

RESUMO

A “HM Consultores” é uma empresa prestadora de serviços ao nível de consultoria especializada.

A empresa pretende avançar de uma forma sustentada para um projecto de comunicação, mais concretamente, na área do marketing digital (e-marketing), com especial incidência nos medias sociais.

O presente relatório de estágio surgiu com o objectivo de desenvolver um plano estratégico e operacional na área dos medias sociais para a HM Consultores. A HM Consultores pretende, com este plano, posicionar a empresa no ambiente digital, gerar novas oportunidades de negócio e, acima de tudo, reforçar a identidade da marca. Neste contexto, foi realizada uma revisão de literatura, que resultou de uma pesquisa bibliográfica na área do marketing digital/e-marketing, com o objectivo de contextualizar os medias sociais no marketing digital, compreender o conceito e perceber a sua abrangência. De seguida foi explicada a importância dos medias sociais no mundo empresarial e foi feita uma breve descrição e caracterização das principais redes sociais online. Como culminar da revisão bibliográfica, foram propostas algumas métricas de avaliação da presença das empresas nos medias sociais.

O desenvolvimento prático deste projecto teve início numa análise diagnóstico, onde foi realizado o levantamento actual dos negócios e a sua inserção na internet e a identificação das tendências de evolução futura. Nesta fase procurou-se realizar uma caracterização do contexto actual do negócio, identificando as ameaças e oportunidades que subjazem no momento actual e futuro. Seguidamente procurou-se analisar a situação actual da empresa face ao seu contexto de negócio e à sua situação relativamente ao marketing digital e identificar e caracterizar os seus pontos fortes e fracos. Numa fase posterior, procurou-se delinear um plano de acção devidamente alinhado com a estratégia da empresa, que possibilitasse desenvolver o seu modelo de negócio numa vertente electrónica, com principal enfoque na questão da comunicação digital de marketing nos medias sociais.

Palavras chave: HM Consultores; marketing digital; e-marketing; medias sociais; plano estratégico e operacional.

ABSTRACT

HM Consultores is consultancy services provider company. The company intends to develop a sustainable communication project, particularly in the sector of digital marketing/e-marketing, with a special focus on social media.

This report emerged from the goal mentioned above, as a guide document for developing a strategic and operational plan for HM Consultores in the sector of social media. HM Consulting intends, with this plan, to positioning the company in the digital environment, generate new business opportunities and, above all, strengthen the brand identity. In this context, a literature review was performed, which resulted from a literature research in the area of digital marketing / e-marketing, in order to contextualize the social media in the digital marketing, understand the concept and understand its scope. Then, the importance of social media in business was explained and a brief description and characterization of the major online social networks was made. The literature review culminates, proposing some metrics for evaluating the presence of companies in social media.

The practical development of this project started with a diagnostic examination, a survey was made on current business and its presence on the internet, as well as the identification of main trends for future developments. At this stage, a characterization of the current context of the business was performed, identifying actual and future underlying threats and opportunities. After, the current situation of the company was analyzed against its business context and its relation to digital marketing, identifying and characterizing its strengths and weaknesses. At a later stage, an action plan was outlined and properly aligned with the company's strategy, which would pretend to enable develop an e-business model, with main focus on digital marketing in social media.

Keywords: HM Consultores; digital marketing; e-marketing; social media; a strategic and operational plan.

ÍNDICE DE CONTEÚDOS

RESUMO	1
ABSTRACT	2
1. CONTEXTUALIZAÇÃO	8
1.1. TIPO E TEMA TFM	8
1.2. ORIENTADORES	8
1.3. OBJECTIVOS PESSOAIS	8
1.4. MÉTODO	9
2. SUMÁRIO EXECUTIVO	10
2.1. OBJECTIVOS GERAIS DO PLANO	10
2.2. APRESENTAÇÃO DA EMPRESA	11
3. ENQUADRAMENTO TEÓRICO	13
3.1. E- MARKETING - O MARKETING DIGITAL	13
3.2. MEDIA SOCIAL – O CONCEITO, A CARACTERIZAÇÃO E A ABRANGÊNCIA	14
3.2.1. MEDIAS SOCIAIS E EMPRESAS – ENQUADRAMENTO	16
3.3. MEDIAS SOCIAIS COMO FERRAMENTA DE MARKETING	17
3.3.1. A MUDANÇA DO PARADIGMA DA COMUNICAÇÃO	17
3.3.2. O MARKETING DIRECTO E OS MEDIAS SOCIAIS	20
3.4. REDES SOCIAIS ONLINE	22
3.4.1. INTRODUÇÃO	22
3.4.2. FACEBOOK	23
3.4.3. LINKEDIN	25
3.4.4. TWITTER	25
3.5. A INTEGRAÇÃO DO NEGÓCIO NOS MEDIAS SOCIAIS – CONSELHOS E ESTRATÉGIAS	26
3.6. ROI E A AVALIAÇÃO DA PRESENÇA DAS EMPRESAS NOS MEDIAS SOCIAIS	29
3.7. SÍNTESE CONCLUSIVA	33
4. DIAGNÓSTICO DE SITUAÇÃO	35
4.1. ANÁLISE DA ENVOLVENTE	35
ENVOLVENTE INDIRECTA	36
4.1.1. ANÁLISE DEMOGRÁFICA	36
4.1.2. ANÁLISE ECONÓMICA	39
4.1.3. ANÁLISE POLÍTICO- LEGAL	39
4.1.4. ANÁLISE AMBIENTAL	40

ENVOLVENTE DIRECTA.....	41
4.1.5. SERVIÇOS PRESTADOS / ÁREAS DE NEGÓCIO.....	41
4.1.6. RECURSOS HUMANOS / ORGANIGRAMA.....	46
4.1.7. ANÁLISE DO MERCADO	48
4.1.8. EVOLUÇÃO/TENDÊNCIAS/PERSPECTIVAS.....	49
4.1.9. ESTRUTURA/SEGMENTOS	50
4.1.10. CONCORRÊNCIA.....	51
4.1.11. CLIENTES.....	57
4.1.12. FORNECEDORES.....	58
4.2. ANÁLISE DA SITUAÇÃO ACTUAL AO NÍVEL DO E-MARKETING NOS MEDIAS SOCIAIS.....	59
4.2.1. FACEBOOK	60
4.2.2. LINKEDÍN.....	67
4.2.3. SITE.....	71
4.2.4. ANÁLISE DA CONCORRÊNCIA NOS MEDIAS SOCIAIS.....	76
4.3. INQUÉRITO AOS CLIENTES	80
4.3.1. ANÁLISE DE RESULTADOS	82
4.3.2. CONCLUSÕES DO INQUÉRITO.....	98
4.4. ANÁLISE SWOT	99
<u>5. OBJECTIVOS ESTRATÉGICOS</u>	<u>100</u>
5.1. MISSÃO E OBJECTIVOS DA EMPRESA	100
5.2. VALORES	100
5.3. OBJECTIVOS DE MARKETING.....	102
5.4. OBJECTIVOS FINANCEIROS	102
5.5. OBJECTIVOS OPERACIONAIS.....	103
5.6. ESTRATÉGIAS DE MARKETING / MARKETING- MIX	103
5.6.1. POSICIONAMENTO	103
5.6.2. SEGMENTAÇÃO	104
5.6.3. EVIDÊNCIAS FÍSICAS/DIGITAIS.....	106
5.6.4. PROCESSOS.....	106
5.6.5. PESSOAS.....	106
5.6.6. PREÇO	107
5.6.7. COMUNICAÇÃO ONLINE / PARTICIPAÇÃO	107
<u>6. NOVA ESTRATÉGIA DE ACTUAÇÃO NOS MEDIAS SOCIAIS</u>	<u>109</u>
6.1. ESCOLHA DOS MEDIAS SOCIAIS.....	109
6.2. OBJECTIVOS DA PRESENÇA NAS REDES SOCIAIS.....	110
6.2.1. OBJECTIVOS GERAIS	110

6.2.2.	OBJECTIVOS FACEBOOK.....	111
6.2.3.	OBJECTIVOS LINKEDIN	111
6.3.	PLANO DE GESTÃO DAS REDES SOCIAIS	112
6.4.	ALVOS DA COMUNICAÇÃO E PERFIL DO PÚBLICO ALVO.....	113
6.4.1.	FACEBOOK	113
6.4.2.	LINKEDIN	114
6.5.	ORÇAMENTO MEDIAS SOCIAIS	114
6.6.	PLANO DE ACÇÃO	115
6.6.1.	FACEBOOK	115
6.6.2.	LINKEDIN	121
6.6.3.	CRONOGRAMA SEMANAL – TAREFAS DIÁRIAS.....	128
6.6.4.	CRONOGRAMA DE ACÇÕES PONTUAIS	131
6.7.	LINHAS DE ORIENTAÇÃO PARA CONSTRUÇÃO E PUBLICAÇÃO DE CONTEÚDOS.....	132
6.7.1.	TIPO DE PUBLICAÇÕES.....	132
6.7.2.	LINGUAGEM E ESTILO	133
6.7.3.	DIA E HORA DA PUBLICAÇÃO	133
6.7.4.	FREQUÊNCIA DA PUBLICAÇÃO.....	134
6.7.5.	PROMOÇÃO DO DIÁLOGO	135
6.7.6.	RECONHECIMENTO DOS FÃS E SEGUIDORES.....	135
6.8.	ORGANIZAÇÃO DA EQUIPA E ATRIBUIÇÃO DE ÁREAS DE RESPONSABILIDADE.....	136
6.9.	POLÍTICAS E NORMAS DE UTILIZAÇÃO DOS MEDIAS SOCIAIS	136
6.10.	FERRAMENTAS ÚTEIS	137
6.11.	AVALIAÇÃO E CONTROLO	138
6.12.	GESTÃO DE RISCOS.....	140
6.13.	IMPLEMENTAÇÃO	141
6.14.	DEADLINE DO PLANO	141
7.	<u>CONFRONTO ENTRE A PROPOSTA DE TRABALHO E O TRABALHO REALIZADO</u>	<u>142</u>
8.	<u>CONCLUSÕES</u>	<u>143</u>
9.	<u>BIBLIOGRAFIA.....</u>	<u>146</u>
10.	<u>NETGRAFIA</u>	<u>148</u>
11.	<u>ANEXOS</u>	<u>151</u>
11.1.	ANEXO 1 – RELEVANT METRICS FOR SOCIAL MEDIA APPLICATIONS	151
11.2.	ANEXO 2 – QUESTIONÁRIO REALIZADO AOS CLIENTES	152

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 1 - O NOVO CONSUMIDOR SOCIAL	19
FIGURA 2 - MARKETING DIRECTO NOS MEDIAS SOCIAIS	20
FIGURA 3 - THE WORLD MAP OF SOCIAL NETWORKS	22
FIGURA 4 - GESTÃO DE UMA PÁGINA DO FACEBOOK	24
FIGURA 5 - PLANOS DE ANÁLISE DA ENVOLVENTE	35
FIGURA 6 - CRESCIMENTO NATURAL	36
FIGURA 7 - PIRÂMIDE ETÁRIA	37
FIGURA 8 - ESPERANÇA MÉDIA DE VIDA À NASCENÇA	38
FIGURA 9 - ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DA EMPRESA HM CONSULTORES	47
FIGURA 10 - EVOLUÇÃO DAS CONSTITUIÇÕES E INSOLVÊNCIAS	48
FIGURA 11 - EVOLUÇÃO DO NÚMERO DE CLIENTES DA HM CONSULTORES	58
FIGURA 12 - <i>PRINTSCREEN</i> DA PÁGINA DE INFORMAÇÃO DO FACEBOOK DA HM CONSULTORES	61
FIGURA 13 - INTERACTIVIDADE FACEBOOK HM CONSULTORES	63
FIGURA 14 - INTERACTIVIDADE DO FACEBOOK NO MÊS DE AGOSTO DE 2011	65
FIGURA 15 - INTERACTIVIDADE DO FACEBOOK NO MÊS DE OUTUBRO DE 2011	66
FIGURA 16 - INTERACTIVIDADE DO FACEBOOK NO MÊS DE NOVEMBRO DE 2011	66
FIGURA 17 - INTERACTIVIDADE DO FACEBOOK NO MÊS DE DEZEMBRO DE 2011	66
FIGURA 18 - PÁGINA DE PERFIL DO LINKEDIN	68
FIGURA 19 - AVALIAÇÃO DO PERFIL DO LINKEDIN	69
FIGURA 20 E 21 - ESTATÍSTICAS DO LINKEDIN	70
FIGURA 22 - <i>PRINTSCREEN</i> DA PÁGINA INICIAL DO <i>WEBSITE</i> DA HM CONSULTORES	72
FIGURA 23 - ANÁLISE DA CONCORRÊNCIA NO FACEBOOK	77
FIGURA 24 - AVALIAÇÃO DO PERFIL LINKEDIN DA CONCORRÊNCIA	79
FIGURA 25 - RESULTADOS DA QUESTÃO Nº 1 DO QUESTIONÁRIO	82
FIGURA 26 - RESULTADOS DA QUESTÃO Nº 2 DO QUESTIONÁRIO	83
FIGURA 27 - RESULTADOS DA QUESTÃO Nº 3 DO QUESTIONÁRIO	84
FIGURA 28 - RESULTADOS DA QUESTÃO Nº 4 DO QUESTIONÁRIO	85
FIGURA 29 - RESULTADOS DA QUESTÃO Nº 5 DO QUESTIONÁRIO	86
FIGURA 30 - RESULTADOS DA QUESTÃO Nº 6 DO QUESTIONÁRIO	87
FIGURA 31 - RESULTADOS DA QUESTÃO Nº 7 DO QUESTIONÁRIO	88
FIGURA 32 - RESULTADOS DA QUESTÃO Nº 8 DO QUESTIONÁRIO	89
FIGURA 33 - RESULTADOS DA QUESTÃO Nº 9 DO QUESTIONÁRIO	90
FIGURA 34 - RESULTADOS DA QUESTÃO Nº 10 DO QUESTIONÁRIO	91
FIGURA 35 - RESULTADOS DA QUESTÃO Nº 11 DO QUESTIONÁRIO	92
FIGURA 36 - RESULTADOS DA QUESTÃO Nº 12 DO QUESTIONÁRIO	93

FIGURA 37 – RESULTADOS DA QUESTÃO Nº 13 DO QUESTIONÁRIO.....	94
FIGURA 38 – RESULTADOS DA QUESTÃO Nº 14 DO QUESTIONÁRIO.....	95
FIGURA 39 – RESULTADOS DA QUESTÃO Nº 15 DO QUESTIONÁRIO.....	96
FIGURA 40 – RESULTADOS DA QUESTÃO Nº 16 DO QUESTIONÁRIO.....	97
FIGURA 41 – ANÁLISE SWOT	99
FIGURA 42 – CRONOGRAMA SEMANAL – TAREFAS DIÁRIAS.....	130
FIGURA 43- CRONOGRAMA DE ACÇÕES PONTUAIS.....	131
FIGURA 44 – GESTÃO DE RISCOS	140

I. CONTEXTUALIZAÇÃO

I.1. Tipo e tema TFM

O meu Trabalho Final de Mestrado assume a vertente de um relatório de estágio. O tema foi proposto pela empresa HM Consultores, e consiste no desenvolvimento de um plano estratégico de e-marketing, incluindo a incorporação e integração do negócio de consultoria em ambiente de internet e a sua promoção nas redes sociais (*web 2.0*) e empresariais.

