas redes sociais. Hoje em dia ele centra-se em habilitar as pessoas para descobrir novas ideias de produtos, umas com as outras, enquanto fazem compras das marcas que valorizam (Buening & Kubo, 2013).

A implementação de um sistema de SC lida com obstáculos de implementação semelhantes aos de qualquer aplicação de EC. Apesar dos custos diretos, de muitos projetos de SC serem baixos, os custos totais podem ser bastante elevados, em parte derivado a riscos associados, como conversas negativas sobre determinados produtos. Torna-se, portanto, prudente incluir os riscos na justificação de tais sistemas. Algumas perguntas chave devem ser colocadas aquando da implementação destes sistemas:

- estão os concorrentes a investir nas redes sociais?
- qual será o *Return On Investment* (ROI) esperado?
- que tipo de rede será a mais apropriada (privada ou pública)?
- a que profundidade, dentro da organização, é que essas redes sociais devem entrar?
- será necessário ter uma política corporativa em redes sociais?
- o que poderá o *social media* ensinar à organização acerca de colaboração interna?
- o que poderá vir depois? Que projetos relacionados?

Após terem sido respondidas estas questões deve-se passar para uma justificação mais quantitativa que já inclua custo-benefício (Turban *et al.*, 2012). É, também, aconselhável perceber as razões que levam as empresas a adotar o SC. De acordo com Afonso & Borges (2013) essa adoção deve-se a diversos factos:

- as redes sociais poderem ser utilizadas como canal de comunicação com o *target*, podendo produzir resultados virais;
- a comunicação e marketing das organizações passar a ser multilateral e participativa, dando origem a um aumento de interação e lealdade da marca;
- a realização de campanhas e publicidade a baixo custo;
- ser uma boa fonte de informação sobre o cliente para conhecer as suas necessidades e potenciar estratégias futuras;
- através das redes sociais ser possível direcionar tráfego para o *site* corporativo, blogue, artigos, etc.;
- poder aumentar as vendas e parcerias estratégicas;
- ser possível a otimização de conteúdo através de motores de busca, tornando a informação mais pesquisável e visível;
- quando se trata de produtos globais, as redes sociais agregarem as pessoas fazendo com que, embora distantes geograficamente, partilhem ideias e opiniões sobre determinado tema;
- ter uma capacidade de auscultação do mercado em tempo real e de trazer ideias do exterior para o interior da organização;
- poder melhorar o serviço de apoio ao cliente.

Todos estes objetivos que poderão justificar os projetos de SC serão avaliados pelas empresas e selecionados quais os mais relevantes consoante a estratégia adotada. De salientar que muitos dos objetivos são intangíveis pelo que se torna algo complexo a sua análise (Turban *et al.*, 2012).

Facto é que o investimento em redes sociais, por parte das marcas e empresas, encontra-se tendencialmente a crescer (Afonso & Borges, 2013).

#### 4.1. Medindo o Return On Investment (ROI)

Já não há muitas dúvidas de que, para as empresas, se torna extremamente importante ter uma presença dinâmica em SC. Se não mais do que isso, a visibilidade e interações oferecidas têm convencido a maior parte das empresas a valoriza-lo. A única forma de saber o quanto se torna eficaz é utilizar algum medidor que esclareça o ROI (Burg, 2013). De acordo com Hayward (2009) e citado por Turban *et al.* (2012) deverá seguir-se um processo cíclico de 5 passos:

- definir as metas e os objetivos;
- planejar como serão alcançados os objetivos;
- passar do plano à ação com a implementação e execução;
- medir os resultados;
- visitar, refinar, ajustar e possivelmente reimplementar. Rever as metas e objetivos e continuar o ciclo.

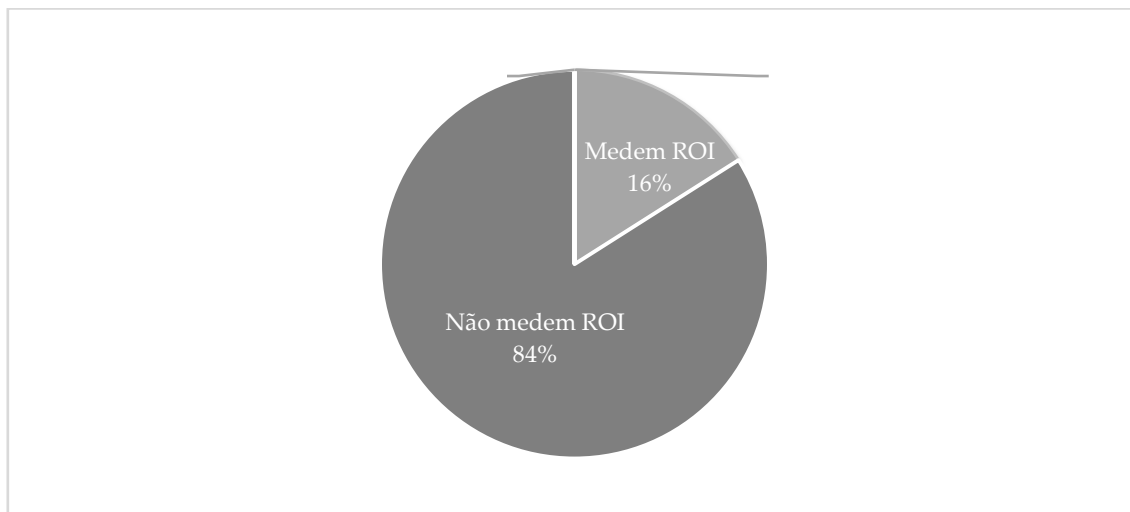
#### 4.2. Métricas de Análise

Na execução do passo “medir os resultados” é comum comparar esses resultados obtidos com algumas normas e métricas que, na melhor das hipóteses, poderão conduzir a melhorias nas estratégias de marketing.

De acordo com um estudo realizado pela MarketingSherpa, citado pela eMarketer (2011) observou-se que apenas 20% das agências e consultoras norte-americanas afirmaram que os seus clientes estavam a produzir ROI mensurável em *social media marketing*. No entanto, 64% disseram que os clientes estavam confiantes de que este tipo de marketing acabaria por entregar um retorno e estariam dispostos a investir mas de forma conservadora.

A nível mundial, apesar da ampla adoção de *social media*, a sua medição fica um pouco aquém das expectativas. De um estudo realizado pela Mzinga and Babson Executive Education e citado pela eMarketer (2009) apenas 16% dos entrevistados medem os seus programas de *social media*. Mais de 4 em cada 10

entrevistados nem sabia se as ferramentas sociais que utilizavam tinham capacidades para fazer essa medição de ROI.



**GRÁFICO 6**

Profissionais, em todo o Mundo, que medem o ROI dos seus programas de *social media*, 2009

FONTE: Adaptado de eMarketer (2009)

Ainda de acordo com a mesma fonte, medir o sucesso do marketing em *social media* pode ser difícil mas a utilização de várias métricas pode ser uma solução. Por exemplo, a distribuição de um vale, através de uma rede social e o acompanhamento até ao seu resgate poderá fornecer dados concretos sobre o sucesso social. E poderá, também, ser atribuído um valor monetário a outras métricas como o número de fãs ou seguidores, para medir o ROI (eMarketer, 2009).

De acordo com Owyang (2006a) visitar um *site* não indica o que o utilizador poderá realizar. Os utilizadores podem interagir com essa página, podem avaliar a página, realizar comentários, escrever em blogues, criar ligações, etc. O *rank page* não indica o tempo que o utilizador lá esteve nem mesmo se leu o conteúdo. Nesse sentido Owyang (2006b) expõe alguns atributos que devem ser medidos e quais os mais importantes, por ordem decrescente:

- participação e *engagement* (interações da marca com o cliente);

- ideias influentes (habilidade em espalhar a mensagem);
- relevância (importância do assunto discutido);
- sentimento, tom, opinião, favorabilidade, emoção;
- importância de conteúdo;
- relações e conexões;
- *analytics* e atividade;
- ativação da comunidade ou apelo à ação;
- alcance;
- índice de conversa;
- dados demográficos.

Cada programa terá um método de medição, de acordo com os objetivos definidos. Os atributos, esses, permanecem os mesmos, apenas serão usados de diferentes formas criando relatórios, também eles diferentes. O que realmente interessa são as opiniões, vozes e experiências que as pessoas partilham. O episódio escrito que convence os clientes (Owyang, 2007).

De acordo com O'Neill (2010), Solis (2010) e Stuart (2009) e citado por Turban *et al.* (2012) são sugeridas 10 métricas que auxiliam na execução destas medições. São elas:

- acompanhar o tráfego para encontrar pistas (fontes, mudanças, etc.);
- encontrar a duração do *engagement*;
- taxa de rejeição (em quanto tempo é que o visitante sai do *site*);
- taxa de adesão (número de membros e a sua composição);
- níveis de atividade (por tipo);
- níveis de conservação (por tipo);
- menções (reputação) à marca, ao produto ou à empresa;
- comentários positivos ou negativos em quaisquer atividades de redes sociais;

- lealdade e partilha (estão os membros sociais realmente a interagir com a marca, partilhando conteúdo e *links*, fazendo menção à marca, evangelizando? Quantos membros já repetiram a partilha? Com que frequência é o que o fazem?);
- ampliação do viral (quantos amigos dos membros já partilharam? Quantos amigos dos amigos dos membros já partilharam *links* ou conteúdo relevante?);
- interação no *blog* (várias medições).

Contudo, estas medições, continuam a ser um dos grandes desafios do marketing, em particular, e das empresas, em geral pois os dados encontram-se fragmentados e o seu carácter não comercial. Como verificado, a forma de comunicar e interagir com o consumidor tem vindo a alterar-se. Nesse sentido importa referir que o número de conversações geradas por período de tempo não é, de todo, a métrica ou o indicador – chave de desempenho. As métricas tradicionais, muito focadas nos números, nas impressões, nas conversões, nos cliques ou nas respostas diretas são um pouco contraditórias no panorama atual. As métricas utilizadas nas redes sociais, na medida em que permitem a auscultação do público-alvo e a análise de conversações em tempo real, terão de ter um carácter mais qualitativo e dinâmico (Afonso & Borges, 2013).

Uma estratégia eficaz de *social media* deve definir claramente os objetivos de marketing, avaliar as oportunidades e selecionar a forma mais adequada de comunicar. Os *sites* de hoje encontram-se equipados com recursos de análise de alcance, propagação e impacto dessa mensagem social. À luz desses objetivos e ferramentas, foi desenvolvida uma abordagem pela MIT Sloan Management Review da autoria de Kumar & Mirchandani (2012) referenciando um processo de sete passos que promove a efetividade de *social media* numa empresa.

O passo 1 designa-se por acompanhar as conversas. Com este acompanhamento de conversas relacionadas com a marca nas plataformas de

*social media*, os negócios ficam com acesso a informação de valor, pessoas influentes e conversas relevantes que mostram já um envolvimento com a marca.

O passo 2 identifica indivíduos influentes. As organizações devem perceber, de acordo com as informações que dispõe, que indivíduos influentes podem espalhar a mensagem certa da perspectiva da empresa.

O passo 3 identifica os fatores partilhados por esses indivíduos influentes. As organizações devem criar perfis de influenciadores típicos para os conseguir detetar mais facilmente. Foram detetados 3 aspetos de envolvimento nestas pessoas: espalhar a mensagem, influenciar e impacto social.

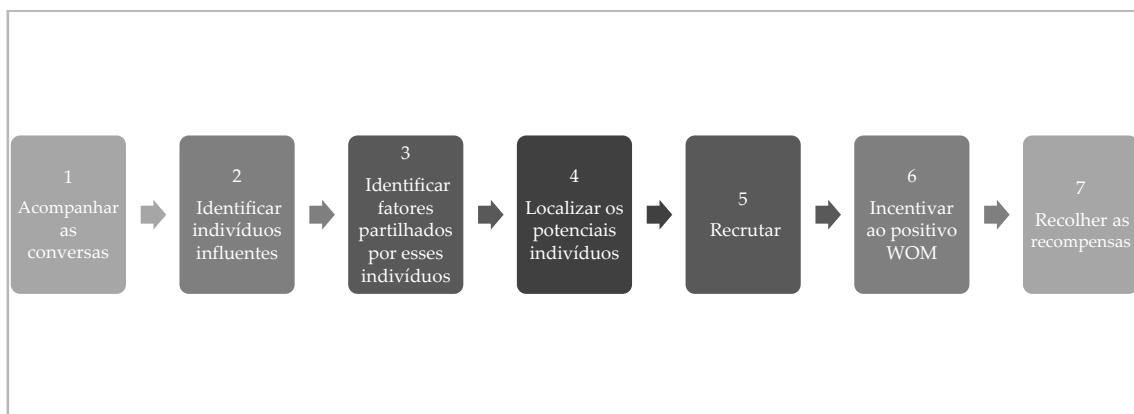


FIGURA 5

Sete passos para o sucesso de *social media*

FONTE: Kumar & Mirchandani (2012)

O passo 4 passa por localizar os potenciais indivíduos influentes. Não chega apenas identificar essas pessoas, é necessário identificar aquelas que têm um interesse particular em algum bem ou serviço da empresa podendo criar autênticos embaixadores da empresa.

O passo 5 diz respeito a recrutar esses indivíduos influentes. Pode ser atingido desenvolvendo conteúdo interativo *online* com essas pessoas e desenhando formas em que essas pessoas possam promover um WOM positivo que poderá ser seguido e medido.

O passo 6 incentiva esses indivíduos influentes a espalhar uma mensagem positiva. Incentivando o *buzz* sobre algum produto ou serviço, as empresas conseguem reter clientes e alargar perspectivas. Estes incentivos poderão ser tangíveis (descontos ou brindes), intangíveis (reconhecimento) ou ambos.