I.2. Orientadores

Este projecto será orientado a nível académico pela Prof^a. Dr^a Joana César Machado, e o seu acompanhamento e orientação a nível empresarial será realizado pelo Engenheiro Lúcio Trigo, Director Geral da HM Consultores.

I.3. Objectivos pessoais

A aceitação desta proposta de estágio foi encarada como um desafio às minhas capacidades, nomeadamente às competências desenvolvidas durante o Mestrado em Gestão, com particular incidência nas unidades curriculares mais direccionadas para a vertente do e-marketing. A escolha deste tema está relacionada com o facto de ser um tema muito actual e em constante evolução e também com a inegável importância das novas tecnologias no mundo empresarial. Por outro lado, este tema sempre me suscitou um grande interesse e curiosidade. Neste sentido, considerei que a proposta de tema de estágio será uma oportunidade irrecusável para ganhar experiência e desenvolver novas competências de trabalho nesta área.

I.4. Método

O ponto de partida para o desenvolvimento do TFM consistiu numa revisão de literatura, com objectivo de fazer o enquadramento teórico, essencial para suportar todo o trabalho efectuado. De seguida, foi feito o levantamento actual dos negócios, a sua inserção na internet e a identificação das tendências de evolução futura. Nesta fase procurou-se realizar uma caracterização do contexto actual do negócio, identificando as ameaças e oportunidades que subjazem no momento actual e futuro. Seguidamente, procurou-se analisar a situação actual da empresa face ao seu contexto de negócio, com especial incidência na área do marketing digital, e identificar e caracterizar os seus pontos fortes e fracos. Numa fase posterior, procurou-se delinear um plano de acção devidamente alinhado com a estratégia da empresa, que possibilitasse desenvolver o seu modelo de negócio numa vertente electrónica, com principal enfoque na questão da comunicação digital de marketing nos medias sociais. Pretende-se, desta forma, gerar novas oportunidades de trabalho, bem como dar corpo à identidade da empresa e respectivo posicionamento.

2. SUMÁRIO EXECUTIVO

A “HM Consultores” é uma empresa prestadora de serviços ao nível de consultoria especializada. A empresa pretende avançar de uma forma sustentada para um projecto de comunicação, mais concretamente, na área do marketing digital (e-marketing). Este projecto é deveras importante para a empresa porque será como um novo cartão de visita, no que respeita a esta área. Por último, convém mencionar que é um projecto de enorme responsabilidade para com os clientes já fidelizados, não descurando o público-alvo que a empresa pretende atingir com o desenvolvimento deste projecto de comunicação.

2.1. Objectivos gerais do plano

Os principais objectivos deste plano são:

- Posicionar a empresa no ambiente do marketing digital (e-marketing);
- Gerar novas oportunidades de negócio;
- Reforçar a identidade da marca.

Estes objectivos serão concretizados através da efectivação das seguintes actividades:

- Definição da estratégia de e-marketing;
- Identificação e quantificação dos objectivos;
- Caracterização da estratégia de marketing *mix*;
- Definição dos planos operacionais;
- Implementação;
- Sistematização dos procedimentos de acompanhamento, controlo e melhoria.

Devido à abrangência que o tema e-marketing sugere e com objectivo de focalizar este projecto numa área concreta, a empresa definiu que o plano deveria incidir sobre os medias sociais, ferramenta do marketing digital em que a empresa está a dar os primeiros passos e que exige que a empresa defina o seu posicionamento estratégico e operacional. Esta decisão será sustentada de forma mais profunda no ponto 9 – “Confronto entre a proposta de trabalho e o trabalho realizado”.

2.2. Apresentação da empresa

A HM Consultores nasceu da actividade desenvolvida durante mais de 25 anos por um conjunto de economistas que, trabalhando inicialmente em regime de tempo parcial, em acumulação com lugares de gestão em empresas industriais e comerciais, foram desenvolvendo as suas actividades na área da consultoria.

O seu sócio principal, conhecedor profundo do tecido industrial português, designadamente na região centro do país, apercebeu-se ao longo dos 25 anos de actividade junto de empresas industriais, das reais lacunas que estas têm em recursos materiais e sobretudo humanos.

Sendo a região centro uma zona de forte crescimento e concentração industrial e predominantemente povoada de PME's com uma estrutura económico-financeira "aparentemente" equilibrada, esta região tem-se desenvolvido mais através de oportunidades de mercado de carácter conjuntural do que de uma gestão adequada.

A integração de Portugal na Comunidade Económica Europeia em 1986 e o alargamento da União Europeia nos últimos anos, colocou as PME's num mercado potencial de 500 milhões de consumidores, que exige uma nova filosofia empresarial fortemente alicerçada no conhecimento, na competência, na formação dos recursos, numa gestão perspectivada para o futuro (estratégia) e com suporte na inovação e nas mais modernas tecnologias de produção, informação e comunicação, de modo a conseguirem enquadrar-se devidamente na conjuntura económica do novo milénio.

É neste contexto que a actividade de HM Consultores se tem desenvolvido, apoiando as empresas nas suas áreas de gestão, elaborando estudos diversos de

viabilidade técnica e económica de investimento e formação profissional, implementando sistemas de gestão funcionais, promovendo a competitividade, a produtividade, o rendimento e o lucro.

Na sua actuação, a HM Consultores procura orientar as PME's para projectos que assentem em factores dinâmicos de competitividade, nomeadamente no desenvolvimento de projectos de inovação tecnológica, de internacionalização, de aumento de produtividade, de melhoria da qualidade, de turismo, de design industrial e de comunicação, de criação de marcas, de formação dos recursos humanos e de eco-tecnologias. No entanto, a empresa procura não vender soluções padronizadas, mas desenvolver um esforço profundo de conhecimento do cliente, do problema, da estratégica, das estruturas e dos sistemas, com vista a estabelecer uma personalização da solução e/ou actuação encontrada.

3. ENQUADRAMENTO TEÓRICO

3.1. E- marketing - o marketing digital

Nesta secção é feito o enquadramento teórico que serviu de suporte ao desenvolvimento do trabalho. Este enquadramento tem como base uma revisão bibliográfica sobre o tema e-marketing, focalizado na questão dos medias sociais, o assunto de relevo e estudo neste trabalho e que será útil para o desenvolvimento do tema proposto pela empresa HM Consultores – um plano estratégico de comunicação e marketing nos medias sociais.

“Marketing é um processo social por meio do qual pessoas e grupos de pessoas obtêm aquilo de que necessitam e o que desejam com a criação, oferta e livre negociação de produtos e serviços de valor com outros” Philip Kotler (2006).

Partindo de uma definição simples e objectiva de marketing, percebe-se que o conceito de marketing se mantém inalterável. No entanto, a Internet possibilitou a emergência de uma nova forma de encarar o marketing. Com a Internet surgem, então, diferentes formas de encarar e definir o e-marketing, havendo quem o relacione e quem o distinga de “internet marketing”.

Segundo Chaffey (2006), “internet marketing” é a aplicação/uso da internet e das tecnologias digitais relacionadas, em conjunto com os meios de comunicação tradicionais, com a finalidade de ajudar a empresa a atingir os objectivos de marketing a que se propõe. Segundo o mesmo autor, e-marketing refere-se à utilização das novas tecnologias de comunicação electrónicas e digitais para auxiliar a empresa a atingir os seus objectivos de Marketing (Chaffey, 2006).

Não querendo entrar numa discussão acerca dos conceitos e da abrangência dos mesmos, importa compreender que o marketing convencional/tradicional e a forma de gestão do mesmo foi colocada em questão com o aparecimento da internet e a utilização da mesma por parte de consumidores e empresas. No entanto, ainda não emergiu uma teoria que explique de forma consensual o conceito de e-marketing (Kalyanam e McIntyre, 2002).

3.2. Media social – O conceito, a caracterização e a abrangência.

Kaplan e Haenlein (2009) definem media social como um grupo de aplicações para Internet construídas com base nos fundamentos ideológicos e tecnológicos da Web 2.0, e que permitem a criação e troca de conteúdo gerado pelo utilizador. Segundo Constantinides e Fontain (2008), o termo media social tem vindo a ser usado de forma insubstituível com o *Web 2.0*.

O que é considerado media social?

O grupo empresarial Universal Maccann Internacional (2008) refere que o termo media social pode ser caracterizado como: "*aplicações on-line, plataformas e meios para facilitar a interação, a colaboração e o compartilhamento de conteúdo*"

Para a associação ISACA (2010), as tecnologias de medias sociais envolvem a criação e difusão de conteúdos, através de redes sociais que utilizam a Internet. As diferenças entre os medias tradicionais e sociais são definidas pelo nível de interação e interatividade disponíveis para o consumidor. Por exemplo, o espectador pode assistir a um noticiário na televisão, sem mecanismos de feedback interativo, enquanto as ferramentas de medias sociais permitem que os consumidores comentem, discutam e até mesmo distribuam as notícias.

Segundo ISACA (2010), o uso de medias sociais criou plataformas de comunicação altamente eficazes, onde qualquer usuário, em qualquer lugar do mundo, pode livremente criar conteúdo e disseminar essas informações em tempo real, para uma audiência global, que pode chegar a milhões em menos tempo do que o necessário para ler este documento.

Constantinides e Fontain (2008) identificam as seguintes categorias principais de medias sociais:

- I. *Blogs*, compostos por indivíduos ou empresas online, sendo muitas vezes combinados com *podcasts* de áudio ou vídeo.

2. Redes Sociais: aplicações que permitem aos seus utilizadores criar *sites* pessoais acessíveis a outros usuários para a troca de conteúdo pessoal e comunicação.
3. Comunidades de conteúdo: *sites* que organizam e compartilham determinado tipo de conteúdo, como por exemplo, fóruns, *sites* de troca de ideias e de informação, geralmente em torno de interesses especiais.
4. Agregadores de conteúdo: aplicações que permitem ao utilizador personalizar completamente o conteúdo da *web* ao qual se deseja aceder.

Já a associação ISACA (2010) refere que existem muitos tipos de ferramentas de media social: *blogs*, como o WordPress e TypePad, *microblogs*, como o Twitter e o Tumblr, *sites* de partilha de imagem e vídeo, como o Flickr e o YouTube, *sites* de redes sociais, como o Facebook e o MySpace, e *sites* de redes profissionais, como LinkedIn .

Gillin (2007) refere que os medias sociais englobam um amplo espectro de conteúdos online: *foruns word-of-mouth*, incluindo *blogs*, fóruns de discussão patrocinados pela empresa e salas de *chat*; e-mails trocados entre consumidores; avaliações sobre produtos de consumo feitas em *sites* e fóruns, conselhos e fóruns de discussão na Internet; *moblogs* (*sites* que contêm áudio digital, imagens, filmes ou fotografias), e *sites* de redes sociais, para citar alguns.

Kaplan e Haenlein (2009) categorizam os medias sociais em 6 tipos :

- Projetos colaborativos (ex: Wikipedia);
- Blogs;
- Comunidades de conteúdo;
- *Sites* de redes sociais;
- Mundos virtuais de jogos;
- Mundos virtuais sociais.

O elo comum entre todas as formas e categorias de medias sociais é que o conteúdo é fornecido e gerido por utilizadores individuais que aproveitam as ferramentas e plataformas fornecidas por *sites* de media social.

3.2.1. Medias sociais e empresas – Enquadramento

As ferramentas de redes sociais, como o Facebook e o LinkedIn, estão-se a infiltrar rapidamente no nosso mundo pessoal e de negócios. Lewis (2010) refere que os medias sociais são muito importantes para qualquer negócio e que estão a mudar a maneira como as pessoas usam a Internet e suas expectativas dos *websites*.

De facto, um estudo de 2009, realizado pela empresa Nielsen Media Research, revelou que dois terços da população global da Internet visitam redes sociais. Segundo Nielsen Research (2009), o Facebook é o segundo *website* mais visitado em todo o mundo.

É impossível ignorar o *buzz* gerado em torno dos medias sociais. Mas por que é que isto tem importância para a empresa? Fisher (2009), refere que é nos medias sociais que os clientes atuais e potenciais estão a interagir, moldando o que pensam sobre determinada marca, produto ou serviço. Segundo um estudo realizado pela Universal McCann's Social Media Research, a cerca de 17 mil utilizadores de internet em 29 países, os medias sociais podem ter um impacto dramático sobre a reputação da marca: 34% publicaram opiniões sobre produtos e marcas em blogs e 36% têm uma opinião mais positiva sobre empresas que estejam presentes em medias sociais (Fisher, 2009).

A importância dos meios de comunicação de rede social reside na interação entre os consumidores e a comunidade, e na facilidade imediata e interativa de comunicação de baixo custo (Miller, Fabian and Lin, 2009).

Por conseguinte, é razoável dizer que os medias sociais representam uma tendência nova e revolucionária que deve ser de interesse para as empresas que operam no espaço on-line - ou em qualquer espaço (Palmer e Koenig, 2009).

No entanto, como referem Palmer e Koenig (2009), poucas empresas parecem agir confortavelmente num mundo onde os consumidores podem falar tão livremente uns com os outros e as empresas têm cada vez menos controle sobre as informações disponíveis sobre eles no ciberespaço.

3.3. Medias sociais como ferramenta de marketing

3.3.1. A mudança do paradigma da comunicação

A comunicação integrada de marketing tem como finalidade coordenar e controlar os diversos elementos do *mix* de comunicação - publicidade, venda pessoal, relações públicas, marketing directo e promoção de vendas - para produzir uma mensagem unificada com foco no cliente e, por conseguinte, alcançar diferentes objectivos organizacionais (Boone e Kurtz, 2007).

Contudo, as ferramentas e estratégias para comunicar com os clientes mudaram significativamente com o aparecimento do fenómeno conhecido como media social. Na realidade, esta forma de media incorpora uma variedade de novas fontes de informação *on-line* que são criadas, iniciadas, distribuídas e utilizadas com a intenção dos consumidores se esclarecerem sobre os produtos, marcas, serviços, personalidades e dúvidas (Blackshaw e Nazzaro, 2004).

Segundo Palmer e Koenig (2009), o marketing enfrenta novos desafios e oportunidades associados com ao aparecimento dos meios de comunicação de rede social. As empresas são “obrigadas” a abordar o público-alvo directamente e também indirectamente, através dos medias sociais.

Neste sentido, e como referem Vollmer e Precourt (2008), a capacidade dos consumidores para comunicar uns com os outros limita a quantidade de controle que as empresas têm sobre o conteúdo e disseminação de informações.

Essa mudança na agulha de controle da informação influencia de forma determinante a forma como os consumidores recebem e reagem à informação de

mercado (Ramsey, 2006; Singh, Veron-Jackson, e Cullinane, 2008). Consequentemente, os gestores de marketing procuram maneiras de incorporar os medias sociais nas suas estratégias de marketing (Li e Bernoff, 2008).

O paradigma de comunicação tradicional, que se baseia no *mix* clássico de comunicação, deve dar lugar a um novo paradigma que inclua todas as formas de medias sociais, como ferramentas potenciais na concepção e implementação de estratégias de marketing. O marketing contemporâneo não pode ignorar o fenómeno dos medias sociais, porque este se tornou rapidamente o *modus operandi* para os consumidores, que estão a divulgar informações sobre os produtos e serviços (Palmer e Koenig-Lewis, 2009). Os consumidores estão a utilizar com mais frequência diferentes tipos de media social para realizar as suas pesquisas de informação e para tomar decisões de compra (Lempert, 2006; Vollmer & Precourt, (2008).

Os medias sociais são percebidos pelos consumidores como uma fonte mais confiável de informações sobre os produtos e serviços do que as comunicações corporativas transmitidas através dos elementos tradicionais do *mix* de promoção (Foux, 2006). Surge então a imagem do novo consumidor social, representada na Figura 1, como refere Deloitte (2010). A internet, e por conseguinte as plataformas sociais, estimulam mudanças fundamentais no comportamento do consumidor, que obrigam as marcas/empresas a uma nova abordagem e interacção com o novo “consumidor social”. Estas mudanças levaram a que surgisse um novo paradigma no marketing e na comunicação.



Fonte: Deloitte (2010). Medias Sociais nas Empresas

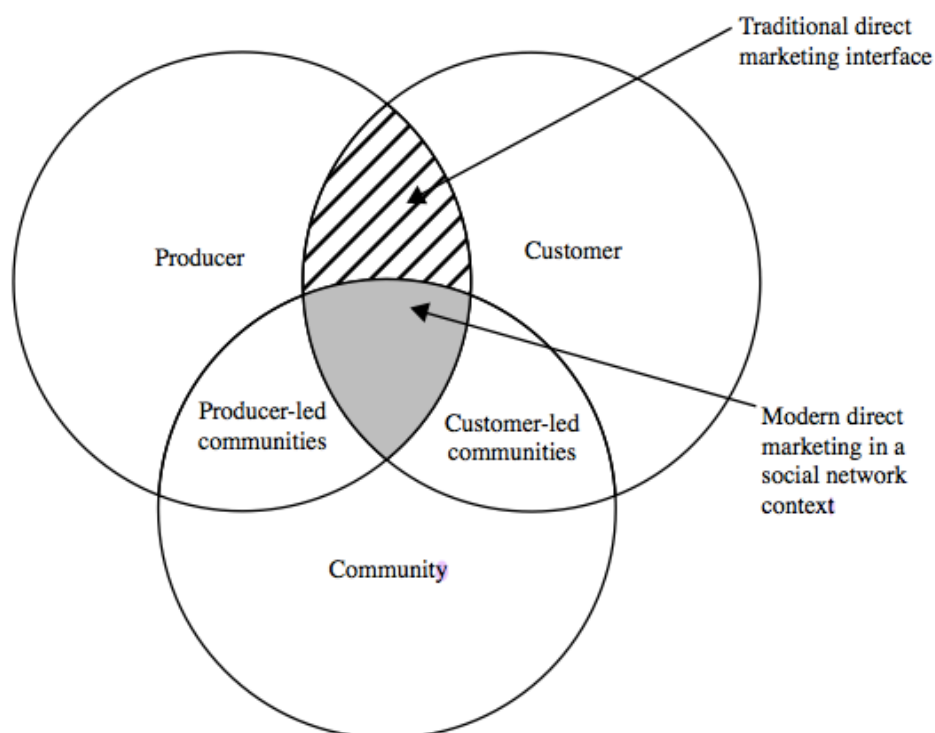
Figura I – O novo consumidor social

Mangold e Faulds (2009) resumem esta mudança no paradigma da comunicação na perspectiva do gestor/marketeer. Em primeiro lugar, os gestores de marketing devem aceitar a realidade de que uma vasta quantidade de informações sobre os seus produtos e serviços é comunicada por consumidores individuais para outros consumidores através dos medias sociais. Em segundo lugar, os consumidores estão a responder a essas informações de tal modo, que influenciam directamente todos os aspectos do comportamento do consumidor, desde a aquisição de informações, até a expressões de satisfação e insatisfação pós-compra. Por último, os consumidores estão a afastar-se dos elementos tradicionais do *mix* de comunicação, em especial, estão a reduzir a sua dependência da publicidade como fonte de informação para orientar a sua decisão de compra. Finalmente, os gestores, que estão habituados a exercer um alto nível de controle da mensagem da empresa sobre o

consumidor, devem aprender a conversar com os seus clientes, em oposição a falar para eles, influenciando portanto as discussões que ocorrem no espaço de media social.

3.3.2. O Marketing directo e os medias sociais

Na Figura 2, os autores Palmer e Koenig (2009) apresentam três elementos do ambiente de rede social - o produtor/empresa, o cliente e a comunidade.



Fonte: Palmer, A., & Koenig-Lewis, N. (2009). "An experiential, social network-based approach to direct marketing." *Direct Marketing: An International Journal*, 3(3), 162-176.

Figura 2 – Marketing directo nos medias sociais

Segundo os autores supracitados, a *interface* tradicional para o marketing directo tem sido entre o vendedor e o cliente, representado pela área a cinza. Com a introdução do elemento da comunidade, o cliente interage com as comunidades auto-

seleccionadas. A empresa precisa de interagir com as comunidades seleccionadas para obter uma variedade de benefícios, tais como o *word of mouth* positivo e informações sobre as necessidades e preferências dos compradores. Naturalmente, as comunidades a que a empresa quer pertencer podem não ser as mesmas com as quais o comprador se prefere envolver. Numa comunidade que é dominada pelos seus membros individuais, o vendedor poderá ter dificuldade em gerar influência, e se procurar influenciar os membros da comunidade, estes podem ficar ressentidos. Se a comunidade passa a ser dominada pelo vendedor, esta passa a ser de natureza similar aos tradicionais canais de comunicação, com menos oportunidades para alcançar os benefícios do envolvimento da comunidade (Palmer e Koenig, 2009).

O desafio para o marketing directo é conseguir alcançar uma posição nuclear na relação entre o vendedor, o comprador e a comunidade (ver Figura 2).

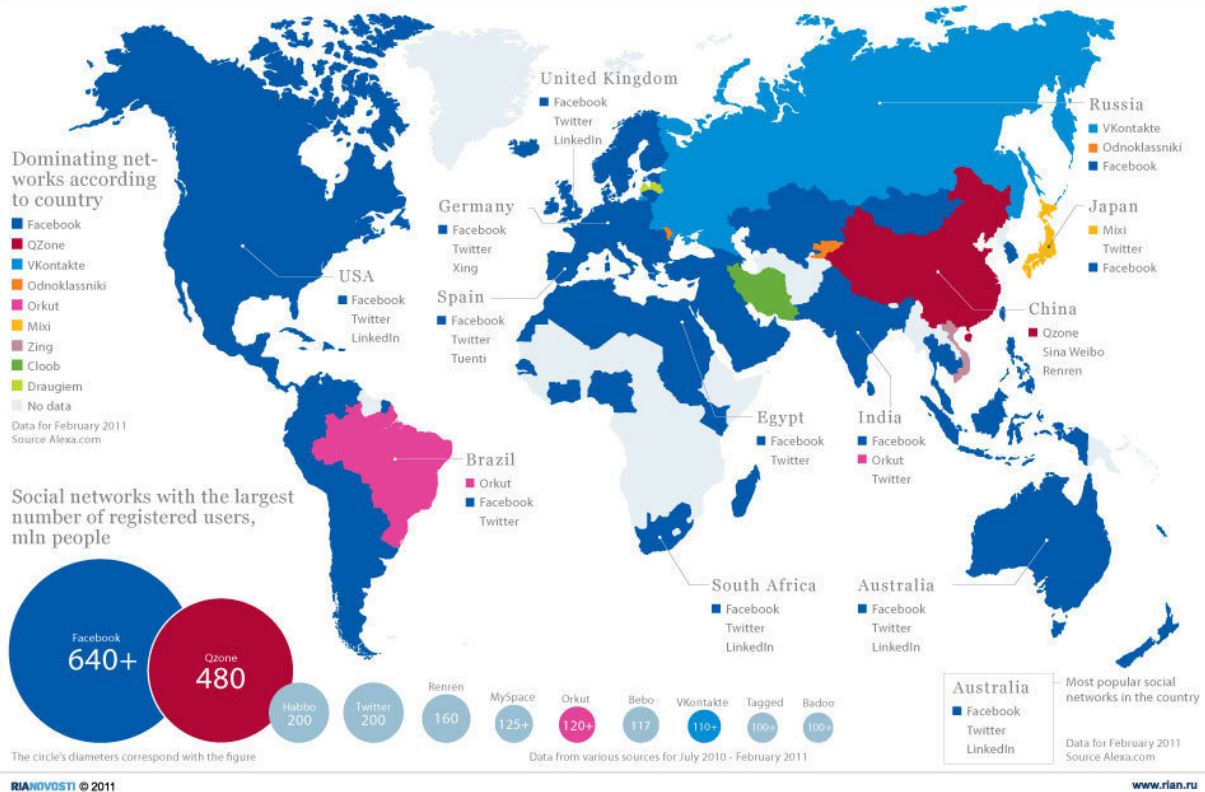
Um site de rede social é uma estrutura integradora que permite conciliar as necessidades e expectativas dos compradores, de forma a que a comunidade e o envolvimento das empresas na comunidade possa reforçar mutuamente a experiência dos compradores (Palmer e Koenig, 2009).

3.4. Redes sociais online

3.4.1. Introdução

Para melhor compreender a dimensão e importância das redes sociais online que existem actualmente na web, fiz o levantamento de alguma informação relevante acerca das principais redes sociais e daquelas com maior destaque em contexto empresarial, nomeadamente em B2B (*Business to Business*), tendo em conta a adaptabilidade ao negócio da HM Consultores.

The world map of social networks



Fonte: <http://en.rian.ru/infographics/20110228/162792394.html>

Figura 3 – The world map of social networks

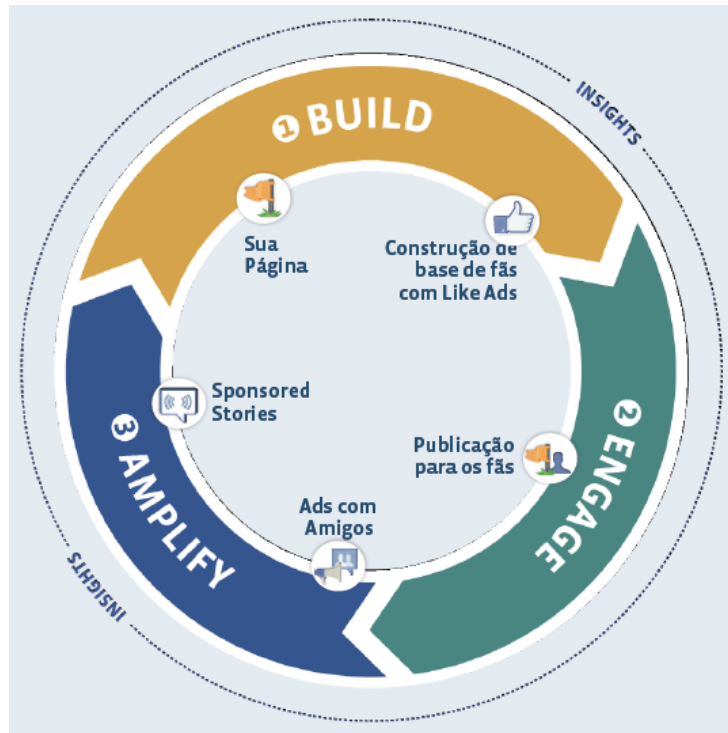
Através da observação e análise do mapa na Figura 3, percebe-se a dimensão “colossal” que as redes sociais atingiram em todo o mundo. A adesão e utilização das redes sociais tem vindo a crescer exponencialmente, facto que pode ser comprovado

por número recentes, que indicam que o número de cerca de 640 milhões de utilizadores no Facebook, segundo a figura acima, é actualmente (Fevereiro de 2012), de mais de 845 milhões de utilizadores activos, segundo o Facebook *Statitics*. Relativamente a Portugal, dados recentes indicam que o Facebook é o segundo *website* mais acedido no país, com cerca de 4,174 milhões de portugueses registados. Relativamente ao LinkedIn, estão registados cerca de 140 milhões de utilizadores no mundo, sendo aproximadamente 775 mil portugueses presentes na rede. É o 14º Website mais acedido em Portugal. Por último, o Twitter, com cerca de 200 milhões de contas registadas em todo o mundo.