O passo 7 termina na recolha de recompensas de uma campanha efetiva de *social media*. Com o acompanhamento e monitorização deste positivo WOM e fazendo a ponte para o crescimento dos produtos e da marca, as empresas desenvolvem campanhas mais efetivas que irão resultar num maior desempenho financeiro, mais clientes envolvidos com a marca e aumento de notoriedade da marca.

#### *4.3. Definição de Métricas*

De acordo com Castronovo e Huang, citado por Afonso & Borges (2013) a definição de métricas assenta em três pilares que se decompõem nas seguintes métricas, de acordo com o quadro que se segue.

OBJETIVOS	MÉTRICAS RELACIONADAS
Criar notoriedade da marca	Tráfego e redirecionamento no <i>site</i>
	Tendência no número de pesquisas e total de seguidores
	Menções nas redes sociais
	<i>Share of voice</i> <sup>33</sup>
Fomentar vendas	Tráfego no <i>site</i> e período permanecido
	Taxa de aceitação e rejeição de conteúdo
	Retorno de visitas e total de seguidores
	Menções nas redes sociais
	<i>Share of voice</i>
Construir fidelidade	Tempo consumido no <i>site</i>
	Taxa de aceitação de conteúdo
	Menções sociais repetidas
	<i>Share of voice</i>
	Recomendações e opiniões
	Conexão social entre os consumidores

QUADRO 4

Objetivos e métricas estratégicas nas redes sociais

FONTE: Adaptado de Afonso & Borges (2013)

Afonso & Borges (2013) criaram um funil de conversão, ou seja, pensando no objetivo final pretendido delinear um caminho a percorrer até o alcançar. No fundo, um percurso desde que o consumidor entra em contacto com a marca até qua toma a decisão final. Esse funil contempla 4 fases onde são incluídas métricas associadas. De salientar que certas métricas são transversais a todo o processo e que existem métricas qualitativas que influenciam a estratégia, como exemplo o conhecimento do mercado. De seguida apresenta-se uma figura representativa desse funil de conversão.

<sup>33</sup> Modelo de receita publicitária que incide sobre o peso ou percentagem de outros anunciantes (Wikipedia, 2014)

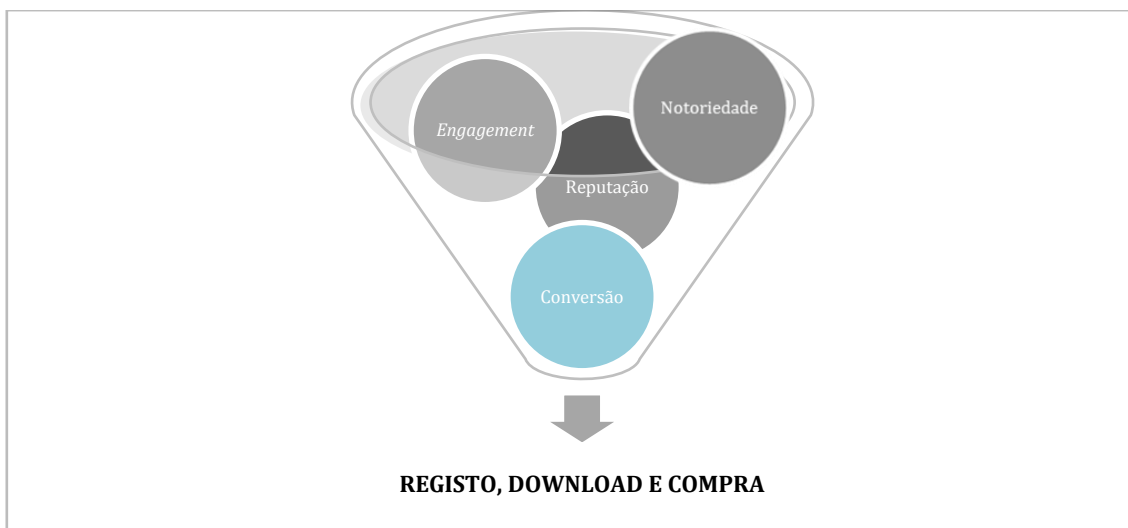


FIGURA 6

As 4 categorias gerais do funil de conversão

FONTE: Adaptado de Afonso & Borges (2013)

A partir deste ponto as métricas são categorizadas e, ao mesmo tempo, é definido um parâmetro temporal ajudando a identificar o peso de cada métrica ao longo do processo. De seguida apresenta-se um quadro com as principais métricas de acordo com as 4 categorias atrás representadas.

	NOTORIEDADE	ENGAGEMENT	REPUTAÇÃO	CONVERSÃO
MÉTRICAS	Tráfego	<i>Engagement</i>	Métricas de interesse	Funis multicanal
	<i>Search Engine Results Page (SERP)</i>	Viralidade	Nº e teor das opiniões	
	Nº fãs e seguidores	Feedback	Nº de artigos em <i>blogs</i>	
	Alcance	Alcance	Atenção dada ao cliente	
	Indicações	Influência	Influência	
	Menções sociais	Conteúdo partilhado		
	Estatísticas demográficas	Taxa de resposta e média de tempo de respostas		
	<i>Social Signals</i>			

QUADRO 5

Classificação das métricas mais relevantes

Fonte: Adaptado de Afonso & Borges (2013)

#### 4.3.1. Notoriedade da Marca

São diversas as razões que podem levar a que um consumidor entre em contacto com uma marca ou empresa. Pode ser enquanto navega na internet, através de uma recomendação de um amigo, de um *banner*, leitura num blogue, ou através de uma pesquisa num motor de busca. Este contacto não é o mais simples de medir, contudo com base no volume de novos utilizadores adquiridos pode-se avaliar o impacto de determinada ação e os resultados em relação à notoriedade da marca. As métricas propostas, de acordo com o quadro 4, são:

- tráfego: através de ferramentas *social analytics* (Google analytics) mede-se o tráfego redirecionado das redes sociais para o *site* corporativo ou para uma página específica de uma campanha;
- SERP: posição que ocupa num resultado de pesquisa realizada através de motores de busca. O aumento de conteúdo e de interação com essa página contribuem para uma melhoria do seu *ranking*;
- nº de novos fãs e seguidores: pode ser medido pelo conjunto de elementos nas diversas redes sociais;
- alcance: pode ser medido, como exemplo o Facebook, através de dados estatísticos que facilitam a medição do *target* para uma determinada ação;
- indicações: tráfego proveniente das redes sociais que poderá ser medido através do Google analytics;
- menções sociais: podem ser medidas através de diversas ferramentas que executam a medição do número de vezes que determinada palavra, marca, empresa, publicação ou palavras-chave, foi mencionada. Assim como o número de vezes que determinado URL<sup>34</sup> foi partilhado nas redes (como exemplo a ferramenta Ow.ly da hootsuite ou o *website* socialmention.com);

---

<sup>34</sup> Uniform Resource Locator, é o endereço de um recurso disponível numa rede.

- estatísticas demográficas: pode-se medir o impacto através das estatísticas demográficas provenientes das várias redes sociais, para um determinado *target*.
- social signals (*Gosto, Tweets, pins*): Medir estas interações sociais também revela um impacto de notoriedade para as marcas.

Estes indicadores deverão ser associados e complementados com indicadores de marketing tradicionais para a obtenção de resultados mais fidedignos. Ou seja podem-se usar as métricas necessárias combinadas com outros indicadores que facilitem a tomada de decisão (Afonso & Borges, 2013).

#### 4.3.2. *Engagement*

O utilizador, nesta categoria, já interage. Ou seja, já estabelece um contacto com a empresa, já participa e já se envolve com a marca, quer seja numa conversa, num *tweet*, numa partilha ou num *like*. Estas interações são de extrema importância para as marcas pois são elas que lhes dão visibilidade nas redes sociais. De seguida expõem-se os indicadores de interação com a marca:

- *engagement*: visitas ao *site*, tempo despendido, páginas visitadas, total de *logins* que pode ser medido com *web analytics*. No Facebook, por exemplo, pode verificar-se o número de pessoas que fala sobre uma determinada página ou publicação. O relatório aparece no próprio Facebook, numa secção de estatísticas e posteriormente pode ser exportado para Excel;
- viralidade: é definido como o nível de interesse que determinado conteúdo cria num grupo de pessoas. O Facebook tem uma métrica própria onde é possível observar quais os conteúdos com mais sucesso e os melhores horários de publicação;
- *feedback*: nesta fase torna-se importante perceber o que é dito sobre a marca em grupos de influência como *bloggers* e outros *sites* de interesse. Essa

medição pode ser feita de uma forma manual ou então com recurso a ferramentas específicas como o Google Alerts ou o Technorati<sup>35</sup>;

- alcance: justificado pelas ações dos utilizadores ao disseminarem conteúdo relevante. Quanto mais interações ou *social signals* maior o alcance. Ou seja, uma análise nesta métrica permite medir o resultado sobre o *engagement*;

- influência: capacidade de uma marca em gerar *buzz* positivo e influenciar outros consumidores. Pode ser medida pelo que se está a comentar nas redes sociais e internet, em motores de busca ou individualmente para utilizadores-chave (fãs, seguidores, tráfego em blogue, etc.) e como consequência a capacidade de gerar ampliação e viralidade;

- conteúdo partilhado: pode ser medido com ferramentas de análise e abreviatura de URL como o Ow.ly;

- taxa de resposta e média de tempo de resposta: através de uma ferramenta chamada SproutSocial é possível ter um relatório onde se pode ver a percentagem e a velocidade de resposta.

Estas métricas, como referido anteriormente, poderão ser analisadas e comparadas criando índices, de acordo com o que se pretende medir (Carter, 2013; Afonso & Borges, 2013).

#### 4.3.3. Reputação

O utilizador, uma vez que já se encontra em contacto com a marca, pode expressar impressões e sentimentos em relação à mesma e, do mesmo modo, contribuir para o aumento da sua reputação. A sua análise pode ser manual ou automatizada, simples ou através de ferramentas automáticas, como visto anteriormente. O impacto pode ser medido através destas duas métricas mas também se podem analisar:

---

<sup>35</sup> Consultar [www.technorati.com](http://www.technorati.com)

- métricas de interesse: relacionadas com o número de páginas vistas e duração média das visitas assim como se houve elaboração de conteúdo que permite perceber o nível de sucesso do interesse na ação e na marca;
- número e teor das opiniões: muitos *sites* já possuem *rankings* e métricas básicas que analisam a satisfação do cliente sobre determinado produto ou serviço através de comentários e classificações (como exemplo o TripAdvisor);
- número de artigos em blogues: os blogues são bastante credíveis pois assumem, geralmente, um papel neutro em relação à marca. Possuem, por esse facto, um grande potencial de influência;
- atenção dada ao cliente: todas as energias do marketing poderão melhorar todo o serviço de apoio ao cliente. Em comunidades, muitas vezes, os utilizadores são mutuamente colaborativos resultando numa diminuição de trabalho do departamento de apoio ao cliente e conseqüentemente de custos;
- influência: torna-se fundamental que as ações e experiências positivas sejam ampliadas de forma a gerarem um *buzz* igualmente positivo e, com isso, influenciarem positivamente a reputação da marca.

Geralmente, nesta categoria, as principais métricas são qualitativas ou seja são de análise semântica e de sentimento. Podem-se medir através do agrado ou desagrado de um cliente em relação a um produto, campanha, etc.

#### 4.3.4. Conversões

Poderão ser medidas diretamente nas plataformas de EC dentro dos respetivos *sites*, aplicações ou passatempos nas redes sociais. Importa referir que nas redes sociais, por vezes, as conversões diretas são de difícil perceção na medida em que não se tratam de plataformas exclusivas de vendas. Os utilizadores utilizam-nas como passatempo. Contudo, podem ser caracterizadas como sendo conversoras assistidas pois auxiliam na criação de notoriedade e

envolvimento com as marcas. Para não se perder o rasto do cliente e para se conseguir perceber os passos que determinado utilizador realizou antes de efetuar a compra utilizam-se os funis multicanal. Como exemplo com o Google Analytics é possível analisar todos os canais com os quais o utilizador interagiu nos 30 dias que antecederam a compra, assim como o tempo que demorou e os *sites* que visitou. Essa análise possibilita a tomada de decisões e definição do investimento em relação as iniciativas de marketing definindo um valor social. De salientar que pelo facto de não haver, por vezes, conversões diretas não significa que não tenham importância. Elas assumem a sua importância dentro de uma estratégia global da empresa onde os departamentos estão alinhados com os objetivos definidos (Carter, 2013; Afonso & Borges 2013).



## CAPÍTULO 3

### ESTUDO DE CASO | VISTA ALEGRE ATLANTIS

#### 1. Introdução

O comportamento e os hábitos de consumo das pessoas estão a alterar-se. Ao mesmo tempo, assiste-se ao aparecimento de novas plataformas de comércio e de interação social, nomeadamente o SC. Este, passou a ser visto como uma nova filosofia de gestão de informação onde, um grupo de pessoas passou a colaborar para criar e partilhar informação. Informação essa, que se torna vital, para alargar o portfólio de experiências e formas de operar nesta temática.

Nesse sentido, este capítulo pretende responder, num estudo de caso, à questão de investigação, apresentando resultados que vão ao encontro dos objetivos definidos.

## 2. Metodologia

A investigação assumiu-se por ser objetiva, estruturada, metodológica e crítica. Debruçou-se sobre uma situação específica, em determinados pontos, procurando encontrar características que contribuíssem para compreender determinado fenómeno de interesse. A abordagem metodológica definida foi o estudo de caso onde se tentou compreender a realidade em observação e, com os dados obtidos, tentar responder à questão da investigação.