3.4.2. Facebook

A rede social Facebook, fundada no ano de 2004, tornou-se a maior plataforma social do mundo. Através do Facebook, os utilizadores interagem uns com os outros através de comentários, publicações, “gostos” e através da partilha de imagens e vídeos. O Facebook faz parte da vida de milhões de pessoas pelo mundo inteiro e, deste modo, a utilização por parte de empresas tornou-se atractiva. As empresas podem estar presentes nesta rede através de páginas, que diferem dos perfis pessoais em termos de características e funcionalidades, estando mais adaptadas para uma presença profissional. A cada dia que passa, o Facebook ganha novos utilizadores e atrai cada vez mais negócios, disponibilizando ferramentas pensadas para empresas. As páginas de fãs são a ferramenta de envolvimento entre o consumidor/utilizador individual e a marca/empresa. A partir do momento em que o utilizador declara preferência à marca ou empresa, através de um “gosto”, passará a ter acesso aos conteúdos e informações disponibilizados pela empresa, assim como à participação nas publicações através de comentários e gostos. Este novo canal de diálogo entre a marca e o consumidor permite um *feedback* em tempo real sobre os produtos/serviços e uma melhor percepção da marca. Os objectivos da presença no Facebook de uma empresa diferem consoante a sua natureza e objectivos. O poder viral e o *buzz* gerados no Facebook sobre uma empresa podem gerar uma visibilidade tremenda à marca, dificilmente alcançável por outras ferramentas de comunicação, no entanto,

devem ser geridos de forma estratégica e planeada. A imagem seguinte mostra como se processa a presença de uma empresa no Facebook (ver Figura 4).



Fonte: <http://www.slideshare.net/JeffPsy/facebook-apresentao-9347527>

Figura 4 – Gestão de uma página do Facebook

A Figura 4 representa a forma como se deve processar a gestão de uma página do Facebook. A primeira fase da presença da empresa no Facebook passa pela criação da página e de uma identidade para a marca. Na fase de construção (*build*), a empresa poderá utilizar o poder viral gerado através do *word of mouth* por parte de colaboradores e amigos para a criação de uma comunidade. Numa segunda fase, a empresa deverá envolver (*engage*) os seus fãs, através da publicação e dinamização de conteúdos na página. Por último, após ter envolvido os seus fãs com a marca, a empresa poderá recorrer a uma comunicação além da sua base de fãs, através dos *Facebook Ads* e dos *Sponsored Stories*, ferramentas de comunicação do Facebook que potenciam o crescimento da comunidade.

3.4.3. LinkedIn

LinkedIn é uma rede social online para contatos profissionais fundada em 2002. É diferente de outros sites de rede social, como o Facebook, porque foi criado especialmente para relacionamentos profissionais - encontrar um emprego, entrar em contacto com possíveis parceiros de negócios e clientes - e não apenas para fazer amigos ou compartilhar fotos, vídeos e músicas. O LinkedIn oferece dois tipos de presença - os perfis individuais, onde a informação do utilizador se resume a um *curriculum online*, utilizado muitas vezes para encontrar novas oportunidades de trabalho e manter um relacionamento e contactos profissionais, e os perfis de empresa, que oferecem uma presença profissional de uma marca ou organização, permitindo contactar a empresa ou aceder a informação sobre a mesma. As potencialidades do LinkedIn para empresas tem vindo a crescer desde a sua criação, sendo não só uma plataforma de comunicação e envolvimento do cliente com a marca, mas também um meio de recrutamento e selecção de candidatos e prospecção de contactos profissionais. Recentemente, oferece um sistema de recomendações, onde o utilizador pode ver quem aconselhou os serviços/produtos da empresa e qual a opinião sobre os mesmos. O LinkedIn possibilita construir um *networking* que beneficia as empresas em variadas situações. Estar fora desta rede pode significar perder muitas oportunidades de negócio e de crescimento da marca.

3.4.4. Twitter

O Twitter é uma rede social de *micro-blogging* que nasceu em 2006. Resumindo, trata-se de um site onde o utilizador/empresa/marca pode criar uma lista de seguidores (pessoas que o seguem), ou uma rede, e interagir em tempo real com as pessoas que se encontram na rede e fora dela (que se encontrem online). O Twitter define-se como um *micro-blogging*, pois as mensagens, ou *twits*, estão limitados a 140 caracteres e, tal como os *blogs*, pode ser um diário digital, actualizado diariamente, mas num formato mais pequeno. O conceito dos conteúdos publicados no Twitter baseia-se na seguinte questão: “ “O que estás a fazer?”. Cabe ao utilizador informar todos os

seus “seguidores” sobre o que está a fazer no momento, ou o que outros andam a fazer em determinada altura. Recentemente, esta plataforma começou a ser utilizada por grandes empresas e marcas a nível mundial como uma ferramenta de marketing, promovendo e divulgando a marca, interagindo com os clientes e percebendo o que estes dizem sobre a empresa. No entanto, existe ainda pouco conhecimento de como tirar proveito das potencialidades do Twitter para as empresas e são ainda muito poucas as PME’s que mantêm presença neste *microblog*.

3.5. A Integração do negócio nos medias sociais – conselhos e estratégias

Com o objectivo de clarificar os comportamentos e atitudes que as empresas devem adoptar na utilização e gestão dos medias sociais, fiz o levantamento de alguns conselhos e estratégias de atuação, referidos por autores com reconhecimento na área de gestão de medias sociais.

- **Estude a concorrência**

Segundo Arbogast (2009), o gestor deve estudar a concorrência antes de começar qualquer campanha de media social. Verificar o que as empresas concorrentes estão a fazer e como fazem e, se for aplicável, adequá-lo às necessidades da empresa. O gestor deve aprender a estudar a concorrência e adaptar as acções à sua empresa.

- **Saiba onde estão os seus clientes**

É muito provável que os clientes já estejam a discutir a marca em medias sociais. Basta fazer simples pesquisas no *Google* e nas próprias redes sociais, como o Twitter, Facebook e LinkedIn, sobre a marca ou nomes de produtos, para descobrir o que os clientes dizem sobre a sua marca, os seus produtos e serviço ao cliente (Arbogast, 2009).

- **Escolha com cuidado**

Há dezenas, se não centenas, de aplicações de media social, e aparecem novas a cada dia que passa. Escolher o meio adequado para um determinado propósito depende do grupo-alvo a ser atingido e da mensagem que se pretende comunicar (Kaplan e Haenlein, 2010).

- **Garantir o alinhamento de actividade**

Usar diferentes canais de contacto pode ser uma estratégia interessante e rentável. No entanto, um dos objectivos da comunicação é a resolução da ambiguidade e redução da incerteza, e não há nada mais confuso do que existirem mensagens contraditórias em diferentes canais (Kaplan e Haenlein, 2010).

- **Acesso para todos**

Embora possa parecer elementar, uma vez que a empresa decida utilizar aplicações de media social, é importante verificar que todos os colaboradores podem realmente aceder às mesma ou, em alternativa, definir grupos de trabalhadores, cujo principal objectivo é a gestão dos medias sociais (Kaplan e Haenlein, 2010).

- **Plano de Integração de media**

O que é verdade para diferentes tipos de media social também é válido para a relação entre media social e meios de comunicação tradicionais: a integração é fundamental. Apesar do gestor/*marketer* poder considerar essas duas valências completamente diferentes aos olhos dos clientes, elas são ambas parte da imagem corporativa da empresa (Kaplan e Haenlein, 2010).

- **Definir metas e ter um plano**

Independentemente de quem faz o trabalho de gestão dos medias sociais na empresa, os esforços devem ser conduzidos por objectivos específicos. Exemplos de questões que devem ser tidas em consideração: por quanto tempo se vão comprometer a gerir os medias sociais; quantas vezes vão interagir dentro de cada comunidade; o que será necessário para gerar um novo conteúdo, etc; definir objectivos, desenvolver planos de acção diários, semanais ou mensais, e definir *milestones* para o progresso (Arbogast, 2009).

- ***Link. Link. Link***

Devem ser criados links no website da empresa que redirecionarem o visitante para os medias sociais em que a empresa está presente. A página do media social deve igualmente estar presente no cartão de visita dos colaboradores da empresa. Quanto mais lugares forem vinculados à presença da empresa nos medias sociais, maior será o número de seguidores atingido (Arbogast, 2009).

- **Seja activo**

Um ponto em comum entre todos os medias sociais é a partilha e interacção. Como tal, é essencial garantir que o conteúdo é sempre “fresco” e que a empresa se envolve em discussões com os seus clientes, mantendo uma postura activa e de liderança (Kaplan e Haenlein, 2010).

- **Seja interessante**

Para o cliente se envolver na discussão, é preciso dar-lhe uma razão para o fazer. O primeiro passo é ouvir os clientes. Saber o que gostam de ouvir, os temas que gostam de discutir, o que acham interessante, agradável e valioso, para ser capaz de desenvolver e publicar conteúdo que preencha essas expectativas (Kaplan e Haenlein, 2010).

- **Aprenda com as suas experiências.**

“O gestor deve estar preparado para adaptar o plano de acção para os resultados que (ou não) atinge. Não associe maus resultados a fracasso, pois na gestão de medias sociais a aprendizagem é continua” (Arbogast, 2009).

- **Meça e avalie a sua presença**

A gestão dos medias sociais pode e deve ser avaliada e medida. Depois de ter definido objectivos a atingir, o gestor deverá saber quais as ferramentas e técnicas que irão ajudá-lo a medir os resultados (Arbogast, 2009).

3.6. ROI e a avaliação da presença das empresas nos medias sociais

“Social media measurement is like driving a modern car. You may have a dashboard with all the lights, toggles, gauges, and metrics, but remember, the most important piece of data to have in front of you is the GPS screen. The GPS screen indicates where you want to go (your objective), where you are now, and how to get there.” Owyang (2007).

À medida que os gestores se vão sentindo mais confortáveis com a inclusão de *blogs* e redes sociais como parte das suas comunicações de marketing integrado, voltaram igualmente a sua atenção para questões relacionadas com o retorno do investimento dos meios de comunicação social (Hoffman e Fodor, 2010).

Segundo Fisher (2009), o *return on investment* (ROI) nos medias sociais tem sido ponto de discórdia, e a tendência será que se torne cada vez mais, com a expansão relâmpago do uso destas aplicações sociais e os cortes de orçamento por parte das empresas.

Para Fisher (2009), a incapacidade de medir o ROI foi reconhecida pelos *marketeers* como uma das barreiras mais significativas para a adopção de medias sociais por parte das organizações.

Segundo uma pesquisa desenvolvida por Sherpa (2009), os *marketeers* estão sob pressão constante para medir tudo o que fazem. O resultado é muitas vezes um padrão de táticas que são mensuráveis com facilidade e precisão, independentemente da sua eficácia. Isto é especialmente verdade no marketing de media social, que muitas vezes requer uma medição mais qualitativa do que métricas quantitativas (mais familiares para os gestores e *marketeers*).

Para Hoffman e Fodor (2010), uma medição eficaz dos medias sociais deve começar por transformar a abordagem tradicional do (ROI). Ou seja, em vez de considerar os investimentos de marketing e calcular o retorno em termos de resposta do cliente, os gestores devem começar por analisar as motivações do consumidor ao usar meios de comunicação social e, em seguida, medir os investimentos de media social que os clientes fazem à medida que se envolvem com determinada marca (Hoffman e Fodor, 2010).

Devem ser tidos em conta não só objectivos de curto prazo, como aumentar as vendas no mês seguinte, através de uma campanha de medias sociais, ou reduzir os custos no próximo trimestre devido à maior capacidade de resposta nos fóruns de suporte on-line, mas também os retornos de longo prazo do investimento empresarial nos medias sociais (Hoffman e Fodor, 2010).

Isto sugere que o retorno do investimento nos media sociais não deverá ser apenas medido numa unidade monetária, mas também no comportamento dos clientes (investimento do consumidor), vinculados a determinadas aplicações de media social (Hoffman e Fodor, 2010).

O investimento do consumidor inclui medidas óbvias, como o número de visitas e o tempo gasto com a aplicação, bem como investimentos mais activos, tais como a valência de comentários do blog e o número de actualizações do Facebook ou de páginas do Twitter sobre a marca. Estes investimentos podem ser usados para medir os resultados-chave de marketing, tais como alterações nos níveis de consciência/sensibilização, ou o aumento do *word-of-mouth* ao longo do tempo (Hoffman e Fodor, 2010).

Hoffman e Fodor (2010) reforçam que este é um mundo em que os clientes controlam totalmente as suas experiências online e onde as suas motivações os levam

a manter contacto com outros consumidores, ao mesmo tempo que criam e consomem o conteúdo online, gerado maioritariamente pelo utilizador e não pelo gestor/*marketeer*. Esta “chave” de quatro motivações : conexão, consumo, criação e controle – orienta o uso dos consumidores nos medias sociais. Essa perspectiva de "4 C's" é importante, porque leva a um “*framework*” de avaliação dos medias sociais, orientado para o consumidor/cliente.

Pode-se concluir que o ambiente dos medias sociais é em grande parte controlado pelos consumidores e não-pelos gestores/*marketeers*.

Como primeiro passo, os gestores/*marketeers* devem centrar-se nos objectivos que reconhecem explicitamente o valor da presença no ambiente de media social.

Segundo Hoffman e Fodor (2010), a maioria dos gestores sente pressão por considerarem objectivos tradicionais, tais como vendas diretas, reduções de custos directos ou aumento de quota de mercado através dos medias sociais. Não obstante, estes resultados são a linha de fundo para qualquer gestor. O autor refere que um *marketeer* que queira saber o efeito imediato sobre as vendas de uma determinada campanha/ação de marketing num media social pode sabê-lo com relativa facilidade, controlando as receitas geradas a partir do valor gasto, apesar de que associar as ações às vendas geradas é difícil (Hoffman e Fodor, 2010).

Vendas, redução de custos, desenvolvimento de produtos e pesquisa de mercado são objectivos óbvios e importantes, no entanto, o modelo de medição/avaliação que Hoffman e Fodor (2010) consideram mais adequado para os medias sociais tem em conta objectivos que tiram vantagem das características distintivas dos medias sociais, como o nível do envolvimento, sensibilização e *word-of-mouth*.

Consultar Anexo I - (“*Relevant Metrics for Social Media Applications Organized by Key Social Media Objectives*”), onde, numa tabela, os autores Hoffman e Fodor (2010) apresentam as métricas de avaliação de acordo com a aplicação de media social em causa e o objetivo que a empresa pretende atingir.

Apesar destes autores não considerarem no seu modelo o retorno sobre o investimento, referem que, para obter uma estimativa do ROI, os gestores devem

associar as métricas de media social a um conjunto adicional de *benchmarks*. No entanto, existe alguma complexidade envolvida no cálculo do ROI de uma campanha de media social mais complexa (Hoffman e Fodor, 2010).

IAB (2009) sugere outro *framework*, através do qual os gestores e *marketeers* podem medir a eficácia das campanhas de media social nos três principais meios de comunicação social: *sites* de media social, *blogs* e *widgets* / aplicações de media social. O documento divide os medias sociais em três categorias distintas e define as métricas específicas para cada tipo:

- *Sites* de medias sociais: visitante único, custo por visitante único, número de visitas à página, visitas, retorno das visitas, taxa de interação, o tempo gasto, *posts* de vídeo, ações relevantes tomadas.

- *Blogs*: tamanho da conversa (número de *sites*, *links* e alcance de uma conversa, cujo conteúdo inclui frases de conversação relevantes para o cliente), relevância do *site* (densidade da conversa, credibilidade do autor, actualidade e relevância do conteúdo).

- *Widgets* e aplicativos de media social: instalações (número de aplicações), utilizadores activos, perfil da audiência, crescimento, influência, instalações (número instalado por utilizador).

Owyang (2007) apesar de ser uma referência já antiga na medição de programas de mídia social, continua a ter métricas reconhecidas e ajustadas à realidade. Para Owyang (2007), é essencial ter um objectivo, caso contrário não existe nada a medir. O autor coloca diversas questões que devem ser respondidas: Qual é o objectivo? Aumentar as vendas?; “Ouvir” o *feedback* dos clientes?; “Conduzir” a percepção e reconhecimento da marca? Em função dessas perguntas, segundo Owyang (2007), a empresa deve medir o objectivo a alcançar: Aumentar as vendas em quanto?; O que fazer com o *feedback* existente?; Que percentagem de reconhecimento da marca pretende alcançar?

Owyang (2007) fornece uma lista de atributos para medir:

- Actividade (*web analytics* do *blog* ou *site*);
- Tom (sentimento);
- Velocidade (*spread* ao longo do tempo, URLs, *trackbacks*);
- Atenção (duração no *site*);
- Participação (comentários, *trackbacks*);
- Muitos atributos qualitativos (comentários, o que dizem e qual o significado).

Com base na medição destes atributos, o autor recomenda que os gestores dos medias sociais façam um relatório mensal em que contemplem:

- Definição de objectivos em curso;
- Síntese da actividade baseada nos *web analytics*;
- Interacção - tendências nos membros, temas/tópicos discussão, descoberta de novas comunidades;
- Síntese dos atributos qualitativos - útil para feedback e marketing;
- Recomendações - com base nas interacções com os clientes;
- *Benchmarks* com base em *report* anterior.

3.7. Síntese conclusiva

Os medias sociais permitem às empresas um envolvimento direto e em tempo útil com o consumidor final, a um custo relativamente baixo e de forma eficiente. Isto faz dos medias sociais ferramentas não apenas relevantes para as grandes empresas multinacionais, mas também para empresas de pequena dimensão. No entanto, usar e fazer uma gestão correta dos medias sociais não é uma tarefa fácil e pode exigir novas formas de pensar, mas os ganhos potenciais estão longe de serem desprezíveis.

Sobre a perspectiva do marketing, deve ser aceite e adotado um novo paradigma de comunicação que reconheça a difusão de informações trocadas entre os consumidores no espaço dos medias sociais. Este novo paradigma considera os medias sociais como um elemento híbrido do *mix* de comunicação, na medida em que combina algumas das características dos instrumentos tradicionais com uma forma altamente

multiplicadora de comunicação *word-of-mouth*, em que os gestores podem não controlar o conteúdo e a frequência de tais informações. Embora seja verdade que os consumidores têm maior controle sobre a sua experiência *online*, os gestores devem fazer um esforço para exercerem uma quantidade razoável de controle sobre a sua participação, e devem entender que o ambiente de media social é altamente dinâmico e evolutivo.

Reduzir a estratégia dos medias sociais a um mero problema de medição e avaliação é um erro. Apesar da importância de medir o retorno sobre o investimento (ROI) gerado pela presença nos medias sociais, é muito mais importante que os gestores se certifiquem que os seus esforços são eficazes, mesmo que a medição do ROI possa não ser satisfatória. Este facto remete para a importância da medição e avaliação se centrar em métricas de carácter mais qualitativo, como sugerem as propostas de avaliação analisadas anteriormente.

No entanto, a necessidade de conhecer o ROI tem gerado muita polémica na literatura. Reforçando esta ideia, Fisher (2009) refere que o significado da sigla ROI está a ser reinventado, querendo dizer *return on influence* ou *return on engagement*, sugerindo que o desconhecimento sobre como medir o ROI da presença das empresas nos medias sociais leva os autores a ignorarem esta avaliação nos seus modelos.

4. DIAGNÓSTICO DE SITUAÇÃO

4.1. Análise da envolvente

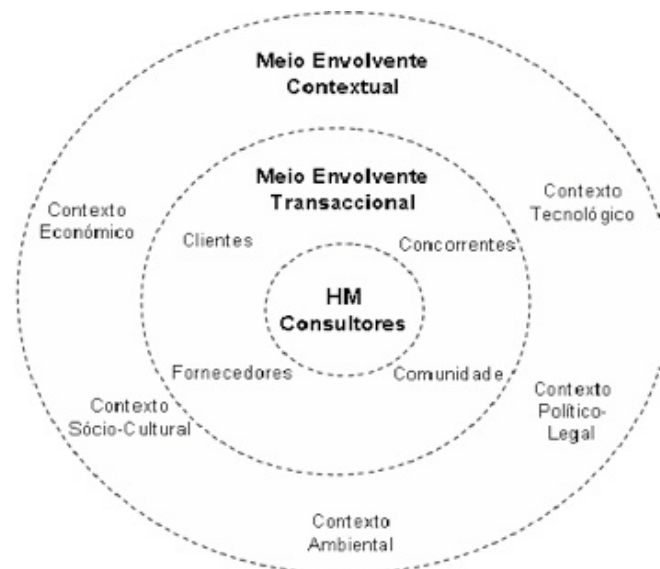
“ A sobrevivência de qualquer empresa depende, em primeiro lugar, da sua capacidade de interacção com o meio envolvente. A permanente evolução dos mercados e das indústrias gera múltiplas oportunidades e ameaças potenciais a que as empresas têm de saber dar as respostas.”

(Adriano Freire, 2008)

A análise da envolvente deve ser contextualizada em dois planos (ver Figura 5):

- a envolvente indirecta (macro-envolvente), que permitirá perceber o contexto em que está envolvida a organização (considereei mais importantes as análises económica, demográfica, ambiental, político-legal e tecnológica para a HM Consultores);

- a envolvente directa (micro-envolvente), na qual irei analisar os factores que influenciam directamente a HM Consultores (clientes, concorrentes, etc.);



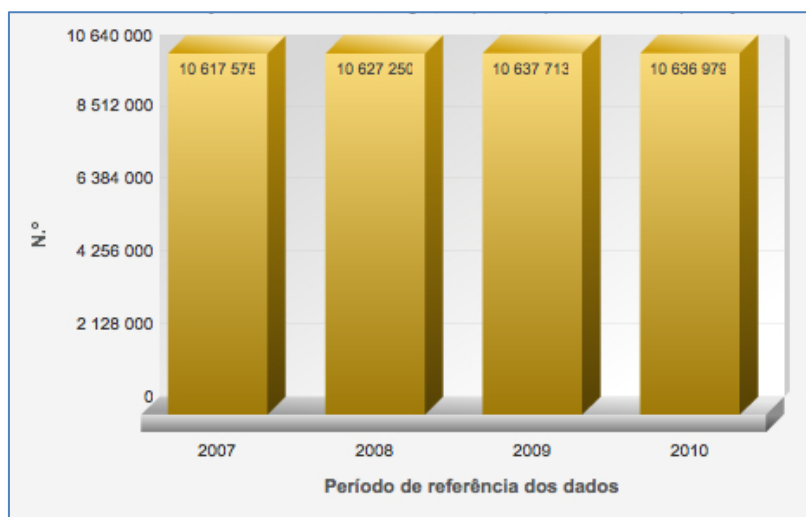
Fonte: HM Consultores

Figura 5 - Planos de análise da envolvente

Envolvente indirecta

4.1.1. Análise demográfica

Actualmente, e baseado em dados do INE (Instituto Nacional de Estatística) de 2010, Portugal tem uma população de 10 636 979 milhões de habitantes (ver Figura 2). Estes valores representam uma densidade populacional de cerca de 115 habitantes por km². Do total da população, apenas 5 624 900 milhões de habitantes é que tem uma vida activa.



Fonte: INE, 2011

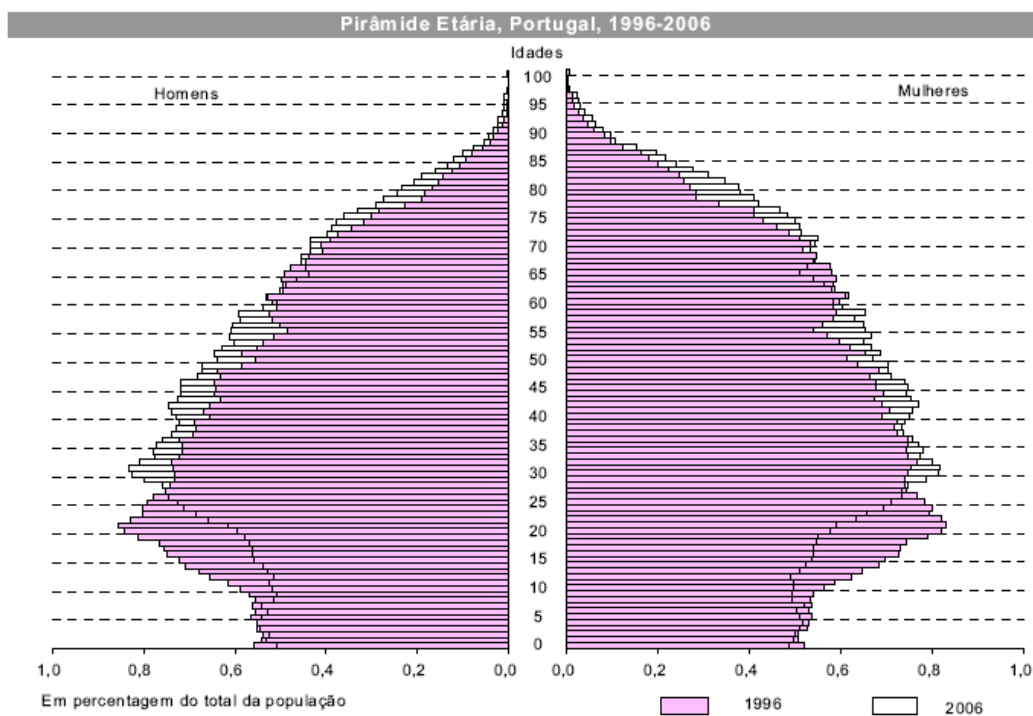
Figura 6 - Crescimento natural

Analisando o gráfico anterior (ver Figura 6), percebemos que o nível populacional ao longo dos últimos anos se tem mantido praticamente inalterável.

Outro dado importante a referir são as áreas de maior crescimento populacional em Portugal: Porto, Aveiro e Braga. Esta situação espelha claramente uma

tendência de aumento populacional na zona litoral, contrapondo com um grave decréscimo populacional nas zonas do interior.

Não menos importante de salientar nesta análise demográfica, é a estrutura etária de Portugal. Assim, percebemos que estamos perante um país envelhecido e com uma acentuada diminuição da natalidade (o que podemos verificar na Figura 3).



Fonte: INE, 2011

Figura 7 - Pirâmide etária

Através da análise do gráfico da Figura 7, é perceptível que Portugal é caracterizado por uma base estreita (baixa natalidade) e um topo mais largo (grande nº de idosos).

	Esperança de vida à nascença (anos)	
Meta 2010 (a)	81,0	
Melhor valor da UE 15 (2007) (b)	81,0	
Portugal (2001)	77,1	
Portugal (2002-2004)	77,6	
Portugal (2003-2005)	77,9	
Portugal (2004-2006)	78,3	
Portugal (2005-2007)	78,7	
Portugal (2006-2008)	78,9	
Portugal (2007-2009)	79,2	
	Masculino	Feminino
Portugal (2002-2004)	74,3	80,7
Portugal (2003-2005)	74,6	81,0
Portugal (2004-2006)	75,1	81,4
Portugal (2005-2007)	75,4	81,7
Portugal (2006-2008)	75,7	81,9
Portugal (2007-2009)	76,1	82,1

(a) Calculada pela DGS para Portugal Continental. Fonte: PNS 2004-2010, Vol. I, pág. 53.

(b) França, Espanha e Suécia, OECD Health Data (2009).

Fonte: Elaborado por GIP/ACS com base nos dados disponibilizados pelo INE, 2010.

Figura 8 - Esperança média de vida à nascença

A esperança de vida à nascença em Portugal Continental aumentou em 2007-2009 para 79,2 anos. Entre 2002-2004 e 2007-2009, a esperança de vida à nascença aumentou 1,8 anos para homens e 1,4 anos para mulheres.

Como podemos perceber pela Figura 8, Portugal é um país que apresenta quer para o sector masculino, quer para o sector feminino, uma esperança de vida à nascença bastante alta, e que tem vindo a aumentar ao longo dos tempos. Por isso, prevê-se que em 2050 cerca de 10,2% da população portuguesa tenha mais de 80 anos de idade.

4.1.2. Análise económica

A actividade económica caracteriza-se pela satisfação das necessidades com meios qualitativamente limitados. Os recursos disponíveis são sempre insuficientes para atender a todas as necessidades económicas existentes. O que caracteriza a economia é precisamente a adaptação de meios escassos às necessidades existentes (princípio da escassez).

Economicamente, o país apresenta uma terciarização, devido ao desenvolvimento dos serviços e do comércio. O sector terciário emprega mais de metade da população activa e o seu contributo para o PIB (Produto Interno Bruto) é de aproximadamente dois terços.

O alargamento da UE para 27 países, levou a um aumento da concorrência no espaço comunitário, principalmente para o nosso país, pois o seu tecido empresarial e a sua especialização são semelhantes a alguns dos novos países.

A captação de IDE para Portugal continua muito importante e nesse sentido o país deve concorrer com esses novos países. Essa concorrência deve ser feita através do desenvolvimento de novos factores produtivos e melhor qualificação dos recursos humanos, pela promoção de I&D, nomeadamente com organizações estrangeiras.