O estudo orienta-se dentro de uma lógica de etapas contínuas de recolha, análise e discussão da informação, não esquecendo o propósito da investigação, que passa pelo estudo intensivo de um caso (Meirinhos & Osório, 2010). De acordo com Dooley (2002), a viabilidade do estudo está relacionada com a sua aplicação a situações humanas e contextos atuais de vida real, seja para desenvolver uma nova teoria, seja para explicar uma situação, para explorar ou apenas para descrever algo.

Para Yin (2012), a estratégia pouco sistematizada e abrangente dos estudos de caso, leva a que haja alguma variação em relação às características do estudo que são influenciadas pela abordagem e desenho metodológico desenvolvido e aplicado por cada autor. Nesse sentido, e como características do estudo, salientam-se: o fenómeno observado no seu ambiente natural; os dados recolhidos utilizando fontes múltiplas de dados e métodos de recolha diversificados; e uma entidade de análise com um estudo profundo.

Quanto à profundidade, trata-se de uma pesquisa exploratória utilizada para uma primeira familiaridade sobre o fenómeno que está a ser estudado, para que a próxima pesquisa possa ser realizada com uma maior compreensão (Piovesan & Temporini, 1995). Mas, também, compreender o evento a ser estudado e, ao mesmo tempo, desenvolver teorias mais genéricas a respeito do fenómeno que se está a observar.

### 3. Participantes no Estudo

Pretende-se que esta investigação seja enriquecida pela dimensão e divergência de atividades da empresa Vista Alegre Atlantis, assim como, pelo prestígio e notoriedade de marca que representa para o seu público, tornando-a distinta.

Pertencente ao grupo Visabeira, a VAA desenvolve a sua atividade *core* na produção de porcelana de mesa, decorativa, *giftware* e *hotelware*, vidro e cristal de alta qualidade, e ainda cutelaria em aço inoxidável. Para além das mais modernas tecnologias de produção, a fábrica de porcelana possui também 17 pintores manuais, responsáveis pela decoração das peças. Pela combinação de estilos que oferece, dos mais clássicos aos mais contemporâneos, a sua oferta de produtos adequa-se a um perfil alargado de consumidores. É igualmente conhecida, por diversos especialistas como fabricante de porcelana de alta qualidade tendo a distinção de Marca de Excelência, atribuída pela Superbrands, em 2010, 2011, 2012 e 2013. A marca assume como valores fundamentais o rigor, a sofisticação e a versatilidade, aliando a tradição à modernidade.

No ano de 2013, um dos grandes investimentos da VAA foi, exatamente, o desenvolvimento de uma estratégia de *e-commerce*, com a criação de um novo *website*, com loja *online*, para o mercado nacional.

Nesse sentido, foi selecionada para fazer parte da investigação, tentando-se perceber como opera e quais as principais estratégias ao nível do SC.

#### 4. Técnicas e Instrumentos de Recolha de Dados

Para realizar este processo de recolha de dados, já que os dados secundários não permitiram o acesso à informação necessária para responder aos objetivos definidos, recorreu-se a algumas técnicas próprias da investigação qualitativa, designadamente a entrevista e a observação. A sua utilização proporcionou um cruzamento de fontes, de forma a obter-se mais *insights* do mesmo fenómeno, conseguindo-se fazer, em alguns casos, uma triangulação de dados.

## 5. Procedimentos

Foi elaborada uma entrevista individual semiestruturada para que o entrevistado respondesse às perguntas do guião, mas também pudesse falar sobre outros assuntos relacionados.

Para a elaboração do guião da entrevista<sup>36</sup>, foi desenvolvido um estudo preliminar de forma a construir um instrumento de medida adequado à realidade a investigar, tornando-o válido e confiável. Este estudo apoiou-se no cruzamento de várias fontes, de onde resultou uma pesquisa bibliográfica obtida a partir da revisão da literatura (Sarmiento, 2008). O guião da entrevista foi desenvolvido com base nos princípios, dimensões e estratégias identificados como fundamentais na revisão de literatura, considerando a clarificação de objetivos e dimensões de análise que a entrevista comporta (Guerra, 2006), nomeadamente o modelo de estrutura<sup>37</sup> proposto por Wang & Zhang (2012) e por Turban *et al.* (2012). Este foi composto por 2 partes. A primeira, relativa às grandes dimensões do SC e a segunda, relacionada com a estratégia e implementação do SC na empresa. Como sugerido por Guerra (2006), o guião construiu-se em função dos objetivos que decorreram da problematização. Neste, foram criadas perguntas de lembrança introduzidas para direcionar um pouco a entrevista. No final, foi criada uma parte fechada e objetiva com a caracterização de alguns elementos essenciais como: nome, função, departamento e habilitações académicas.

Quanto à questão de saber quem entrevistar, dentro do fenómeno de análise, traçou-se um perfil, no sentido de elege um informador suscetível de comunicar as suas perceções da realidade através da experiência vivida e que, simultaneamente, conseguisse verbalizar a sua condição social e lógica nas suas

---

<sup>36</sup> Consultar apêndice III.

<sup>37</sup> Consultar anexo IV.

ações. Do ponto de vista técnico, teria de ter um vínculo laboral com a VAA, pertencer ao departamento de marketing e possuir habilitações académicas superiores.

Conseguiu-se o perfil e a disponibilidade do entrevistado para a realização da entrevista presencial, no dia 28 de Fevereiro de 2014 às 19 horas.

O entrevistado é Licenciado em Gestão de Marketing e ocupa a função de *Web & Social Media Assistant* no departamento de marketing da VAA.

Antes do início da entrevista foi explicado, ao entrevistado, com clareza, o seu objetivo e os seus temas, assim como a valorização do seu papel no fornecimento de informações, estabelecendo, com este, uma relação de parceria. De salientar que a entrevista foi mais aberta inicialmente e com um fecho progressivo. Para o seu registo utilizou-se o gravador de um iPhone 4S ao mesmo tempo que foram tiradas notas. A entrevista teve a duração de 60 minutos e foi realizada num lugar neutro, em casa do entrevistado, sem qualquer interrupção.

A transcrição<sup>38</sup> foi realizada seguindo uma sequência lógica (Guerra, 2006). Numa primeira fase, transcreveu-se o que se ouviu, deixando espaços brancos nas passagens em que a audição não era clara. Numa segunda fase, reviu-se a audição e preencheram-se, manualmente, os espaços deixados em branco. E, por fim, redigiu-se um discurso capaz de ser inteligível, com pontuação e suprimindo elementos inúteis.

Com o recurso ao programa NVivo 10, fez-se uma análise qualitativa construindo-se de uma sinopse de entrevista com as grandes problemáticas e as categorias correspondentes. Foi também incluída uma análise de cada pergunta e o excerto da mesma. Posteriormente, importou-se do Nvivo10, um mapa gráfico representativo dessa realidade.

Em suma, realizou-se uma análise descritiva e em seguida, aproveitou-se a categorização da informação para a realização de uma análise interpretativa.

---

<sup>38</sup> Consultar apêndice IV.

## 6. Análise dos Dados

Como foi referido, numa primeira fase fez-se uma descrição do que foi dito pelo entrevistado de forma mais organizada e condensada. Seguidamente, construiu-se uma sinopse da entrevista com uma análise de conteúdo, como se pode observar no quadro 6.

Posteriormente e avançando para um nível interpretativo, procurou-se um sentido social subjacente à descrição dos fenómenos, através da rearticulação das categorias. Aqui tornou-se necessário interpretar o material, cruzando a diversidade das informações que até então foram analisadas, paralelamente, nomeadamente, com referência à revisão da literatura, aos objetivos, à questão de investigação e aos resultados obtidos com o estudo qualitativo (Guerra, 2006).

No quadro 7, apresenta-se um estudo que ilustra as práticas da VAA (retiradas da análise de conteúdo e por observação) e aquelas que os diversos autores apontam como sendo referências.

PROBLEMÁTICA	CATEGORIA	ANÁLISE	EXCERTO DA ENTREVISTA
<b>Dimensões do Social Commerce</b>	<i>Social Shopping</i>	Manifesta o uso das redes sociais (Fb, g+,Twitter e Pinterest) e de modelos como classificações, comentários e recomendações.	“ (...) apostado bastante nas redes sociais como forma de chegar ao seu público. (...) usa o Facebook, o Google+, o Twitter e o Pinterest. (...) modelos os que mais interessam à empresa são as classificações e comentários e as recomendações. Participamos em fóruns, mas (...)”.
	<i>Social Advertising</i>	Atribui grande importância aos anúncios em plataformas <i>social media</i> e marketing viral.	“ (...) anúncios em espaços media como o facebook e outras plataformas. (...) ideias inovadoras, ou vídeos e imagens interessantes, espalhar mensagens que se propaguem (...)”.
	Estudos de mercado	Concede o espaço às redes sociais, ao feedback dos clientes e ao social analytics fazendo a análise com o Social bakers e Hootsuite.	“ As redes sociais continuam a ser as que mais usamos (...) muita importância ao feedback dos clientes e ao social analytics (...) Social bakers e o Hootsuite para acompanhar o que é dito nas redes sociais em tempo real (...)”.
	SCRM	Revela a importância do seu uso com o objetivo de atrair clientes e obter rentabilidade comercial.	“ (...) considera importante o seu uso (...) dois fins: atrair clientes e para conseguir rentabilidade comercial (...) recolher informações e dados dentro do seu contexto (...)”.
	Crowdsourcing	Atribui importância ao crowdvoting.	“ (...) votações de determinados produtos (...)”.
<b>Estratégia e Implementação</b>	<i>Social Media</i>	Manifesta relevância como canal de comunicação, aumento das vendas e redução de custos.	“ (...) principalmente como meio de comunicar e interagir com o seu público (...) baixar custos em campanhas (...) aumento nas vendas (...)”.
	Orçamento	Revela ser de carácter interno.	“ Confidencial”.
	ROI	Mostra que foi calculado.	“Sim, foi calculado com apoio do Google Analytics”.
	Métricas de interesse	Atribui valor à notoriedade, à construção de fidelidade e aumento das receitas. Assim como a gestão de tráfego, <i>ranking pages</i> , o alcance e <i>buzz</i> , medidos com Hootsuite, Social Bakers e Statigram.	“ (...) criar notoriedade da marca, construir fidelidade e aumentar as vendas (...) gestão de tráfego, os resultados em páginas web, o alcance, o conteúdo gerado e partilhado/ viral (...)As ferramentas mais usadas são o Hootsuite, Social Bakers e Statigram ”.
	Novos domínios	Mostra que não vão entrar.	“ Não”.

#### QUADRO 6

Sinopse da entrevista

FONTE: Elaboração própria

	CATEGORIAS	REVISÃO DA LITERATURA	VAA
<b>Dimensões do Social Commerce</b>	<i>Social Shopping</i>	Blogs Wikis Comunidades Redes Sociais Classificações e comentários Recomendações e referências Fóruns e comunidades	Redes Sociais Classificações e comentários Recomendações
	<i>Social Advertising</i>	Social Ads Social Apps Marketing Viral Location-based advertisement	Social Ads Marketing Viral
	Estudos de mercado	Redes Sociais Feedback dos clientes Social Intelligence Social Analytics	Redes Sociais Feedback dos clientes Social Intelligence Social Analytics
	SCRM	Fornecer aplicações intuitivas Dados contextualizados Potencia relações Atrai clientes	Dados contextualizados Potencia relações Atrai clientes
	Crowdsourcing	Inteligência coletiva Crowd creation Crowd voting Crowd funding	Crowd voting (visão em 1ª mão sobre os desejos e vontades dos clientes)
<b>Estratégia e Implementação</b>	<i>Social Media</i>	Canal de comunicação com o target Interação com os clientes Campanhas de baixo custo Fonte de info. sobre clientes Aumentar vendas e parcerias SEO	Canal de comunicação com o target Interação com os clientes Campanhas de baixo custo Fonte de info. sobre clientes Aumentar vendas e parcerias SEO

		Serviço de apoio ao cliente	Serviço de apoio ao cliente
	Orçamento	Cada vez tem mais importância e peso dentro das empresas	Confidencial
	ROI		Google Analytics
	Métricas de interesse	Gerar tráfego SERP Alcance Conteúdo compartilhado Viralidade Média de tempo de resposta Nº de fãs e seguidores Indicações Menções sociais Feedback Influência Nº e teor das opiniões Taxa de resposta Estatísticas demográficas	Gerar tráfego SERP Alcance Conteúdo compartilhado Viralidade Média de tempo de resposta Nº de fãs e seguidores Indicações Feedback Influência
	Novos domínios	.bank .learn .beauty	-

**QUADRO 7**

Análise comparativa das categorias das dimensões do SC e da Estratégia/Implementação

FONTE: Elaboração própria

De acordo com o estudo interpretativo, tentou esboçar-se uma tipologia, construída a partir de duas variáveis, que foram consideradas mais influentes no tipo de orientação que seguiu o estudo: a tecnologia e a estratégia de negócio, de acordo com o modelo interpretativo de Wang & Zhang (2012). Estes autores criaram quatro perspetivas de entendimento do SC: as pessoas, as estratégias de negócio, a tecnologia e a informação. As pessoas representam os indivíduos, as comunidades e as sociedades essenciais ao desenvolvimento do SC. A perspetiva de negócio contém as estratégias, modelos de negócio e oportunidades que tornam rentáveis para empresas e entidades, este tipo de transações. A tecnologia refere-se a todas as infraestruturas de informação e comunicação que tornam viável a sua prossecução. A informação simboliza todo o conteúdo gerado, relacionado com o negócio, produto ou serviço. Destas quatro perspetivas, vamos dar mais destaque, como referido anteriormente, à perspetiva tecnológica e estratégica.

Provavelmente, nenhuma das associações analisadas corresponde exatamente a um dado perfil. Contudo, são construções que vão clarificando o sentido da ação, destas associações, com base na pesquisa realizada.