De acordo com a crise mundial que vivemos, percebemos que existe na Europa, e por consequência em Portugal, uma acentuada desaceleração da economia.

4.1.3. Análise político- legal

Para a actividade da HM Consultores, não existe nenhuma legislação específica, pois a consultoria rege-se pela lei geral dos serviços. Existe sim, uma constituição base do nosso país (Constituição Portuguesa) e o encaixe legal das sociedades comerciais (Decreto-Lei nº 262/86 de 2 de Setembro) nos vários sectores de actividade.

Existem também limitações, previstas no Código da Publicidade, no Código Civil e no Código de Propriedade Industrial, que condicionam a publicidade da empresa, sob pena de serem penalizados por incumprimento da lei.

4.1.4. Análise ambiental

Cada vez mais as atenções da comunidade internacional se centram em problemas que versam o ambiente e os recursos naturais. A escassez de água potável e recursos energéticos e as previsíveis alterações climáticas constituem apenas exemplos ilustrativos. Os resíduos sólidos incluem materiais sólidos e semi-sólidos que o possuidor considera não terem valor suficiente para serem conservados. Algumas das medidas que as empresas como a HM Consultores podem tomar para a diminuição destes resíduos é terem o máximo de preocupação com o uso habitual de papel, tais como:

- Reduzir a quantidade de papel gasto utilizando ambos os lados da folha;
- Optar por produtos feitos de papel reciclado sempre que possível;
- Fazer as emendas aos textos directamente no ecrã do computador, evitando impressões e gastos de papel com rascunhos;
- Arranjar uma fotocopiadora de frente e verso, o que permite poupar milhares de folhas, sempre que for necessário fotocopiar relatórios compridos;
- Colocar um recipiente no local de trabalho só para o lixo de papel.

Envolvente directa

4.1.5. Serviços prestados / Áreas de negócio

Numa lógica de abordagem transversal à empresa, enquanto organização e sistema, a HM Consultores procura activamente proporcionar áreas de negócio aos seus clientes, sendo que a empresa conta com uma carteira de clientes extensa e estável, prova do seu reconhecimento como prestador de serviços consistentes, fiáveis e gerador de inegável valor acrescentado para os seus demais clientes.

Os serviços associados à HM enquadram-se nas mais diversas áreas de negócio, independentemente do sector de actividade, sendo os serviços prestados os seguintes:

- Projectos & Investimentos;
- Sistemas de Gestão da Qualidade;
- Sistemas de Segurança Alimentar;
- *Design & Comunicação*;
- Marketing & Vendas;
- Formação Profissional;
- Business Brokerage (HMBO)

Seguidamente irei fazer uma descrição mais detalhada de cada um dos serviços supracitados.

- **Projectos & Investimentos**

Este domínio de actuação da HM acompanha a actividade desde a sua fundação. O longo caminho já percorrido permite evidenciar os números do sucesso, designadamente o montante global de investimento subjacente aos projectos/candidaturas elaboradas que já superou um bilião de euros, tendo correspondido, em termos de apoio financeiro atribuído às empresas, a um montante acima dos 400 milhões de euros.

A área de projectos & investimentos focaliza a sua actuação no apoio à realização de estratégias de investimentos desenvolvidos em parceria com os seus clientes. É num contexto de contacto privilegiado e proximidade com o cliente que esta área desenvolve e propõe soluções aos clientes, visando a obtenção de financiamento para os seus projectos, recorrendo a incentivos de investimento, mas também no desenho de abordagens estratégicas às empresas, sempre geradoras de valor acrescentado.

A HM controla a totalidade do processo de execução da candidatura, desde a sua avaliação preliminar, com análise de viabilidade, enquadramento no melhor sistema de incentivos, apresentação/formalização da candidatura, acompanhamento de execução (interna e junto das entidades gestoras: IAPMEI; IFADAP; DGI, DGC), até ao seu total encerramento.

- **Sistemas de gestão da qualidade**

Com a implementação de sistemas de gestão da qualidade, a HM pretende enumerar e incitar as empresas a obterem algumas vantagens que estão associados ao mesmo serviço, tais como, aumento da organização interna da empresa, percepção dessa melhoria organizacional por parte do cliente que irá conduzir a uma melhor satisfação e, não menos importante, reconhecimento exterior do valor da empresa. Nesse sentido, a HM Consultores presta serviços de consultoria na implementação de sistemas de gestão da qualidade (NP EN ISO 9001:2000), acompanhando as empresas

no seu trajecto para a certificação. A HM é constituída por uma equipa experiente, procurando novos mercados e parcerias, que garantam valor acrescentado aos seus clientes e fornecedores.

A melhor forma de acompanhar a evolução e consolidação de um sistema de gestão de qualidade já implementado e certificado, é mediante a realização de uma auditoria interna, por parte de pessoal devidamente qualificado.

○ **Formação profissional**

A formação profissional foi uma das áreas pioneiras da HM Consultores, reunindo, até à data, uma carteira diversificada e extensa de projectos de formação para empresas. A área da formação profissional tem como principal objectivo tornar cada cliente num parceiro estratégico de excelência para a qualificação contínua dos recursos humanos, sendo que se acredita que o valor humano deverá ser encarado como um factor de diferenciação e competitividade.

A HM Consultores é, desde 1998, entidade formadora acreditada pela actual DGERT, direcção geral do emprego e das relações de trabalho. As acções de formação de carácter especializado têm predominante incidência nas seguintes áreas:

- Ambiente;
- Ciências empresariais;
- Energia;
- Indústria;
- Hotelaria e restauração;
- Qualidade;
- Recursos humanos;
- Saúde, segurança e higiene do trabalho.

○ portfólio de serviços associados à formação profissional pode ser sistematizado da seguinte forma:

. Projecto integrado de formação profissional na modalidade intra-empresa (diagnóstico, plano de acção, execução e avaliação), oferta de serviço integral na vertente de *outsourcing*;

- Acções isoladas de formação profissional;
- Projectos integrados na modalidade de formação-acção;
- Elaboração e acompanhamento de candidaturas a programas de apoio à qualificação dos recursos humanos.

○ **Marketing & Vendas**

A área de marketing & vendas desenvolve a sua acção junto dos clientes numa lógica de parceria, otimizando as potencialidades das empresas num mercado em permanente desenvolvimento e evolução. A antevisão das necessidades dos mercados e a adequação das estratégias empresariais faz com que seja possível às empresas conquistarem um espaço nesses referidos mercados, aumentando, desta maneira, a rentabilidade dos seus recursos.

○ **Sistemas de segurança alimentar**

A segurança alimentar, ou seja, a garantia de que o produto alimentar não afectará a saúde do consumidor, constitui uma preocupação dominante não só para as autoridades públicas e operadores económicos, mas também para os consumidores. Os referenciais IFS, BRC, Codex Alimentarius e a Norma NP EN ISSO 22000:2005 estabelecem os requisitos para implementação de sistemas na área da Segurança Alimentar, segundo os quais as empresas poderão obter a certificação.

Neste sentido, a HM empreende um conjunto de acções, entre as quais se destacam: realização de auditorias internas por auditor experiente e qualificado;

desenvolvimento documental do sistema de segurança alimentar e apoio à obtenção formal de certificação.

○ **Design & Comunicação**

A HM Consultores possui competências, know-how e experiência para o desenvolvimento de projectos de identidade corporativa bem-sucedidos e coerentes e para a prestação integral de alguns serviços, entre os quais, destaco:

- Design gráfico;
- Produto;
- Embalagem;
- Rotulagem;
- Concepção de espaços, stands e expositores.

○ **Business brokerage (HMBO)**

A HMBO é uma empresa pertencente à HM Consultores que presta serviços de consultoria nas áreas de *corporate finance* e *mergers and acquisitions*. O objectivo da criação desta empresa, que concentra um conjunto específico de serviços, é dar especial atenção ao mercado das PME, nas várias etapas do seu desenvolvimento, e às suas necessidades inerentes, na angariação de capital e na concretização de operações estratégicas. A marca HMBO está atenta às novas tendências e oportunidades do mercado, pelo que alia a área de *corporate finance* à de gestão de activos, considerados relevantes e estratégicos para os seus clientes. A HMBO pretende oferecer soluções que maximizem o valor de cada transacção, indo de encontro aos objectivos estratégicos delineados, sendo objectivo primordial acrescentar valor ao cliente, através de um aconselhamento personalizado.

4.1.6. Recursos humanos / Organigrama

A HM tem dezasseis funcionários que fazem parte do quadro efectivo e seis que têm um protocolo com a empresa, constituindo assim os recursos humanos externos (parceiros de negócio). Os colaboradores estão distribuídos segundo uma departamentalização de funções que consiste no agrupamento dos indivíduos por funções.

A equipa é relativamente jovem mas com elevado grau de formação. Do total de colaboradores, só dez por cento tem apenas o ensino secundário, os restantes noventa por cento são licenciados, dos quais aproximadamente quarenta por cento possuem estudos pós-graduados.

Em termos de estrutura organizacional, a HM Consultores é constituída por um administrador, por um director geral e por uma área administrativa e financeira. O departamento comercial é responsável pela prospecção de novos clientes e divulgação dos serviços da HM, além das funções de Marketing e comunicação da empresa.

Pela análise do organograma, observa-se que existem dois níveis hierárquicos entre os quais se desenvolvem os circuitos de comunicação descendente e ascendente. A informação entre os níveis hierárquicos circula através de comunicados, reuniões gerais e pela rede interna telefónica e de Intranet. Pode então designar-se como '*horizontal organization*', com um número reduzido de níveis hierárquicos, resultado de uma pressão crescente para que as grandes estruturas burocratizadas se tornassem flexíveis, com vista a dar respostas mais eficazes e mais exigentes. As vantagens de uma estrutura deste tipo são o aumento da rapidez da tomada de decisão, maior flexibilidade e a criação de um ambiente organizacional propício à criatividade e envolvimento pela proximidade entre a gestão e os níveis operacionais.

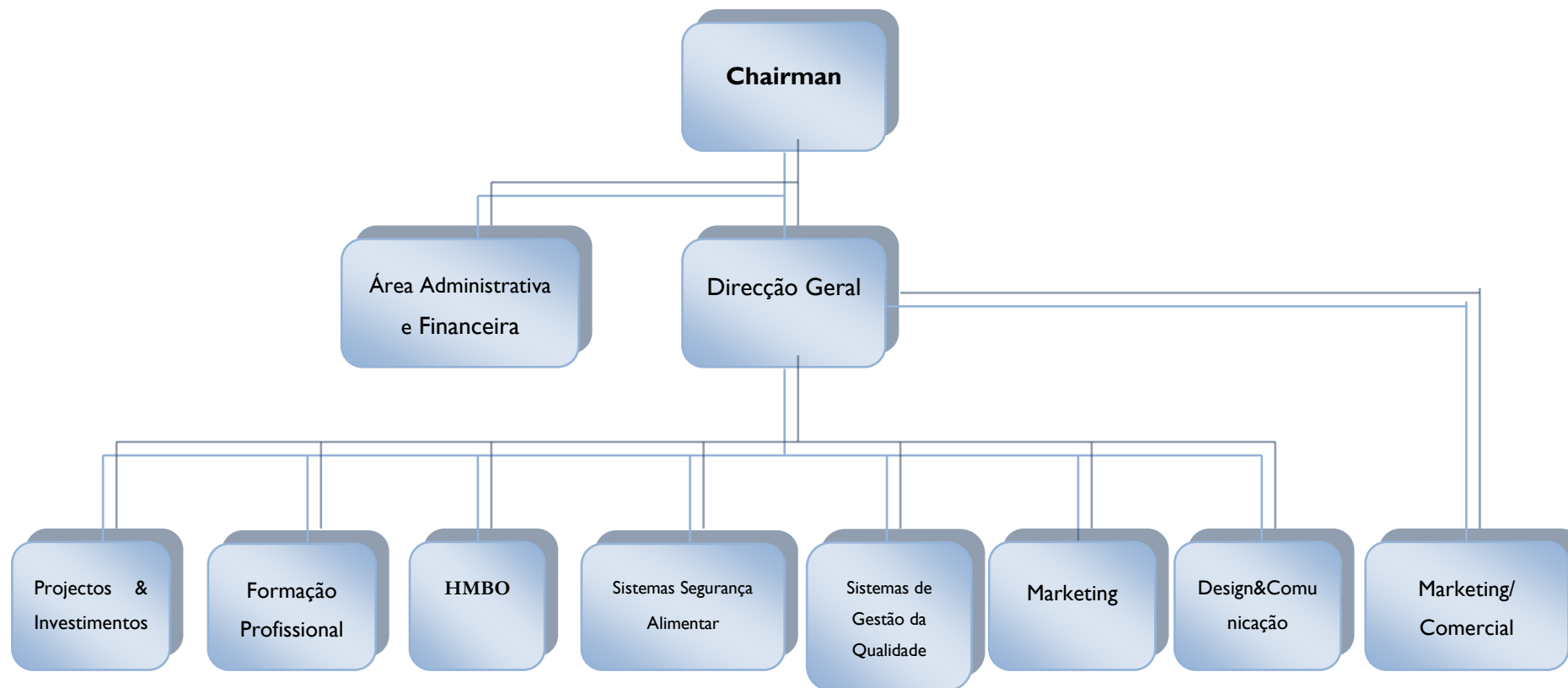
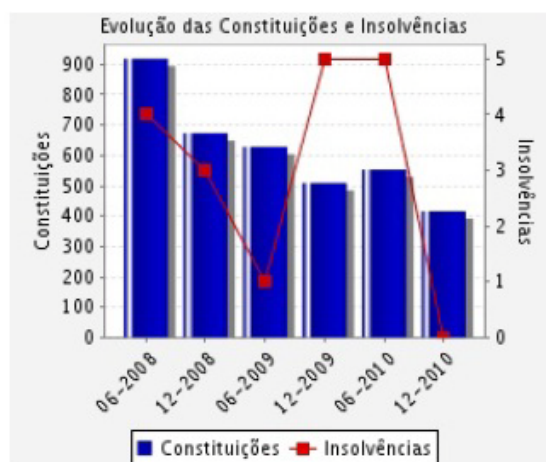


Figura 9 - Estrutura organizacional da empresa HM Consultores

4.1.7. Análise do mercado

Embora não tenha uma base de dados que possa comprovar com exactidão as nossas premissas, mesmo assim é possível afirmar que o número de empresas de consultoria é elevado, até pelo facto de ser um negócio que não coloca muitos entraves na entrada, isto é, não necessita de elevados investimentos para estruturar uma empresa, sendo que a concorrência por parte das maiores multinacionais da área só se irá fazer sentir se houver o desejo de se concorrer a nível dos grandes negócios, com grandes empresas. No que diz respeito ao número de empresas que têm vindo a ser constituídas, podemos afirmar, segundo dados obtidos, que o nº de empresas novas desceu no último semestre de 2010, embora seja já uma tendência que se regista continuamente desde o ano de 2008 (ver Figura 10).