## 7. Discussão e apresentação dos resultados

Visto serem considerados a próxima geração de EC, espera-se que os *sites* SC contemplem funções de EC. De acordo com Curty & Zhang (2011), estes devem incluir carrinho de compras, *checkout* e pagamento, imagens dos produtos, preços, expedição, entre outros. Por observação, a VAA, contempla no seu *website* corporativo todas estas ferramentas, mostrando que está atenta ao que se faz.

Para uma mais fácil compreensão vamos alocar cada questão da entrevista a uma categoria e, cada categoria, a uma das quatro perspectivas sugeridas por Wang & Zhang (2012).

Começando pela 1ª pergunta, inserida na perspectiva tecnológica e relacionada com o *social shopping*, percebe-se claramente que a VAA apostou fortemente nas redes sociais, como forma de interagir com o seu público e fazer com que este crie UGC. Fazem-no com recurso a classificações, comentários e referências. De salientar alguns pontos negativos, como a falta de presença em *blogs*, *wikis*, comunidades e fóruns. Para Hsiao *et al.* (2010), torna-se importante a presença nestas plataformas pois existem alguns *sites* de compras sociais que fornecem *blogs* e comunidades virtuais, para que os utilizadores compartilhem ideias de compra, troquem opiniões sobre produtos específicos e recomendem os seus favoritos.

A 2ª pergunta, inserida na perspectiva tecnológica e enquadrada no *social advertising*, enfatiza o uso de *social ads* por parte da empresa, em redes sociais, assim como o uso do marketing viral, como forma de espalhar a mensagem e esperar que esta seja propagada. Como pontos negativos, consideram-se a não utilização de *social apps* nem de *location-based advertisement*. Para Turban *et al.* (2012), a natureza do marketing, baseado em localização, transformou-se e

passou a ser social, de entretenimento e recompensador. A publicidade passou a funcionar como um complemento ao serviço.

Quanto à 3ª pergunta, inserida na perspectiva de estratégia e enquadrada em estudos de mercado, o entrevistado mostra, novamente, a importância das redes sociais como método estratégico. Contudo, também são referidas outras ferramentas como o *feedback* dos clientes, o Social Analytics, o Social Bakers e o Hootsuite. Como pontos negativos, salienta-se a falta de presença noutros meios que não as redes sociais. De acordo com Turban *et al.* (2012), com a ajuda de ferramentas *web 2.0*, os clientes podem manifestar-se através de *blogs*, *wikis*, fóruns *online*, salas de conversação e *sites* de redes sociais.

Quanto à 4ª pergunta, inserida na perspectiva tecnológica e enquadrada em SCRM, a empresa parece contemplar este sistema na sua atuação diária, essencialmente na recolha de dados contextualizados e na promoção de relações, com o objetivo de atrair clientes e ter rentabilidade comercial. Como pontos negativos não foi possível, através da entrevista, perceber se o SCRM era também usado de forma interna. Para Turban *et al.* (2012), dentro das empresas, para as diversas equipas que lá trabalham, são necessárias aplicações semelhantes que facilitem a colaboração nas redes sociais e potenciem a eficácia de vendas.

Em relação à 5ª pergunta, inserida na perspectiva pessoas e enquadrada em *crowdsourcing*, a VAA parece integrar o *crowdvoting* em campanhas nas redes sociais. Contudo, não foram detetadas outras formas de utilização, como a inteligência coletiva ou o *crowdcreation*, sendo pontos desfavoráveis neste âmbito, pois o *crowdsourcing* surge, como uma abordagem que visa aumentar a quantidade de inovação nas empresas (Simula & Vuori, 2012).

A 1ª pergunta do grupo II, inserida na perspectiva estratégia e enquadrada em estratégia e implementação, salienta a importância da presença nas redes sociais, sendo um canal de comunicação com o *target* e produzindo campanhas

de baixo custo, levando a uma aumento das vendas e parcerias estratégicas. A VAA segue a tendência pois, de facto, o investimento em redes sociais, por parte das marcas e empresas, encontra-se tendencialmente a crescer (Afonso & Borges, 2013).

A 2ª pergunta do grupo II, inserida na perspetiva estratégia e enquadrada em estratégia e implementação, revelou um carácter confidencial. Contudo, de acordo com Afonso & Borges (2013), o investimento em marketing e comunicação está a aumentar, facto que leva também à canalização de verbas para departamentos de gestão de redes ou *community managers*.

A 3ª pergunta do mesmo grupo, inserida na mesma perspetiva e com o mesmo enquadramento também foi alvo de alguma retração por parte do entrevistado. Contudo, percebeu-se que a análise do ROI utilizou dados quantitativos e também qualitativos, com o apoio do Google Analytics. As métricas tradicionais, muito focadas nos números, nas impressões, nas conversões, nos cliques ou nas respostas diretas, são um pouco contraditórias no panorama atual, referem Afonso & Borges (2013).

A 4ª pergunta do grupo II, inserida na perspetiva estratégia e enquadrada em estratégia e implementação, sugere que são analisadas algumas métricas importantes como o tráfego, *search engine results page*, alcance, viralidade, conteúdo partilhado, entre outras. O que importa perceber é se estas métricas estão ajustadas. Ou seja, de acordo com Turban *et al.* (2012) devem-se definir as metas e os objetivos, planear como serão alcançados, passar do plano à ação com a implementação e execução, medir os resultados, refinar e ajustar, rever as metas e objetivos e continuar o ciclo.

A última pergunta, de carácter mais informativo, serviu para perceber até que ponto é que a VAA tinha interesse e motivação em entrar em novos domínios, pelo que nos pareceu pouco recetiva.

Com esta análise de conteúdo chegou-se, também, a um modelo de suporte aos meios sociais digitais. Na verdade, e de acordo com uma pesquisa realizada por Etlinger (2013) para o Altimeter Group, foi possível relacionar a incorporação de *social media* da VAA com o seu grau de maturidade em relação ao tema, colocando-a na etapa três, de quatro possíveis, do mapa de maturidade<sup>39</sup>. Como se verificou, a empresa percebe que o investimento em *social media* pode trazer resultados ao negócio. Ao mesmo tempo, a empresa tenta perceber, dos dados sociais obtidos, que relação poderá ter com outros dados da empresa, como CRM, *business intelligence* ou estudos de mercado. A organização vê estes dados separadamente para perceber que tendências, em cada um deles, é que se conseguem detetar e que vantagens poderão ter um no outro. As ferramentas e os instrumentos também são afinados para poder haver uma visão global, mas com objetivos e interesses comuns. Outro fator revelado foram as capacidades de agir no momento, ou seja de responder efetivamente, num curto espaço de tempo. É um trabalho árduo, contudo, pode trazer altos benefícios empresariais. É necessário, para isso, haver uma integração de vários grupos, agendas e requisitos. O fator mais importante para esta etapa está no suporte a uma visão global de dados, com a inteligência necessária para poderem ser tomadas decisões estratégicas.

Salienta-se, então, a importância dada à tecnologia e à estratégia, por parte da VAA, que integra variadas dimensões do SC na sua estratégia de negócio.

A representação gráfica da atuação da VAA em SC, assim como o desenvolvimento de um instrumento de recolha de dados, acabaram por ser dois pontos fortes deste estudo. E, nesse sentido, mostra-se uma representação no apêndice V e VI, respetivamente, do que poderá ser o ponto de partida para futuros estudos, semelhantes, no âmbito do comércio social.

---

<sup>39</sup> Consultar anexo V.



## CONCLUSÃO

A presente investigação teve como finalidade reunir um conjunto de dados, para que fosse possível responder à questão de investigação: como é que uma empresa tradicional atua no comércio social?

A revisão da literatura veio possibilitar a fundamentação teórica, através de conceitos, definições, modelos e metodologias atuais. O tema foi desenvolvido de acordo com os objetivos definidos. Estes, fizeram com que fossem criadas duas grandes matérias de estudo. Por um lado as dimensões do SC, por outro a sua estratégia e implementação.

Os resultados deste estudo permitiram identificar tecnologias de suporte ao SC, reconhecer o potencial dessas tecnologias, explicitar como são exploradas pelas empresas e compreender as suas vantagens.

Para uma melhor compreensão deste fenómeno, foi realizado um estudo de caso sobre a empresa VAA. Este, seguiu uma orientação dentro de uma lógica de etapas contínuas de recolha, análise e discussão dos dados.

Os principais resultados encontrados, demonstram a importância da tecnologia e da estratégia na condução do SC em ambientes empresariais. De salientar:

- o *social shopping*, integrando as redes sociais e modelos como classificações e comentários;
- o *social advertising*, com a inclusão de publicidade e marketing viral em plataformas de *social media*;
- os estudos de mercado, com a monitorização de conversas e recolha de informações privilegiadas acerca dos consumidores, realizados com o apoio das redes sociais, de programas de análise de dados, e ainda com recolha de *feedbacks* dos clientes;

- o SCRM, que contempla, essencialmente, a recolha de dados contextualizados e a promoção de relações;
- o *crowdsourcing*, também usado para a criação de novas ideias, assim como para votações;
- *social media*, com a implementação de ferramentas *web 2.0* que permitem interações sociais, conversações e partilha de ideias, de formas variadas;
- o ROI que, apesar da divergência de opiniões, poderá ser enquadrado dentro de uma estratégia em geral, combinando resultados objetivos e subjetivos;
- e métricas de análise como o tráfego, *search engine results page*, alcance ou viralidade.

Das categorias analisadas, no estudo de caso, verificou-se que a VAA integra a sua maioria nos seus procedimentos, dando especial atenção à integração do seu *website* com as redes sociais.

Com a análise dos dados obtidos foi possível, também, fazer um enquadramento da VAA com o modelo de maturidade da empresa proposto por Etlinger (2013) para o Altimeter Group, classificando-se no nível três de quatro possíveis, pelo que demonstra a preocupação da VAA em contemplar estas estratégias sociais no seu portfólio de atuação.

Foi, também, possível construir um mapa gráfico de atuação da VAA no SC e um instrumento de recolha de dados onde foram incluídas categorias correspondentes às quatro perspetivas de entendimento do SC, propostas por Wang & Zhang (2012), como ponto de partida para futuros estudos, semelhantes, no âmbito do comércio social.

A resposta à questão de investigação e o modelo conceptual desenvolvido, com vista a atingir esses resultados, permitiram o cumprimento do objetivo da dissertação no âmbito académico. Tal considera-se, uma vez que foi elaborada uma síntese do corpo teórico identificado que poderá servir de base para futuras investigações. Ao mesmo tempo foi criado um modelo de instrumento

de recolha de dados, que poderá ser o ponto de partida para uma possível conceptualização, em contextos similares.

No âmbito empresarial, os resultados do estudo poderão ser apresentados à VAA que, se optar, poderá conduzir a pequenas melhorias de atuação em SC.

A nível pessoal, o objetivo foi atingido, tendo elevado o grau de conhecimento nesta matéria, percebendo como é que as empresas atuam e, ao mesmo tempo entender como me poderei posicionar para desenvolver uma atividade profissional nesta área.

A presente investigação apresenta algumas limitações quanto ao objeto e âmbito do estudo.

Seria interessante alargar o foco da investigação a outras empresas e ver como operam nesta área, nomeadamente se há modelos de atuação diferentes por tipos de empresa, área de negócio ou dimensão.

Seria útil considerar outras perspetivas que incidam mais sobre as pessoas e a informação. Esta alternativa poderia enriquecer o estudo como complemento às tecnologias e à estratégia, já referidas.

Poder-se-ia ter aplicado uma entrevista com perguntas mais abertas, para que o entrevistado tivesse mais espaço para relacionar temas. No entanto, iria exigir um tempo de tratamento dos dados, muito superior.

Dessa forma, e numa perspetiva de investigações futuras, deve-se tentar perceber por onde vai caminhar o EC e o SC sabendo que a mobilidade parece ser uma tendência o que coloca também muitas possibilidades de estudo e análise.

Adicionalmente, o estudo comparativo parece ser uma boa opção, nomeadamente para se perceber como operam os principais *players* a nível mundial nesta temática.

Os fatores de risco e a segurança em SC também devem ser considerados, pelo que se torna um tema também ele pertinente.

Esta dissertação pretendeu enunciar algumas questões importantes sobre um tema muito atual e com um sentido característico: a aproximação, ainda que virtual, das pessoas às empresas.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Afonso, C. & Borges, L. 2013. *Social Target: da estratégia à implementação - como tirar partido das redes sociais e potenciar o seu negócio*. Lisboa: Top Books.
- Afuah, A. & Tucci, C. L. 2012. Crowdsourcing as a solution to distant search. *Academy of Management Review*, 37(3): 355-375.
- Ali, M. I. 2000. E-Commerce/e-Business: definition, scopes and uses. *Economic Review*, 31: 5-6.
- Almoussa, M. 2013. Barriers to e-Commerce adoption: consumers' perspectives from a developing country. *I-Business*, 5 (2): 65-71.
- American Marketing Association. *Definition of marketing*. Disponível em <http://www.marketingpower.com/AboutAMA/Pages/DefinitionofMarketing.aspx> (11/12/2013; 16H 26M).
- Askool, S. & Nakata, K. 2011. A conceptual model for acceptance of social CRM systems based on a scoping study. *AI & Society*, 26(3): 205-220.
- Binns, J. 2012. What are brands focusing on right now? "Conversational marketing". *Apparel Magazine*, 53(10): 30-30.
- Bland, V. 2001. Web portals. *NZ Business*, 15(5): 36.
- Bruner, G. C. & Kumar, A. 2007. Attitude toward location-based advertising. *Journal of Interactive Advertising*, Vol. 7: American Academy of Advertising.
- Buening, M. & Kubo, J. 2013. Social commerce IQ retail 2013. Minneapolis, MN: 8th Bridge.
- Burg, N. 2013. How to measure your social media return on investment: Forbes.
- Carter, B. 2013. *Ganhar com o Facebook: como maximizar a sua presença nas redes sociais*. Barcarena: Marcador Editora.
- Chaffey, D. & Smith, P. 2008. *eMarketing eXcellence - Planning and optimizing your digital marketing* (3 ed.). Reino Unido: Butterworth-Heinemann.
- Chauhan, D. M. & Mirza, S. S. 2013. E-commerce: benefits, impacts & barriers. *Golden Research Thoughts*, 2(8): 1-5.

Choi, S.-Y., Whinston, A. B. & Stahl, D. O. 1997. *Economics of electronic commerce*. Indianapolis, USA: Macmillan Computer Publishing.

Curry, R. G. & Zhang, P. 2011. Social commerce: looking back and forward. *Proceedings of the American Society for Information Science and Technology*, 48(1): 1-10.

Davenport, T. H. 1998. Putting the enterprise into the enterprise system. *Harvard Business Review*, 76 (4): 121-131.

Decker, S. 2010. Social Commerce 101: leverage word of mouth to boost sales: ClickZ Marketing News & Expert Advice.

Dooley, L. M. 2002. Case study research and theory building. *Advances in Developing Resources*, Vol. 4: 335-354: Sage Publications.

eMarketer. 2008. The growing influence of online social shoppers: eMarketer.

eMarketer. 2009. Social media measurement lags adoption: eMarketer.

eMarketer. 2011. 2012 Trends: social media metrics take center stage: eMarketer.

eMarketer. 2013. B2C e-Commerce climbs worldwide, as emerging markets drive sales higher: eMarketer.

eMarketer. 2013. Social networking reaches nearly one in four around the world: eMarketer.

Erickson, D. 2013. Effectiveness of small business technology tools, March 2013, *e-Strategy Trends*.

Etlinger, S. 2013. Social data intelligence: integrating social and enterprise data for competitive advantage. Altimeter Group.

Facebook. 2013. Investor relations: earnings. Disponível em <http://investor.fb.com/results.cfm> (2014/02/10; 12H 30M).

GlobalWebIndex. 2013. Stream Social: GlobalWebIndex Blog.

Greenberg, P. 2009. Time to put a stake in the ground on social CRM: PGreenblog.

Guerra, I. C. 2006. *Pesquisa qualitativa e análise de conteúdo: sentidos e formas de uso*. Cascais: Princípia Editora.

- Harris, L. & Rae, A. 2009. Social networks: the future of marketing for small business. *Journal of Business Strategy*, 30(5): 24-31.
- Hausmann, A. 2012. Creating 'buzz': opportunities and limitations of social media for arts institutions and their viral marketing. *International Journal of Nonprofit & Voluntary Sector Marketing*, 17(3): 173-182.
- Hepburn, A. 2013. Infographic: 2013 mobile growth statistics: digitalbuzzblog.
- Howe, J. 2006. The rise of crowdsourcing: Wired.
- Hsiao, K.-L., Lin, J. C.-C., Wang, X.-Y., Lu, H.-P. & Yu, H. 2010. Antecedents and consequences of trust in online product recommendations: an empirical study in social shopping. *Online Information Review*, 34(6): 935-953.
- Hughes, S. & Beukes, C. 2012. Growth and implications of social e-commerce and group buying daily deal sites: the case of Groupon and Livingsocial. *International business and economics research journal*, 11(8): 921-933.
- Industry sectors of opportunity. 2006. The times are e-changing: ecommerce in the UK today. *Investors' guide to the united*, 189-195.
- Ishida, G. 2011. A importância do Business Intelligence para a análise de buzz: dp6 - Inteligência e Performance em Marketing Digital.
- Kalakota, R., Oliva, R. A. & Donath, B. 1999. Move over, e-commerce. *Marketing Management*, 8(3): 22-32.
- Kaplan, A. M. & Haenlein, M. 2010. Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media. *Business Horizons*, 59-68.
- Kim, H., Suh, K.-S. & Lee, U.-K. 2013. Effects of collaborative online shopping on shopping experience through social and relational perspectives. *Information & Management*, 50(4): 169-180.
- Kling, R. & Wigand, R. T. 1997. Electronic commerce: definition, theory, and context. *Information society*, 13(1): 1-16.
- Kohavi, R. 2001. Mining e-commerce data: the good, the bad, and the ugly. *Proceedings of the seventh ACM SIGKDD international conference on Knowledge discovery and data mining*, 8-13. San Francisco, California: ACM.
- Kotadia, H. 2010. Definition of social CRM – Explained!: Customer Think.

- Kotler, P. & Zaltman, G. 1971. Social marketing: an approach to planned social change. *Journal of Marketing*, 35(3): 3-12.
- Kumar, V. & Mirchandani, R. 2012. Increasing the ROI of social media marketing. *MIT Sloan Management Review*, 54(1): 55-61.
- Lamont, J. 2011. Text analytics finds dynamic growth in e-discovery and customer feedback, Vol. 20: KMWorld.
- Liang, T.-P. & Turban, E. 2011. Introduction to the special issue social commerce: a research framework for social commerce. *International Journal of Electronic Commerce*, 16 (2): 5-13.
- Lu, E. H. C., Wang-Chien, L. & Tseng, V. S. 2012. A framework for personal mobile commerce pattern mining and prediction. *Knowledge and Data Engineering, IEEE Transactions on*, 24(5): 769-782.
- Mahmoud, A. A. A. 2012. Web 2.0: A movement within the learning community. *Information Management & Business Review*, 4(12): 625-631.
- Mamaghani, F. 2013. Strategic impact of web 2.0 services on business organizations. *International journal of business strategy*, 13(3): 25-32.
- Marsden, P. 2009a. The 6 dimensions of social commerce: rated and reviewed. *Digital Intelligence Today*.
- Marsden, P. 2009b. Simple definition of social commerce (with word cloud & definitive definition list). Updated Jan 2011, *Digital Intelligence Today*.
- McKinsey & Company. 2009. How companies are benefiting from web 2.0. *McKinsey Global Survey Results*.
- Meirinhos, M. & Osório, A. 2010. O estudo de caso como estratégia de investigação em educação. *Eduser: revista de educação*, Vol. 2: Instituto Politécnico de Bragança- Escola Superior de Educação.
- Nelson, R. 2013. How to use social media for market research: Socialmedia today.
- Nielsen, & Company, M. 2011. How social media impacts brand marketing: [www.nielson.com](http://www.nielson.com).
- Nitrogram. 2013. *Instagram Statistics*. Disponível em <http://nitrogr.am/instagram-statistics> (2013/12/14; 15H 20M).

- O'Reilly, T. 2005. What is web 2.0: design patterns and business models for the next generation of software: O'Reilly.
- Owyang, J. 2006a. Out of the page view ashes will rise a social media measurement index, <http://www.web-strategist.com/blog/>.
- Owyang, J. 2006b. Factiva social media roundtable helps to answer "What should we measure", <http://www.web-strategist.com/blog/>.
- Owyang, J. 2007. Sharing at UC Berkeley: social media strategies, <http://www.web-strategist.com/blog/>.
- Özkan, S., Bindusara, G. & Hackney, R. 2010. Facilitating the adoption of e-payment systems: theoretical constructs and empirical analysis. *Journal of Enterprise Information Management*, 23(3): 305-325.
- Payne, A., Storbacka, K. & Frow, P. 2008. Managing the co-creation of value. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36(1): 83-96.
- Pelsmacker, P. D., Geuens, M. & Bergh, J. V. d. 2010. *Marketing communications: a european perspective* (4 ed.). Financial Times Prentice Hall.
- Piovesan, A. & Temporini, E. R. 1995. Pesquisa exploratória: procedimento metodológico para o estudo de fatores humanos no campo da saúde pública. *Revista de Saúde Pública*, 29: 318-325.
- Priberam: Dicionário da Língua Portuguesa. 2013. *Comércio*. Disponível em <http://www.priberam.pt/dlpo/comercio> (2013/11/10; 17H 20M).
- Revels, M. & Nussbaumer, H. 2013. Data mining and data warehousing in the airline industry. *Academy of Business Research Journal*, 3: 69-82.
- Roggio, A. 2009. Web design tips: compatibility with older browsers. Practical e-Commerce: Insights for online merchants.
- Sarmento, M. 2008. *Guia prático sobre a metodologia científica*. Lisboa: Universidade Lusíada.
- Saxton, G. D., Oh, O. & Kishore, R. 2013. Rules of crowdsourcing: models, issues, and systems of control. *Information Systems Management*, 30(1): 2-20.
- Schneider, G. P. 2003. *Electronic Commerce*. Course Technology.

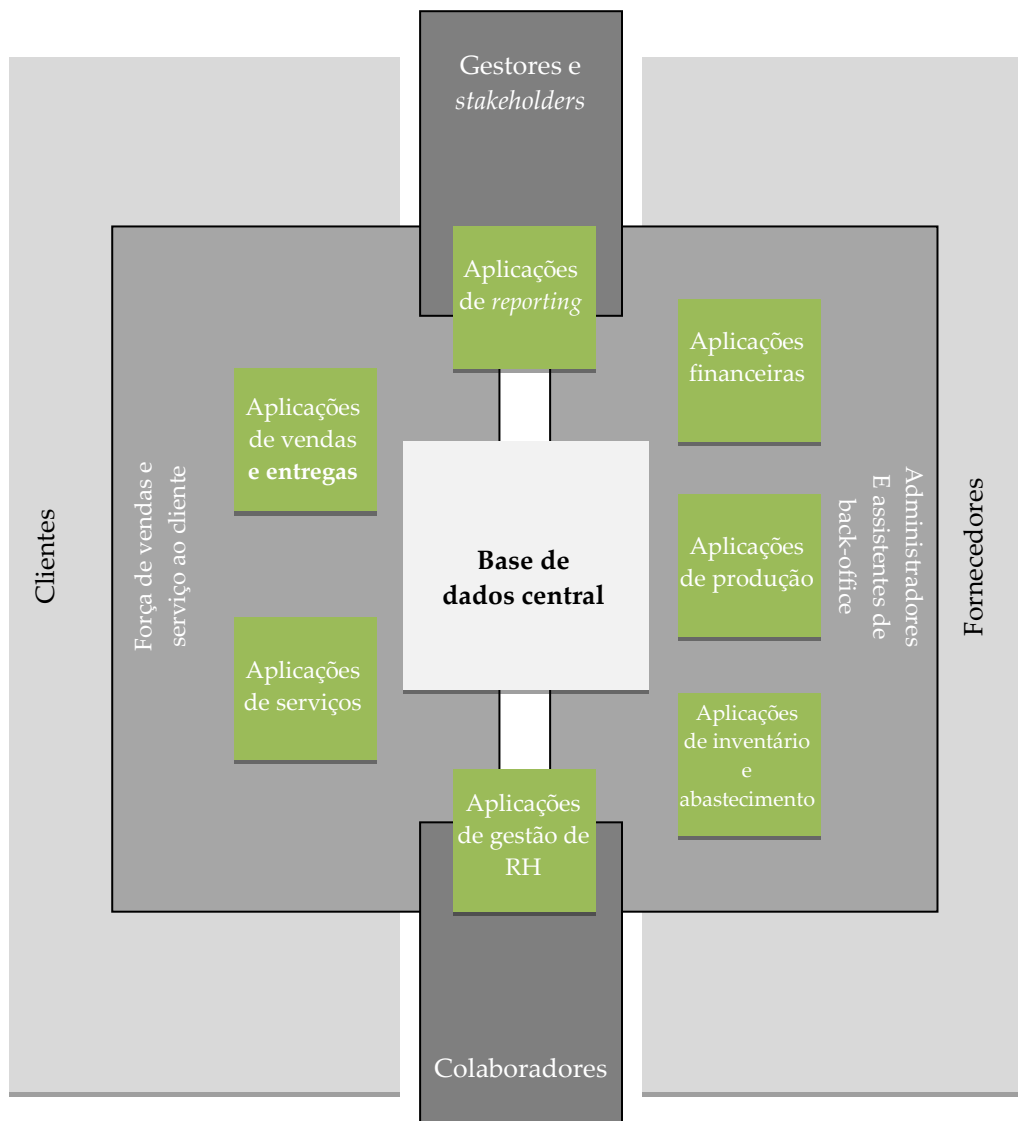
- Shadkam, M. & O'Hara, J. 2013. Social commerce dimensions: the potential leverage for marketers. *Journal of Internet Banking & Commerce*, 18(1): 1-14.
- Shah, K. 2013. Global e-Commerce industry growth forecast: enterprise CIO forum.
- Shaul, L. & Tauber, D. 2013. Critical success factors in enterprise resource planning systems: review of the last decade. *ACM Computing Surveys*, 45(4): 55-55:39.
- Simula, H. & Vuori, M. 2012. Benefits and barriers of crowdsourcing in b2b firms: generating ideas with internal and external crowds. *International Journal of Innovation Management*, 16 (6): -1.
- Sousa, R. s.d. História do comércio: Brasil Escola.
- Statistic Brain. 2013. Instagram Company Statistics.
- Stephen, A. T. & Toubia, O. 2010. Deriving value from social commerce networks. *Journal of Marketing Research (JMR)*, 47(2): 215-228.
- Sumanjeet, S. 2009. Emergence of payment systems in the age of electronic commerce: the state of art. *Global Journal of International Business Research*, 2(2): 17-36.
- The American Heritage dictionary of the English Language. 2013. *Portal*. Disponível em <http://www.ahdictionary.com/word/search.html?q=portal> (2013/12/20; 15H 35M).
- The Economist. 2008. *Following the crowd*. Disponível em <http://www.economist.com/node/11999251> (2014/01/30; 20H 50).
- Tiemo, A. J. 2013. Conceptualizing customer relationship management using a descriptive approach. *Journal of Emerging Trends in Economics & Management Sciences*, 4(3): 337-342.
- Turban, E., King, D., Lee, J., Liang, T.-P. & Turban, D. C. 2012. *Electronic Commerce 2012: A managerial and social networks perspective* (seventh edition). United States: Global Edition.
- Turban, E., King, D., McKay, J., Marshall, P., Lee, J. & Viehland, D. 2008. *Electronic Commerce 2008: A managerial perspective*: Pearson International Edition.
- Wang, C. & Zhang, P. 2012. The evolution of social commerce: the people, management, technology, and information dimensions. *Communications of the Association for Information Systems*, 31: 105-127.