Fonte: <https://barometros.informadb.pt>

Figura 10 - Evolução das constituições e insolvências

No que concerne ao volume de vendas nesta área em particular, podemos afirmar que, estando a União Europeia a viver alguns momentos conturbados no que diz respeito à economia, e sendo este um negócio que vive de sucessivos apoios comunitários sob a forma de fundos estruturais, procurando repor algum equilíbrio em

termos de recursos disponibilizados às empresas, podemos afirmar que o valor dos fundos a disponibilizar nos próximos anos poderá estar sujeito a alguns cortes, consoante o agravamento ou não da crise económica.

Devido ao aumento sucessivo da competitividade no sector, e ao facto de que o valor dos incentivos poderá sofrer reajustes, o trabalho das empresas de consultoria torna-se mais complicado, pois o sucesso da prestação dos seus serviços está muito dependente de aspectos que estão fora do seu controlo.⁵

4.1.8. Evolução/Tendências/Perspectivas

As novas tendências nesta área da consultoria estarão intimamente relacionadas com novos serviços que poderão ser prestados aos clientes. Embora as empresas de consultoria ofereçam quase todas os mesmos serviços, ainda há assim alguns serviços que poderão ser implementados em algumas empresas, e que poderão ser apreciadas pelos clientes já fidelizados pela mesma, isto é, uma tentativa de implementar uma estratégia de *cross selling*, alargando os serviços oferecidos ao cliente, do nuclear, para uma vertente mais alargada. Podemos mencionar alguns exemplos de novos serviços que actualmente suscitam interesse nos clientes, tais como, Lean e Kaizen⁶ e incentivos fiscais, sendo que podemos comprovar este tipo de afirmação recorrendo aos resultados obtidos com os questionários que a HM Consultores realizou e através da própria experiência e resultados da Leanked Academy, empresa do Grupo HM.

⁵ A dimensão do mercado de consultoria em Portugal, avaliada em termos quantitativos (valor; volume e quotas de mercado) não está aqui apresentada, dado a dificuldade de acesso a informação credível e relevante.

⁶ Kaizen surge do Japonês e significa melhoria contínua na vida pessoal, social, doméstica e profissional. Enquanto filosofia/estratégia empresarial, Kaizen é uma forma de a empresa atingir ganhos substanciais de produtividade, qualidade e de redução de custos, envolvendo toda a estrutura organizacional. Lean é um sistema integrado de princípios, técnicas operacionais e ferramentas que levam á incessante busca pela perfeição na criação de valor para o cliente. Lean (da palavra anglo-saxonica ‘magro’ – sem gordura) representa um fim, o resultado a atingir. Kaizen é o conjunto de ferramentas de melhoria contínua que permite atingir os sistemas livres de desperdício (Sistemas Lean).

Outra tendência na qual a HM Consultores pretende focar a sua estratégia é a da importância crescente da fidelização de clientes. Na realidade, é necessário realizar um investimento muito maior para angariar um novo cliente, do que para fidelizar um cliente já conquistado. Não é política exclusiva da empresa fidelizar apenas os clientes existentes, pois a prospecção de mercado continua a ter grande relevância na estratégia implementada. Esta prospecção está agora mais facilitada devido à implementação de uma estratégia de segmentação mais fina do mercado de actuação da empresa.

Actualmente, as empresas têm feito um esforço para mudarem de paradigma institucional, isto é, para passar de uma relação transaccional para uma relação de enfoque no cliente, que procura tornar o cliente num parceiro de negócio a longo prazo, e não apenas a curto prazo, e em que ambas as partes saiam beneficiados da execução do negócio.

4.1.9. Estrutura/Segmentos

Num sentido lato, o desenvolvimento e a operacionalização dos serviços de consultoria ocorre para vários segmentos. A estratégia da HM Consultores no que concerne aos seus segmentos de mercado baseia-se em três sectores primordiais, embora nunca descurando outros sectores de actividade. O primeiro sector de actividade a que a HM Consultores se dirige é o agro-industrial, sector mais produtivo da União Europeia, e um sector no qual a HM Consultores se distingue dos demais concorrentes, devido à sua credibilidade e profundo conhecimento do mercado, sustentada numa panóplia de clientes fidelizados e satisfeitos. Importa referir que a área de actuação da HM se concentra em grandes empresas e PME's, a nível nacional.

O sector industrial é o segundo sector mais importante para a empresa, sendo fundamental para que esta consiga obter uma maior rentabilidade. Neste caso, há já uma maior selectividade em termos geográficos, sendo os distritos de Braga, Porto, Aveiro (onde está sediada a HM Consultores), Viseu, Coimbra e Leiria, as áreas

de actuação alvo. Neste segmento, o critério de selecção das empresas reside em PME's.

O turismo tem a particularidade de ser um sector que tem muita margem de crescimento a nível nacional, pois para além do turismo no sentido mais lato da palavra, destacam-se ainda o turismo rural, os restaurantes e a hotelaria, entre outros segmentos interessantes. Em termos geográficos, mais uma vez a HM dirige-se apenas ao território nacional, não havendo restrições específicas.

Importa referir que estas três áreas serão as que maior interesse têm para a empresa, não menosprezando o valor que outros sectores possam vir a adquirir, embora sejam alvo de uma maior selectividade, que envolverá uma análise benefício/custo.

4.1.10. Concorrência

No sector das empresas de consultoria, podemos falar tanto em concorrentes directos, como indirectos, consoante a especificidade e estrutura da empresa em questão, dado que uma dada empresa pode não concorrer a nível nacional, mas sim num determinado distrito ou nicho de mercado, e assim, não terá concorrências por parte das multinacionais da área.

Assim sendo, ao elaborar um estudo de mercado e tendo como base de estudo a empresa HM Consultores, os concorrentes directos e classificados como principais, serão a XZ Consultores, CH Business, Consulgés – consultoria empresarial, VLM Consultores, Gestluz – consultores de gestão e F Iniciativas – consultoria e gestão. Os concorrentes são empresas de outros distritos, o que é revelador da presença da HM em mercados distintos. A razão de se ter considerado estas empresas em particular prende-se com a razão de disponibilizarem ao mercado o mesmo tipo de serviços, de serem de dimensão equivalente e actuarem em áreas idênticas.

A diferenciação neste sector não passará pelo tipo de serviços oferecidos, dado serem geralmente muito semelhantes, mas deverá passar por uma atitude

comunicacional mais activa e assertiva e um maior enfoque na relação de proximidade com o cliente.

No que respeita ao estudo dos concorrentes, podemos ainda referir que empresas tais como a PWC, Delloite, KPMG e Ernst&Young, serão os concorrentes indirectos, pois a maior fatia dos seus negócios são de âmbito nacional, apesar de ultimamente já se verificar que este tipo de empresas multinacionais sentem também a necessidade de entrar em mercados mais pequenos. No que diz respeito às empresas anteriormente enunciadas, o facto de serem multinacionais e de usufruírem de uma notoriedade incomparável e de meios que as outras empresas não possuem, ao nível de estruturas, instalações, orçamentos publicitários, poderá ser considerado como uma ameaça, se decidirem entrar em pequenos mercados.

Alguma das vantagens competitivas e características nas quais pretendemos basear a nossa diferenciação em relação aos demais concorrentes, baseia-se no know-how e nas competências técnicas e científicas dos colaboradores da empresa, bem como na longa experiência e conhecimento do mercado.

Breve descrição dos concorrentes directos

- **VLM Consultores**

A VLM Consultores S.A. foi constituída em 28 de Junho de 1995. A sede social é em Aveiro na Estrada Vilar, 30A 1º Andar. O seu historial apresenta uma forte relação com a realização de inúmeros diagnósticos e projectos de investimento no âmbito dos sistemas de incentivos comunitários. Os diversos planos de negócios elaborados no âmbito dos concursos de ideias inovadoras promovidos pelo IAPMEI, permitiu à VLM consolidar a imagem de qualidade com que desde sempre orientou a sua actuação no mercado. Como reflexo natural do sucesso da sua acção neste domínio, a VLM pertence actualmente à bolsa de consultores do IAPMEI.

Apresenta uma natural orientação para o mercado nacional das pequenas e médias empresas industriais, com destaque para o distrito de Aveiro, possuindo

soluções para a globalidade dos sectores (primário, secundário e terciário). O posicionamento da empresa assenta em valores sólidos de ética empresarial, numa aposta de melhoria contínua, na criação de valor para os seus clientes e na qualificação e valorização da VLM e dos seus colaboradores. A VLM coloca à disposição dos seus clientes duas formas de intervenção formativa: formação intra empresas e formação inter empresas.

O portfólio de serviços da VLM abrange as seguintes áreas: certificação e sistemas de qualidade; contabilidade, assessoria fiscal e avaliação de empresas; e-business; formação, recrutamento e selecção; gestão ambiental; laboratório de ensaios; marketing e estudos de mercado; projectos de investimento e diagnósticos; redes de cooperação inter-empresarial; segurança alimentar e HACPP; segurança e higiene no trabalho e sistemas integrados de informação e gestão.

A VLM tem o seu sistema de gestão de qualidade certificado de acordo com a norma NP EN ISO 9001, que pretende que traduza o seu compromisso em prestar serviços de elevada qualidade, mas sempre na perspectiva de melhorar continuamente.

▪ **Gestluz Consultores**

A Gestluz Consultores foi constituída em 28 de Fevereiro de 1994 e a sua sede fica na Rua José Gomes da Silva, em Matosinhos. É uma empresa de consultoria, abarcando nas suas intervenções, diversas áreas. O seu principal activo é as pessoas que, juntamente com o conhecimento dos mercados e dos seus clientes e com a sua metodologia de trabalho, os diferencia da concorrência.

A sua missão é contribuir para a competitividade de organizações e territórios e apresenta valores como: inovação, integridade e simplicidade. Apresenta uma equipa multi-disciplinar com vasta experiência em consultoria e formação. É uma entidade acreditada pela direcção geral do emprego e das relações de trabalho para todos os domínios de intervenção.

A cultura da Gestluz assenta numa filosofia de orientação para o cliente, reflectida em:

- Empenho total e persistência para atingir objectivos certos;
- Inovação e simplificação contínua dos processos e soluções;
- Integridade, generosidade, excelência, trabalho árduo e divertido;
- Promoção do desenvolvimento recorrendo às últimas tecnologias;
- Recompensa da indústria pelo seu mérito.

A Gestluz envolve-se no desenvolvimento dos clientes, em função das necessidades de mudança/melhorias detectadas, pela oferta actual de serviços: Apoio no processo de reflexão estratégica; organização e gestão (gestão por processo); suporte à decisão (gestão financeira e comercial); marketing, vendas e gestão da relação com os clientes; design e comunicação; gestão, formação e desenvolvimento de competências; gestão de qualidade, ambiente, HST e HACCP; gestão de produção; *e-learning* e *e-business transformation*; apoio à internacionalização; cooperação empresarial; certificação *qweb*; apoio a processos de acreditação de entidades formadoras; desenvolvimento urbano sustentável e consultoria a organizações desportivas.

A Gestluz acredita na importância do seu contributo para o desenvolvimento das organizações, regiões e sociedades. Sustenta a sua filosofia na competência dos seus consultores e parceiros, que partilham valores como a inovação, a integridade e a simplicidade.

▪ **XZ Consultores**

A XZ Consultores foi criada em 1992 e tem vindo a consolidar a sua actividade na consultadoria em organização e gestão, particularmente nas áreas da inovação, da produtividade, da qualidade, da segurança alimentar, do ambiente, da segurança e higiene no trabalho e dos recursos humanos, baseada na competência e experiência dos seus consultores permanentes e na vivência empresarial dos seus colaboradores externos.

A actuação da XZ é baseada numa visão dinâmica e global de cada uma das

organizações dos seus clientes, conscientes das características que as diferenciam e do ambiente que as envolve, tendo sempre como principal objectivo: “Orientar de uma forma cada vez mais eficiente as nossas acções, para melhor satisfazer as necessidades e expectativas dos nossos clientes, procurando reforçar e valorizar os factores críticos para a sustentabilidade dos seus negócios”.

A missão de XZ Consultores é: proporcionar a integração de novos modelos de gestão nas organizações com o propósito de contribuir para o seu desenvolvimento sustentado, no qual as pessoas e a sociedade assumam o papel principal; estimular e sistematizar a permanente procura de melhorias na produtividade e qualidade das organizações; contribuir para o enriquecimento da sociedade, para a protecção do ambiente e para a realização e satisfação dos interesses dos clientes, trabalhadores, acionistas e sociedade.

▪ **CH Business Consulting**

A CH Business é uma empresa de referência na área da consultadoria empresarial. Além da área de “consulting” os seus serviços abrangem a área de auditoria, projectos, administração pública, sistema de informação, qualidade & ambiente, formação, gestão de recursos humanos, comunicação e espaços & eventos.

A missão da CH é encontrar soluções para resolver problemas. Partilhar oportunidades. Criar valor para as empresas clientes, através de quatro conceitos chave: competências próprias, flexibilidade, proximidade ao cliente e trabalho em rede.

A CH Business Consulting assume como seus os seguintes valores enquanto organização:

- A satisfação das necessidades dos clientes;
- A valorização dos seus colaboradores e a criação de competências;
- Um inconformismo permanente e a melhoria contínua dos processos;
- A Inovação, criatividade pessoal e capacidade de adaptação;
- Uma postura de seriedade e de ética, pessoal e profissional;

- Uma grande cultura de responsabilidade, individual e colectiva;
 - A busca de resultados económicos como objectivo primeiro da sua razão de existir.
-
- **Consulgés – consultoria empresarial**

A Consulgés foi criada em 1992 e apresenta-se como uma empresa de referência ao nível dos serviços de formação e consultoria, colocando à disposição dos seus clientes toda a sua experiência e conhecimentos. A actividade da Consulgés é pautada pelo desenvolvimento de soluções inovadoras, à medida das necessidades de cada empresa, que contribuem fortemente para o sucesso das estratégias de negócio de cada cliente.

A missão da Consulgés é desenvolver competências, implementar soluções e transmitir conhecimentos aos seus parceiros de negócio, que lhes permita um crescimento sustentado.

A visão da Consulgés é contribuir de forma activa para o desenvolvimento geral das organizações e dos seus recursos humanos, elevando os níveis de produtividade, competitividade e inovação empresarial.

A Consulgés rege-se pelos valores de integridade, ética e compromisso na parceria; inovação, criatividade e excelência nas soluções; qualidade, rigor e transparência nos resultados e confiança e credibilidade.

A Consulgés apresenta novas soluções para novos problemas, através de intervenções na vertente da consultoria e formação, onde assume um compromisso com cada cliente em prol do sucesso do seu negócio. Cada plano de intervenção é orientado para a resolução de problemas concretos e em estreita colaboração com o cliente, onde são valorizadas todas as sugestões, com vista a uma definição de objectivos clara e perfeitamente articulada com a estratégia da empresa. Com uma equipa multidisciplinar de consultores experientes, a Consulgés propõe-se aumentar a eficiência das empresas clientes através de intervenções nas mais diversas áreas de

atuação, tais como: operacional, ambiente, qualidade e HSST, recursos humanos, sistemas de informação, comercial/marketing e financeira.

▪ **F. Iniciativas – consultoria e gestão**

A empresa F. Iniciativas presta um serviço de consultadoria profissional, integrado e de alto nível, com o objectivo de satisfazer as necessidades dos clientes, no âmbito do financiamento (por via fiscal e/ou orçamental), das suas actividades de investigação, desenvolvimento, inovação tecnológica, protecção do meio ambiente, formação, exportação, entre outras. A actividade que a F. Iniciativas desenvolve valoriza-se na experiência e dinamismo dos seus responsáveis. A visão da F. Iniciativas focaliza-se na excelência na captação de financiamento. A F. Iniciativas acredita que, através da inovação organizacional e de processos, encontra as soluções para criar valor aos clientes, através da combinação e optimização de duas plataformas de financiamento: uma fiscal (as deduções do imposto sobre as sociedades) e outra orçamental (ajudas públicas como subvenções, créditos ou empréstimos reembolsáveis). A empresa é pioneira na Europa neste tipo de serviços e tem como objectivo estender o modelo de negócio a outros serviços e mercados com cenários semelhantes, acompanhando as necessidades dos clientes em contextos internacionais.

Os valores da empresa estão alinhados com uma política de melhoria contínua em termos de competências e conhecimento, com o objectivo de alcançar a satisfação total do cliente, bem como a adaptação a novos paradigmas.

4.1.11. Clientes

Os múltiplos clientes de uma organização apresentam geralmente características distintas, consoante os seus objectivos, necessidades e padrões de consumo. Por consequência, é fundamental identificar com rigor e natureza e o comportamento dos vários segmentos do mercado, de forma a adequar a gestão da empresa às tendências específicas de cada grupo de clientes. Apenas depois de definir

correctamente os segmentos de mercado é possível estimar o seu potencial comercial e determinar os factores-chave de compra.

A HM Consultores tem uma vasta carteira de clientes, principalmente PME's do território nacional, sendo o sector vitivinícola/agro-industrial o mais importante, uma vez que gera uma grande parte do volume de negócios da empresa. O gráfico representado na figura II permite ter uma noção da evolução do número de clientes da HM Consultores até ao ano de 2010.



Fonte: HM Consultores

Figura II – Evolução do número de clientes da HM Consultores

4.1.12. Fornecedores

Os fornecedores contribuem para o desenvolvimento da oferta através da prestação de serviços e venda de matérias-primas e componentes intermédios aos vários concorrentes da empresa. Em suma, os fornecedores são pessoas ou empresas que fornecem bens de consumo. No estudo dos fornecedores é importante analisar os que vendem produtos e serviços requeridos pela organização. Nesse sentido, deve ser analisada não só a evolução das principais fontes de recursos físicos para a produção,

como também a dinâmica dos mercados de trabalho, recursos financeiros, informação, tecnologia e outros serviços relevantes.

A actividade comercial que a HM Consultores pratica não deriva directamente de nenhuma matéria-prima, até porque falamos de prestação de serviços que não têm forma física. Por esta razão, os fornecedores não têm um papel muito relevante para a actividade. No entanto, pode falar-se de fornecedores quanto ao equipamento informático e de escritório, que são importantes para o funcionamento da empresa, nomeadamente a AJM Consultores que presta assistência técnica na área da contabilidade e Reengenharia de Processos e Software, LDA (RGPS) que fornece um software de contabilidade.

4.2. Análise da situação actual ao nível do e-marketing nos medias sociais

A HM Consultores apresenta uma recente área de marketing integrada na sua área comercial, constituída por um colaborador, que se encontra responsável por desenvolver uma imagem sustentável, credível em relação ao serviço prestado, e que acima de tudo ganhe maior visibilidade e consequente notoriedade no mercado onde está inserida.

A empresa está bastante sensibilizada para a necessidade de concentrar esforços que possam ir ao encontro das novas tendências de comunicação empresariais, não só através de meios tradicionais, mas também pelos novos meios digitais, como as redes sociais, que têm uma visibilidade tremenda. A HM Consultores presta atenção à evolução das preferências no que diz respeito à forma como os clientes privilegiam ou gostam de ser contactados, dados esses obtidos através da realização de questionários. Em suma, há uma clara tendência em focar os processos, tendo em vista uma optimização da relação com o cliente, sendo que as novas necessidades que surgem constantemente nos seus mercados assumirão uma importância crescente para o desenvolvimento da estratégia da empresa, contribuindo para que a HM transmita uma visão de permanente inovação e preocupação com o

futuro.

No que diz respeito aos medias sociais, a presença e actuação da HM Consultores cinge-se à rede social Facebook e LinkedIn. Indirectamente, a empresa utiliza outras ferramentas de media social, como o Vimeo e o Youtube, quando partilha algum conteúdo que esteja alojado nesses sites.

A gestão dos medias sociais é feita pelo responsável de marketing de empresa, apesar de todas as áreas e colaboradores terem intervenção activa, ou pelo menos terem a responsabilidade inculcada, ao nível da difusão de novos conteúdos.

A presença da HM Consultores na rede social Facebook e LinkedIn tem cerca de um ano e meio. Na altura de criação dos perfis/páginas nestas duas redes sociais, não existia qualquer visão estratégica, plano de gestão e/ou política de utilização das redes sociais por parte da empresa. Foi uma decisão baseada na necessidade de acompanhar a concorrência e as novas tendências de e-marketing e comunicação. As páginas do Facebook e LinkedIn mantiveram uma presença quase “fantasma”, com um nível de actividade muito baixo durante o primeiro ano.

4.2.1. Facebook

A nível de layout e de estrutura, a página do Facebook tem uma aparência limpa e objectiva na informação que pretende transmitir (ver Figura 12). Importa destacar que não existe página de boas vindas (*welcome page*). A empresa mantém uma presença muito discreta no Facebook, que será analisada posteriormente, em detalhe.

facebook Zé Nuno Martinho Página Inicial

HM CONSULTORES [Editar página]

Informação

Descrição (PT)

HM CONSULTORES | A DIFERENÇA

Alguns aspectos chave que marcam a diferenciação da actividade da HM Consultores são:

- 24 anos de experiência de actividade ininterrupta e de sucesso, no domínio da consultoria empresarial e de negócios;
- Actuação no mercado ibérico;
- Líderes na consultoria especializada em projectos de investimento, planos de negócio e estudos de viabilidade e rentabilidade;
- Rede de contactos institucionais e empresariais ao mais alto nível;
- Amplitude e diversificação das áreas de negócio, posicionando-se cada vez mais, como centro integrado de consultoria e de serviços de apoio às empresas;
- Flexibilidade de resposta ao mercado, em prazo e qualidade técnica;
- Portfólio bastante alargado de referências empresariais e de experiências de trabalho com sucesso;
- Equipa de consultores com elevado nível de qualificação, experiência e know-how.

(EN)

HM CONSULTANTS | WHY DIFFERENT

Some key aspects that make a difference in activity of HM Consultants are:

- 24 years of uninterrupted business experience and success in the field of business consulting;
- High performance in the Iberian market;
- Leaders at consulting specialized in investment projects, business plans and feasibility studies;
- International network of institutional and business contacts at the highest level;
- Breadth and diversification of business areas, positioning itself increasingly as a center of integrated consulting solutions and support services to businesses;
- Flexibility to respond to market on time and with high technical quality;
- Very broad portfolio of business references and successfully working experience;
- Team of consultants with high level of skills, experience and know-how.

Morada Av. Dr. Lourenço Peixinho Ed. Delta, 18 3.º I/F, 3800-Aveiro Aveiro, Portugal · Obter indicações

Telefone 234 377 840

Sítio <http://www.hmconsultores.pt/>

Fundado 1987

Sobre Empresa internacional de consultoria de gestão e negócios | International consulting business firm

Informação geral (PT)

HM CONSULTORES | AS ÁREAS DE ACTUAÇÃO

Administradores (3) 191 Ver tudo

Utilizar o Facebook como HM Consultores

Notificações

Promover com um anúncio

Ver estatísticas antigas

Convidar amigos

Tu e HM Consultores

20 amigos gostam disto.

4 amigos trabalharam aqui.

HMBO Business Opportunities

Recomendar este Local

Ajuda os teus amigos a descobrirem locais fantásticos para visitar, recomendando a página HM Consultores.

Escrever uma recomendação...

Páginas recomendadas Ver todas

Maxwell Karina Corr e 8 outros amigos gostam disto. Gosto

Café Piolho Jose Vieira Batata e 12 outros amigos gostam disto. Gosto

Don Juan Taperia Arroceria Frederico Lisboa gosta disto. Gosto

Chapitô Irina Coelho e 76 outros amigos gostam disto. Gosto

Patrocinado Cria um anúncio

pop up! popup.com.pt

O up! está a chegar à cidade. Para o conheceres basta descer à Avenida!

Figura 12 - Printscreen da página de informação do Facebook da HM Consultores

A análise da página do Facebook da HM Consultores inicia-se com uma breve caracterização histórica do percurso da empresa nesta rede social, importante para determinar algumas tendências e padrões de comportamento.

Apenas há cerca de 6 meses foi feito um esforço de optimização da presença neste meio de comunicação, data que coincidiu com a comemoração dos 24 anos de actividade da empresa. Nesse âmbito, foi feita uma campanha publicitária (Facebook Ads), com o objectivo de promover a página. Esta campanha data de um período anterior ao início do meu estágio, pelo que toda a informação que tenho da campanha foi cedida pelo responsável de área de marketing. A campanha foi realizada sem qualquer definição estratégica prévia, não havendo qualquer critério de segmentação definido. A duração da campanha foi de cerca de uma semana. A mensagem era composta pelo nome da empresa (HM Consultores) e pela imagem/logo corporativo. Relativamente aos indicadores de desempenho e *budget*, não me foram cedidas informações.

Apesar de o Facebook fornecer um relatório estatístico com os resultados da campanha, a empresa não o utilizou para fazer uma avaliação detalhada, tendo apenas sido analisado o aumento do número de fãs durante o período em que decorreu a acção. Esta campanha de angariação de fãs gerou cerca de 20 novos novos “likes” na página da empresa. No entanto, a acção não cumpriu as expectativas, tanto a nível de número de fãs, como de qualidade, ou seja, atingiu maioritariamente indivíduos de uma faixa etária muito jovem.

Pouco tempo depois, a empresa comemorou no Facebook a celebração dos 24 anos de actividade, publicando diariamente a fotografia e história (percurso na HM) de cada colaborador. Esta acção de marketing teve um impacto bastante positivo ao nível de interactividade gerada (como será comprovado na análise estatística feita posteriormente). Desde então, não houve um esforço em manter uma comunicação mais activa no Facebook. As estatísticas mais recentes revelam que o esforço de comunicação da empresa não se manteve constante.

Para compreender o estado actual de interactividade da página fiz uma análise dos últimos 3 meses de presença da HM Consultores no Facebook, que apresentarei de seguida.

Nos últimos 3 meses (ver Figura 13), a página da HM Consultores alcançou um total de 23 novos fãs/gostos. A taxa de crescimento dos meses de Outubro e Novembro é de 1,1% respectivamente, e no último mês em análise a página alcançou 2% de novos fãs.

FACEBOOK	HM CONSULTORES		
	Out/11	Nov/11	Dez/11
Novos fãs	6	6	11
Total fãs até fim Dezembro	524		
Tipos de Post			
Comunicação datas de candidatura a concursos			1
Comunicação de projectos de clientes		2	1
Curiosidades&Interesses&Notícias		1	2
Nº de publicações (Total)	0	3	4
Período do Dia			
Manhã		1	2
Tarde		2	2
Tipo de Interação dos fas			
Comentários	0	0	0
Gostos	0	13	5
Posts	0	0	1

Figura 13 – Interactividade Facebook HM Consultores⁷

A frequência de colocação de *posts* (publicações) nos 3 meses em análise revela uma actividade de página pouco dinâmica. No mês de Outubro, a página não teve qualquer actividade por parte da empresa ou interacção dos fãs. Em Novembro e Dezembro, a HM fez 3 e 4 publicações, respectivamente, o que corresponde a uma taxa de publicação de 10% no mês de Novembro (30 dias/3posts) e 13% no mês de Dezembro (31 dias/4 posts). Esta análise permite concluir a inactividade da página e a falta de esforço de comunicação por parte da empresa, a qual já foi referida anteriormente.

Relativamente aos tipos de publicação no Facebook podemos identificar as seguintes categorias de conteúdos:

- Comunicação de datas de candidaturas a concursos;

⁷ Dados recolhidos em 15 de Janeiro de 2012

- Comunicação de projectos de clientes;
- Curiosidades&Interesses&Notícias.

Pode-se deduzir e concluir que existe muita informação relevante e de interesse acerca das áreas de negócios e do ramo de actividade da HM Consultores que não é comunicada via Facebook, não sendo a falta de conteúdos o motivo para a inactividade no Facebook. É sim, fundamental, estudar e testar quais os conteúdos que geram maior interesse no público alvo desejado.

No que diz respeito aos períodos do dia em que as publicações são feitas, não é possível retirar conclusões consistentes. No mês de