- Web of Science. 2014. *Social commerce*. Disponível em <http://apps.webofknowledge.com> (2014/02/16; 10H 40).
- Wikipedia. 2013. *Focus group*. Disponível em <https://pt.wikipedia.org> (10/11/2013; 09H 23M).
- Wikipedia. 2013. *Mashup*. Disponível em <https://pt.wikipedia.org> (11/11/2013; 13H 55M).
- Wikipedia. 2013. *Word-of-mouth*. Disponível em <https://pt.wikipedia.org> (05/12/2013; 12H 17M).
- Wikipedia. 2014. *Cross-selling*. Disponível em <https://pt.wikipedia.org> (08/02/2014; 19H 20M).
- Wikipedia. 2014. *Crowdsourcing*. Disponível em <https://pt.wikipedia.org> (02/02/2014; 15H 15M).
- Wikipedia. 2014. *Graph theory*. Disponível em <https://pt.wikipedia.org> (15/01/2014; 10H 50M).
- Wikipedia. 2014. *Microsoft Dynamics*. Disponível em <https://pt.wikipedia.org> (09/01/2014; 19H 32M).
- Wikipedia. 2014. *Share of voice*. Disponível em <https://pt.wikipedia.org> (09/01/2014; 13H 07M).
- Wikipedia. 2014. *Web mining*. Disponível em <https://pt.wikipedia.org> (02/02/2014; 11H 10M).
- Woodcock, N., Green, A. & Starkey, M. 2011. Social CRM as a business strategy. *Journal of Database Marketing & Customer Strategy Management*, 18(1): 50-64.
- Yin, R. K. 2012. *Applications of Case Study Research* (3 ed.): SAGE publications, Inc.
- Zeng, D., Chen, H., Lusch, R. & Li, S.-H. 2010. Social media analytics and intelligence. *Intelligent Systems, IEEE*, 25(6): 13-16.
- Zhang, Q. & Segall, R. S. 2008. Web mining: a survey of current research, techniques, and software. *International Journal of Information Technology & Decision Making*, 7(4): 683-720.
- Zhou, J. 2003. A history of web portals and their development in libraries. *Information Technology & Libraries*, 22 (3): 119-128.



## ANEXOS

### Anexo I – Anatomia de um sistema empresarial



**Figura 7**  
Anatomia de um sistema empresarial  
FONTE: Adaptado de Davenport (1998)



## Anexo II – Utilizadores mundiais de redes sociais

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
<b>Asia-Pacífico</b>	<b>501,6</b>	<b>632,6</b>	<b>777,0</b>	<b>906,6</b>	<b>1,018,3</b>	<b>1,129,6</b>	<b>1,231,5</b>
China <sup>40</sup>	256,5	307,5	366,2	414,5	451,6	491,0	525,4
Índia	54,8	87,3	127,5	168,7	209,1	246,7	282,9
Indonésia	34,4	52,2	67,2	79,3	89,3	99,7	109,9
Japão	39,9	45,0	48,2	51,0	52,7	54,4	55,7
Korea do Sul	20,7	22,9	24,7	26,0	27,0	27,8	28,6
Austrália	9,3	10,4	11,4	12,4	13,3	14,2	15,0
Outros	86,0	107,3	131,8	154,6	175,2	195,7	214,0
<b>América Latina</b>	<b>151,6</b>	<b>182,7</b>	<b>216,9</b>	<b>246,6</b>	<b>280,2</b>	<b>302,6</b>	<b>324,4</b>
Brasil	56,1	66,2	78,3	88,3	97,8	104,2	110,0
México	24,8	31,8	38,4	44,5	49,9	55,1	60,2
Argentina	14,1	15,9	17,8	19,5	21,2	22,1	22,9
Outros	56,5	68,7	82,4	94,3	111,3	121,2	131,3
<b>Médio Oriente e África</b>	<b>123,2</b>	<b>164,3</b>	<b>209,8</b>	<b>248,6</b>	<b>287,3</b>	<b>324,8</b>	<b>358,1</b>
<b>América do Norte</b>	<b>163,6</b>	<b>174,2</b>	<b>181,2</b>	<b>187,9</b>	<b>193,8</b>	<b>198,8</b>	<b>203,7</b>
Estados Unidos	147,4	157,3	163,5	169,5	174,9	179,4	183,8
Canadá	16,1	16,9	17,7	18,5	18,9	19,4	19,9
<b>Europa Ocidental</b>	<b>142,5</b>	<b>159,7</b>	<b>174,2</b>	<b>185,8</b>	<b>194,5</b>	<b>202,3</b>	<b>208,6</b>
Alemanha	25,7	29,2	32,4	34,7	36,5	38,1	39,4
Reino Unido	27,3	30,2	32,1	33,9	35,0	36,0	36,7
França	20,0	22,0	23,7	25,1	26,0	26,9	27,7
Itália	15,8	18,2	20,0	21,6	22,8	23,7	24,7
Espanha	15,5	17,5	19,5	21,2	22,6	23,9	24,9
Holanda	9,9	10,8	11,7	12,1	12,6	13,0	13,2
Suécia	4,9	5,4	5,9	6,2	6,5	6,7	6,9
Noruega	2,8	3,0	3,3	3,5	3,6	3,7	3,8
Dinamarca	2,6	2,9	3,1	3,3	3,5	3,7	3,8
Finlândia	2,5	2,7	3,0	3,2	3,3	3,4	3,5
Outros	15,6	17,8	19,6	21,1	22,2	23,2	24,0
<b>Europa Central e Oriental</b>	<b>137,2</b>	<b>154,7</b>	<b>173,6</b>	<b>189,8</b>	<b>202,6</b>	<b>213,4</b>	<b>223,3</b>
Rússia	48,7	54,3	60,5	65,5	69,2	72,4	75,0
Outros	88,4	100,4	113,2	124,3	133,4	141,0	148,3
<b>Mundial</b>	<b>1,219,6</b>	<b>1,468,1</b>	<b>1,732,7</b>	<b>1,965,3</b>	<b>2,1765,3</b>	<b>2,371,4</b>	<b>2,549,7</b>

TABELA 1

Nº de utilizadores mundiais das redes sociais, por região e país, 2011-2017

FONTE: Adaptado de eMarketer, 2013

<sup>40</sup> Exclui Hong Kong.



## Anexo III - Penetração mundial de utilizadores de redes sociais, por região entre 2011 e 2017

### % População em cada grupo

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
América do Norte	47,3%	50,0%	51,6%	53,1%	54,4%	55,3%	56,3%
Europa Ocidental	34,5%	38,5%	41,9%	44,5%	46,4%	48,1%	49,4%
Europa Central e Oriental	32,0%	36,1%	40,4%	44,2%	47,1%	49,5%	51,8%
América Latina	25,8%	30,8%	36,2%	40,8%	45,9%	49,1%	52,1%
Asia-Pacífico	13,0%	16,2%	19,7%	22,8%	25,4%	27,9%	30,2%
Médio Oriente e África	9,5%	12,4%	15,5%	18,0%	20,3%	22,5%	24,2%
<b>Mundial</b>	<b>17,6%</b>	<b>20,9%</b>	<b>24,4%</b>	<b>27,4%</b>	<b>30,0%</b>	<b>32,4%</b>	<b>34,5%</b>

Nota: utilizadores de internet que usam redes sociais em qualquer dispositivo pelo menos 1 vez por mês.

### TABELA 2

Penetração mundial de utilizadores de redes sociais, por região, 2011-2017

FONTE: Adaptado de eMarketer, 2013

### % Utilizadores de internet em cada grupo

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Médio Oriente e África	66,7%	74,3%	80,5%	83,8%	87,2%	90,3%	92,8%
Europa Central e Oriental	69,9%	71,9%	74,3%	75,9%	76,8%	77,3%	77,9%
América Latina	65,2%	68,9%	72,4%	74,9%	79,1%	80,4%	82,3%
América do Norte	63,4%	65,6%	66,6%	67,5%	68,1%	68,6%	70,0%
Asia-Pacífico	52,4%	58,3%	64,2%	68,6%	72,1%	75,5%	78,0%
Europa Ocidental	53,1%	57,9%	61,5%	64,1%	65,9%	67,6%	68,9%
<b>Mundial</b>	<b>58,2%</b>	<b>63,1%</b>	<b>67,7%</b>	<b>71,1%</b>	<b>74,1%</b>	<b>76,6%</b>	<b>78,7%</b>

Nota: utilizadores de internet que usam redes sociais em qualquer dispositivo pelo menos 1 vez por mês.

### TABELA 3

Penetração mundial de utilizadores de redes sociais, por região, 2011-2017

FONTE: Adaptado de eMarketer, 2013



## Anexo IV – Modelo de Estrutura Proposto por Wang & Zhang (2012)

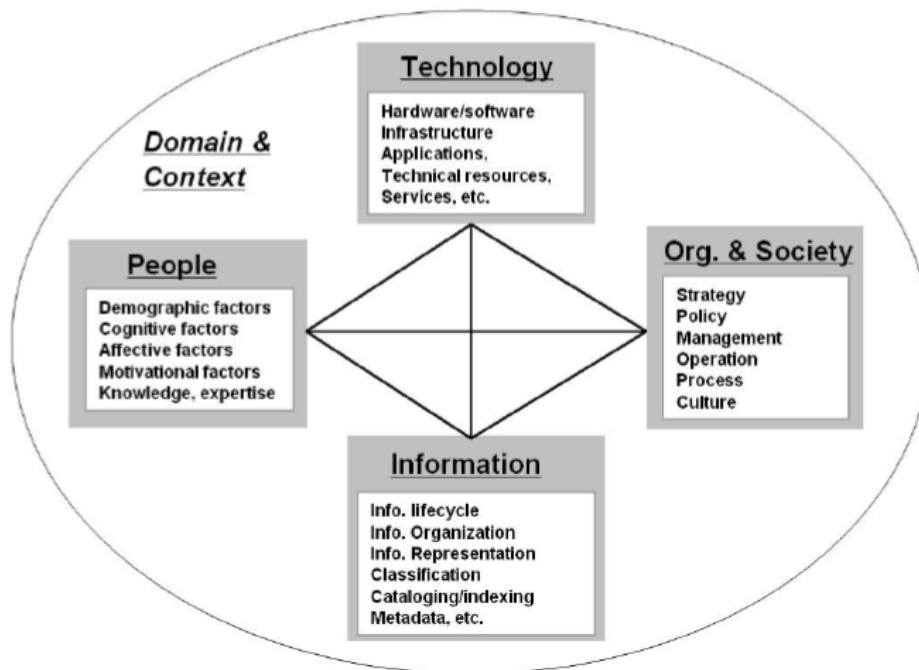


FIGURA 8  
Modelo de estrutura: 4 perspectivas para perceber o SC  
FONTE: Wang & Zhang (2012)



# Anexo V – Modelo de maturidade das empresas

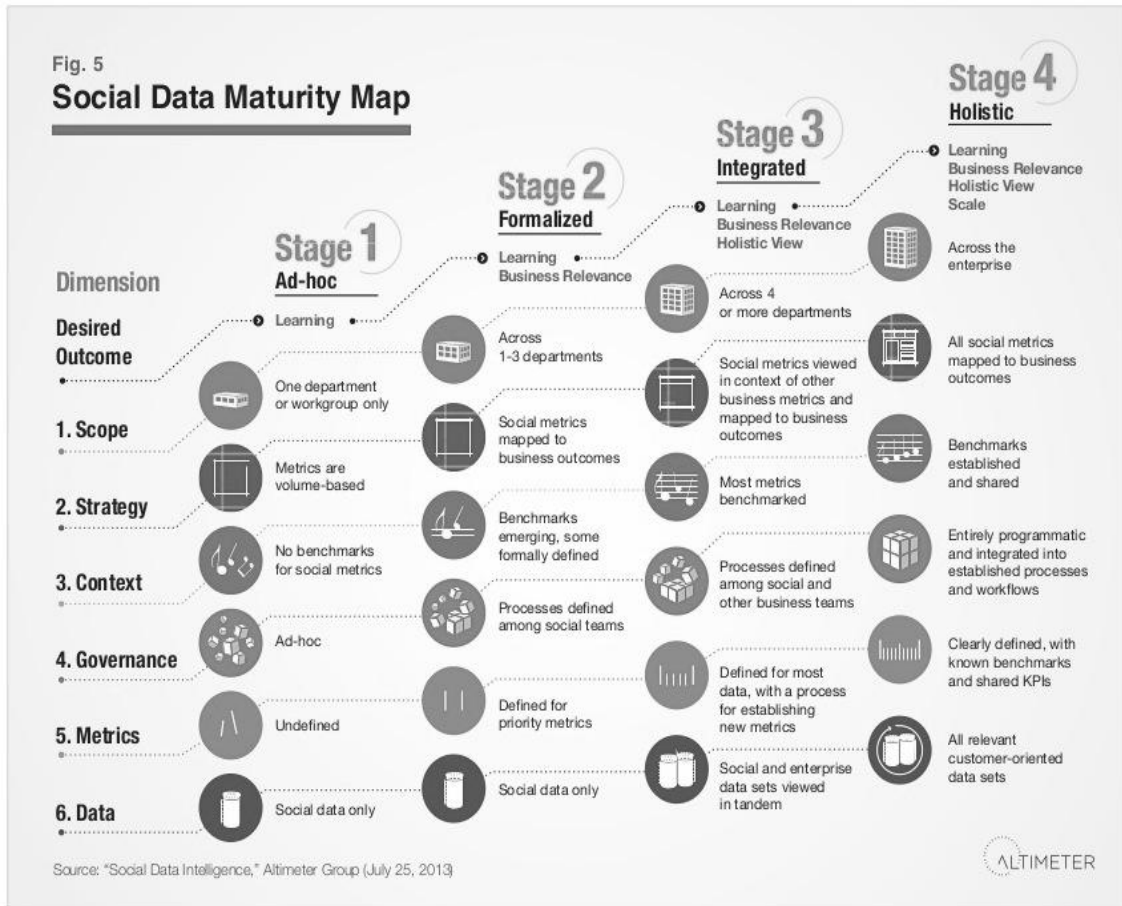


FIGURA 9  
Social data maturity map  
FONTE: Etlinger (2013)



## APÊNDICES

### Apêndice I – As diferentes definições de SC

DEFINIÇÃO	RESUMO	AUTOR	REFERÊNCIA
1	SC: A comunidade de compradores é uma das melhores fontes de informação e conselhos sobre produtos.	David Beach	Yahoo (2005)
2	SC: Subconjunto de conteúdos publicitários gerados por um amigo (etiquetas, recomendações) oferecendo aos consumidores um contexto social relevante para as suas compras.	Dave Beisel	Venrock (2005)
3	SC: Espaço onde as pessoas colaboram <i>online</i> , obtêm conselhos de confiança, encontram bens e serviços e podem adquiri-los.	Steve Rubel	Edelman (2005)
4	SC: Entrada social em serviços de compras <i>online</i> , aumentando a experiência de partilha de informação.	Dave Beisel	Venrock (2006)
5	SC: Criação de novas formas de interação entre retalhistas e consumidores através de pesquisa, comunicação e comunidades.	Ken Goldstein	Shop.com (2006)
6	SC: Estratégia de conectar clientes a clientes <i>online</i> e aproveitar essa conexão para fins comerciais.	Sam Decker	Bazaarvoice (2007)
7	SC: Clientes com meios para interagir mutuamente a fim de poderem tomar melhores decisões de compra.	Linus Gregoriadis	eConsultancy (2007)
8	SC: Ambiente de confiança em que potenciais consumidores possam tomar decisões de compra com base numa rede de amigos e família.	Lee Raito	LeeRaito.com (2007)
9	SC: Subcategoria de EC em que a participação ativa de clientes e relações estão em primeiro plano.	Wikipédia	Wikipédia (2007)
10	SC: Condução de relações comerciais usando redes sociais.	Jay Deragon	Social Media Directions (2008)

11	SC: Rentabilizar <i>websites social media</i> , transformando páginas pessoais em redes sociais e redes sociais em lojas <i>online</i> com processamento de pagamentos.	Brendan Gibbons	Practical eCommerce (2008)
12	SC: Compra e venda de produtos <i>online</i> com a ajuda de amigos.	Craig Agranoff	Scommerce (2008)
13	SC: Tendência emergente em que vendedores estão conectados em redes sociais <i>online</i> e os vendedores são pessoas em vez de empresas.	Andrew Stephen & Olivier Toubia	Columbia/INSEAD (2008)
14	SC: As marcas servem os interesses da comunidade e crescem em prol desta, se os usuários impulsionarem essa inovação.	Jeremiah Owyang	Forrester (2009)
15	SC: Uso do <i>social graph</i> para que amigos e seguidores ajudem nas decisões de compra.	Paul Dunay	Avaya (2009)
16	SC: Permitir que os consumidores naveguem, vejam e adicionem produtos a um carrinho de compras num <i>website</i> social (Facebook).	Fumi Matsumoto	Allurent (2009)
17	SC: Conexão e promoção da participação ativa dos clientes na ajuda e melhora da experiência do cliente (comentários, fóruns, comunidades). O conceito WOM em EC.	IBM	IBM (2009)
18	SC: Subcategoria de EC que envolve <i>social media</i> e <i>media online</i> oferecendo suporte de interação social e contribuição de utilizadores na compra e venda <i>online</i> de produtos e serviços.	Paul Marsden	Social Commerce Today (2009)
19	SC: O poder do SC está nos conselhos de confiança, nas conversas boca em boca entre amigos e nas relações em redes sociais, <i>blogs</i> e comunidades.	Pierre Raiman	Sherpad (2009)
20	SC: Capacidade de duas ou mais pessoas colaborarem <i>online</i> , compartilhando opiniões e influenciando decisões de compra.	John Jackson	DecisionStep (2010)
21	SC: Clientes que têm meios para interagir uns com os outros a fim de tomarem melhores decisões de compra.	Bill Zujewski	ATG (2010)
22	SC: Modelo de EC focado nas pessoas.	Jochen Krisch	ExcitingCommerce (2010)

<b>23</b>	SC: Vender com auxílio de <i>social media</i> .	Jason Weaver	Shoutlet (2010)
<b>24</b>	SC: Uso de tecnologias sociais para conectar, ouvir, entender e participar, melhorando a experiência de compra.	Lora Cecere	Altimeter Group (2010)

**QUADRO 8**

Diferentes definições de *social commerce*

FONTE: Adaptado de Marsden, 2009 b



## Apêndice II – As grandes dimensões do SC

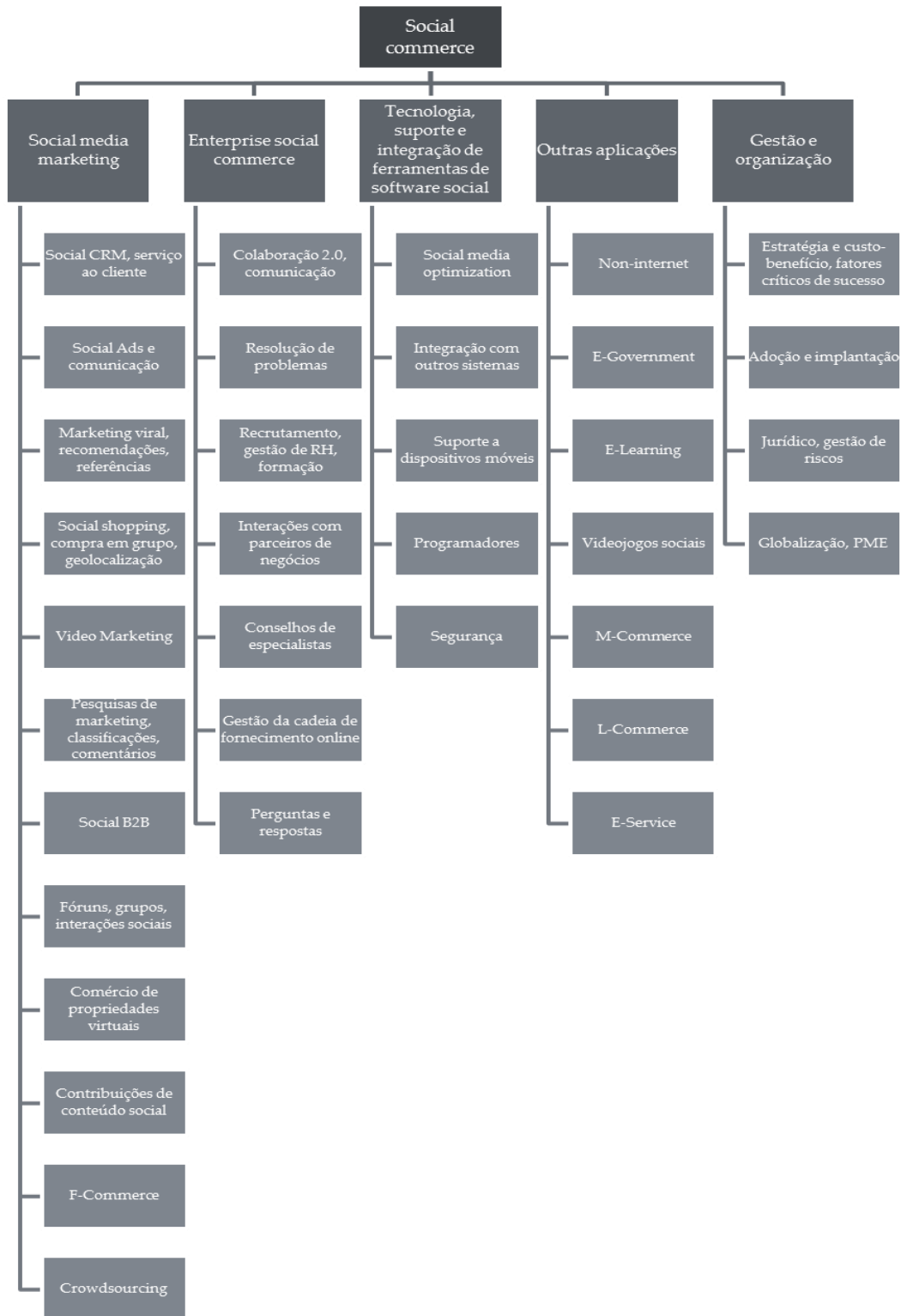


FIGURA 10

As grandes dimensões do *social commerce*

FONTE: Adaptado de Turban *et al.*, 2012; Shadkam & O'Hara, 2013



## Apêndice III – Guião da entrevista

### Guião de Entrevista

---

## APRESENTAÇÃO E OBJETIVOS DA ENTREVISTA

O meu nome é Diogo Lamares e estou a contactá-lo no sentido de nos facultar uma entrevista sobre a **dimensão social do e-commerce** no contexto de uma investigação para uma dissertação de mestrado, para a qual nos interessa saber, além de identificar tecnologias de suporte ao *social commerce* e reconhecer o potencial dessas tecnologias, um pouco da sua visão acerca da atuação da VAA nesse contexto.

Os dados fornecidos serão tratados e divulgados como estudo de caso nesta temática, podendo o relatório da dissertação ser público ou privado consoante o interesse da empresa.

Público  Privado

---

## ENTREVISTA

### I. Dimensões do *Social Commerce*

#### 1. Questão relacionada com o *social shopping*

Diga-nos, quais os meios sociais digitais em que a VAA está presente e quais os modelos (classificações, comentários, recomendações, etc.) mais importantes para a empresa.

#### 2. Questão relacionada com o *social advertising*

Diga-nos agora que tipo de publicidade (marketing viral, *social ads*, etc.) é mais utilizado e tem mais importância para a empresa.

#### 3. Questão relacionada com estudos de mercado

Dê-nos alguns exemplos de ferramentas tecnológicas digitais (redes sociais, *social analytics*, etc.) utilizadas pela empresa, referindo as mais importantes.

#### 4. Questão relacionada com o *Social Customer Relationship Management*

Gostariamos de saber se a empresa integra este sistema e, em caso afirmativo, de que forma o faz.

#### 5. Questão relacionada com o *Crowdsourcing*

De que forma é utilizado pela empresa?

## II. Estratégia e implementação

### 1. Questões relacionadas com a estratégia

Qual a importância em estar presente em meios sociais digitais? Qual o modelo de suporte que mais se enquadra com a empresa?

2. Que percentagem do orçamento é destinada ao marketing e comunicação? Supondo que os meios sociais digitais estão contemplados nesse orçamento, qual a sua percentagem?

3. Foi calculado o *Return On Investment* (ROI) em meios sociais digitais?

4. Quais as principais métricas analisadas nos meios sociais digitais e quais as ferramentas mais utilizadas na sua monitorização?

5. Estão a pensar entrar em novos domínios (depois do .pt, .com) como .bank, .learn, .beauty?

---

Nome:

Local:

Habilitações académicas:

Data:

Departamento:

Hora:

Função:

## Apêndice IV – Transcrição da entrevista

### I. Dimensões do *Social Commerce*

#### 1. Questão relacionada com o *social shopping*

Diga-nos, quais os meios sociais digitais em que a VAA está presente e quais os modelos (classificações, comentários, recomendações, etc.) mais importantes para a empresa.

**R:** A VAA tem apostado bastante nas redes sociais como forma de chegar ao seu público. Para isso usa o Facebook, o Google+, o Twitter e o Pinterest. Em relação aos modelos os que mais interessam à empresa são as classificações e comentários e as recomendações. Participamos em fóruns, mas não com tanta força como os anteriores.

#### 2. Questão relacionada com o *social advertising*

Diga-nos agora que tipo de publicidade (marketing viral, *social ads*, etc.) é mais utilizado e tem mais importância para a empresa.

**R:** O mais importante para nós são os anúncios em espaços media como o facebook e outras plataformas. Também tentamos, através de ideias inovadoras, ou vídeos e imagens interessantes, espalhar mensagens que se propaguem e tentar fazer um acompanhamento do efeito que está a gerar.

#### 3. Questão relacionada com estudos de mercado

Dê-nos alguns exemplos de ferramentas tecnológicas digitais (redes sociais, *social analytics*, etc.) utilizadas pela empresa, referindo as mais importantes.

**R:** As redes sociais continuam a ser as que mais usamos, porém também damos muita importância ao feedback dos clientes e ao social analytics. Usamos também o social bakers e o Hootsuite para acompanhar o que é dito nas redes sociais em tempo real e para fazer uma análise desses dados ao mesmo tempo que se consegue medir os resultados de algumas campanhas.

#### 4. Questão relacionada com o *Social Customer Relationship Management*

Gostaríamos de saber se a empresa integra este sistema e, em caso afirmativo, de que forma o faz.

**R:** Sim, a empresa considera importante o seu uso e utiliza-o essencialmente para dois fins: atrair clientes e para conseguir rentabilidade comercial. Tentamos também recolher informações e dados dentro do seu contexto com o intuito de criar relações a médio prazo com os clientes.

#### 5. Questão relacionada com o *Crowdsourcing*

De que forma é utilizado pela empresa?

**R:** Muitas vezes realizamos, nas redes sociais, votações de determinados produtos e tentamos, através dessa votação perceber se o produto vai ter aceitação, servindo muitas vezes também para reestruturar esse produto e torna-lo mais apetecível para os clientes.

## II. Estratégia e implementação

### 1. Questões relacionadas com a estratégia

Qual a importância em estar presente em meios sociais digitais? Qual o modelo de suporte que mais se enquadra com a empresa?

**R:** Como já referi, a VAA está a apostar fortemente nestes meios principalmente como meio de comunicar e interagir com o seu público, ao mesmo tempo que tenta baixar custos em campanhas, melhorar o serviço de apoio ao cliente conseguindo um aumento nas vendas. Em segundo plano mas também importante considera-se a otimização de conteúdo nas páginas web, através de motores de busca e a informação que se obtém dos clientes. É o modelo integrado.

2. Que percentagem do orçamento é destinada ao marketing e comunicação? Supondo que os meios sociais digitais estão contemplados nesse orçamento, qual a sua percentagem?

**R:** Confidencial.

3. Foi calculado o *Return On Investment* (ROI) em meios sociais digitais?

**R:** Sim, foi calculado com apoio ao Google Analytics.

4. Quais as principais métricas analisadas nos meios sociais digitais e quais as ferramentas mais utilizadas na sua monitorização?

**R:** Qualquer objetivo estratégico da empresa passa por criar notoriedade da marca, construir fidelidade e aumentar as vendas. Das principais métricas posso destacar a gestão de tráfego, os resultados em páginas web, o alcance, o conteúdo gerado e partilhado/ viral. Também fazemos a análise de outras não tão importantes mas que consideramos uteis como o nº de fãs e seguidores, a influência, o feedback dos clientes, o número e a qualidade das opiniões e outras menos importantes. As ferramentas mais usadas são o Hootsuite, Social Bakers e Statigram.

5. Estão a pensar entrar em novos domínios (depois do .pt, .com) como .bank, .learn, .beauty?

**R:** Não.

---

**Nome:** Francisca Fesch

**Local:** Senhora da Hora

**Habilitações académicas:** Lic. Gestão Mkt

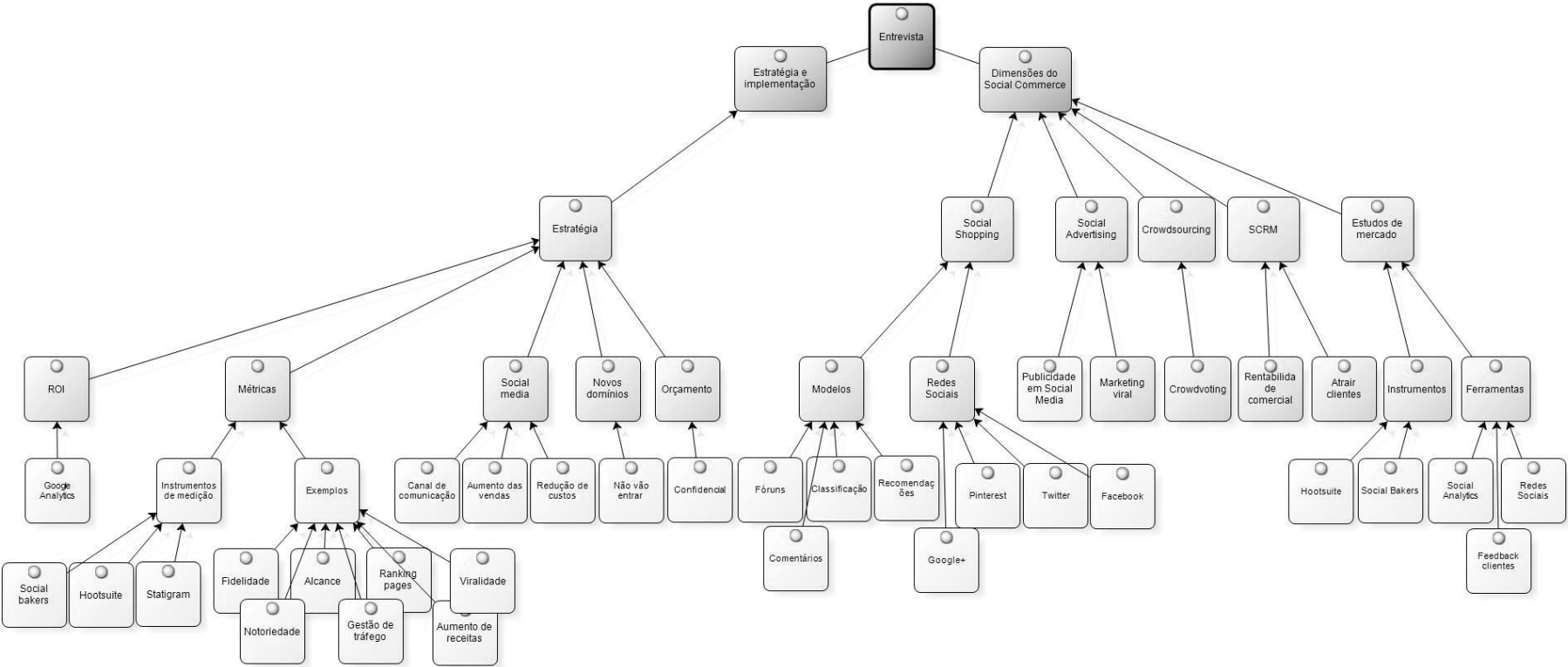
**Data:** 28/02/2014

**Departamento:** Marketing

**Hora:** 19

**Função:** Web & Social Media Assistan

# Apêndice V – Mapa gráfico importado do NVivo10



**FIGURA 11**  
 Mapa gráfico representativo da atuação da VAA no SC  
 FONTE: Elaboração própria



## Apêndice VI – Modelo de um instrumento de recolha de dados

### Questionário

---

# Dimensão social do e-Commerce

---

Este questionário tem como objetivo a recolha de informações relativas às dimensões sociais do *e-commerce* e o modo como estas são desenvolvidas nas empresas.

Agradeço, desde já, a colaboração na resposta às perguntas que se seguem.

---

#### A. Questões relacionadas com o *social shopping*

**Questão 1:** Selecione em que meios sociais digitais é realizada a integração com o *website* corporativo. Colocar exemplos.

Blogs e/ou wikis	<input type="checkbox"/>	_____
Comunidades	<input type="checkbox"/>	_____
Redes sociais	<input type="checkbox"/>	Facebook <input type="checkbox"/> Google+ <input type="checkbox"/> YouTube <input type="checkbox"/> Twitter <input type="checkbox"/> Instagram <input type="checkbox"/>
		LinkedIn <input type="checkbox"/> Outras <input type="checkbox"/> _____
Outros	<input type="checkbox"/>	_____

**Questão 2:** Dos meios sociais digitais selecionados anteriormente, classifique (1-5), dos modelos seguintes, os mais relevantes. (1. Insignificante, 2. Reduzido, 3. Significativo, 4. Importante, 5. Primordial)

Classificações e comentários	<input type="checkbox"/>	_____
Recomendações e referências	<input type="checkbox"/>	_____
Fóruns e comunidades	<input type="checkbox"/>	_____
Outros (quais)	<input type="checkbox"/>	_____

#### B. Questão relacionada com o *social advertising*

**Questão 3:** Quais as principais categorias publicitárias utilizadas. Dê exemplos.

(1. Insignificante, 2. Reduzido, 3. Significativo, 4. Importante, 5. Primordial)

Social ads	<input type="checkbox"/>	_____
Social apps	<input type="checkbox"/>	_____
Marketing Viral	<input type="checkbox"/>	_____
Location-based advertisement	<input type="checkbox"/>	_____
Outras (quais)	<input type="checkbox"/>	_____

### C. Questão relacionada com estudos de mercado

**Questão 4:** Das ferramentas tecnológicas digitais enunciadas em seguida, selecione quais as mais relevantes e, sucintamente, como são aproveitadas para a realização desses estudos de mercado.

(1.Insignificante, 2. Reduzido, 3. Significativo, 4. Importante, 5. Primordial)

Redes sociais	<input type="checkbox"/>	_____
Feedback dos clientes	<input type="checkbox"/>	_____
Social intelligence	<input type="checkbox"/>	_____
Social/analytics	<input type="checkbox"/>	_____
Outras (quais)	<input type="checkbox"/>	_____

### D. Questão relacionada com o *Social Customer Relationship Management*

**Questão 5:** Que benefícios considera mais importante para a empresa?

(1.Insignificante, 2. Reduzido, 3. Significativo, 4. Importante, 5. Primordial)

Não utiliza este sistema	<input type="checkbox"/>	
Fornecer aplicações intuitivas	<input type="checkbox"/>	_____
Dados contextualizados	<input type="checkbox"/>	_____
Potencia as relações	<input type="checkbox"/>	_____
Atrair clientes	<input type="checkbox"/>	_____
Rentabilidade comercial	<input type="checkbox"/>	_____
Outros (quais)	<input type="checkbox"/>	_____

### E. Questões relacionadas com o *Crowdsourcing*

**Questão 6:** De que forma é utilizado pela empresa?

(1.Insignificante, 2. Reduzido, 3. Significativo, 4. Importante, 5. Primordial)

Não utiliza	<input type="checkbox"/>	<i>Crowd voting</i>	<input type="checkbox"/>
Inteligência coletiva	<input type="checkbox"/>	<i>Crowd funding</i>	<input type="checkbox"/>
<i>Crowd creation</i>	<input type="checkbox"/>	Outro (qual)	<input type="checkbox"/> _____

**Questão 7:** Quais os benefícios que traz para a empresa?

(1.Insignificante, 2. Reduzido, 3. Significativo, 4. Importante, 5. Primordial)

Não utiliza este sistema	<input type="checkbox"/>
Exploração de problemas a baixo custo e alta velocidade	<input type="checkbox"/>
Reconhecimento de talentos dentro da própria empresa	<input type="checkbox"/>
Visão em primeira mão sobre os desejos e vontades dos clientes	<input type="checkbox"/>
Recolha de ideias inovadoras	<input type="checkbox"/>
Outros (quais)	<input type="checkbox"/> _____

**F. Questões relacionadas com a estratégia**

**Questão 8:** Porquê estar presente em meios sociais digitais?

(1.Insignificante, 2. Reduzido, 3. Significativo, 4. Importante, 5. Primordial)

Sem estratégia definida	<input type="checkbox"/>
Utilizado como canal de comunicação com o target	<input type="checkbox"/>
Aumento de interação com os clientes	<input type="checkbox"/>
Realização de campanhas a baixo custo	<input type="checkbox"/>
Fonte de informação sobre os clientes	<input type="checkbox"/>
Aumentar as vendas e parcerias estratégicas	<input type="checkbox"/>
Otimização de conteúdo através de motores de busca	<input type="checkbox"/>
Melhorar o serviço de apoio ao cliente	<input type="checkbox"/>
Outro (qual) <input type="checkbox"/>	_____

**Questão 9:** Dos seguintes modelos de suporte aos meios sociais digitais, qual o que mais se enquadra com a empresa?

Descentralizado	<input type="checkbox"/>
Centralizado	<input type="checkbox"/>
Integrado	<input type="checkbox"/>
Holístico	<input type="checkbox"/>
Outro (qual) <input type="checkbox"/>	_____

**Questão 10:** Que percentagem do orçamento é destinada ao marketing e comunicação? Supondo que os meios sociais digitais estão contemplados nesse orçamento, qual a sua percentagem?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**Questão 11:** Foi calculado o *Return On Investment* (ROI) em meios sociais digitais?

Não  Sim (como)  \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**Questão 12:** Quais os grandes objetivos estratégicos com os meios sociais digitais para a empresa?

(1.Insignificante, 2. Reduzido, 3. Significativo, 4. Importante, 5. Primordial)

Criar notoriedade da marca	<input type="checkbox"/>
Fomentar vendas	<input type="checkbox"/>
Construir fidelidade	<input type="checkbox"/>
Outro (qual) <input type="checkbox"/>	_____

**Questão 13:** Quais as principais métricas analisadas nos meios sociais digitais?

(1. Insignificante, 2. Reduzido, 3. Significativo, 4. Importante, 5. Primordial)

Tráfego	<input type="checkbox"/>	Viralidade	<input type="checkbox"/>	Estatísticas demográficas	<input type="checkbox"/>
Search engine results page	<input type="checkbox"/>	Feedback	<input type="checkbox"/>	Taxa de resposta	<input type="checkbox"/>
Nº fãs e seguidores	<input type="checkbox"/>	Influência	<input type="checkbox"/>	Média de tempo resposta	<input type="checkbox"/>
Alcance	<input type="checkbox"/>	Conteúdo partilhado	<input type="checkbox"/>	Outras (quais)	<input type="checkbox"/>
Indicações	<input type="checkbox"/>	Nº e teor das opiniões	<input type="checkbox"/>	_____	
Menções sociais	<input type="checkbox"/>	Atenção dada ao cliente	<input type="checkbox"/>	_____	

**Questão 14:** Quais as ferramentas mais utilizadas na gestão e monitorização dos meios sociais digitais?

HootSuite	<input type="checkbox"/>	socialmention	<input type="checkbox"/>	
TweetDeck	<input type="checkbox"/>	boardtracker	<input type="checkbox"/>	
Seesmic	<input type="checkbox"/>	socialmention	<input type="checkbox"/>	
e.lifebuzz	<input type="checkbox"/>	Outras (quais)	<input type="checkbox"/>	_____
sysomos	<input type="checkbox"/>			_____

**Questão 15:** Estão a pensar entrar em novos domínios (depois do .pt, .com) como .bank, .learn, .beauty?

Sim  Não  Ainda não pensamos nisso

**Informações do entrevistado**

Nome:

Habilitações literárias:

Departamento:

Função:

**Informações gerais**

Local:

Data:

Hora: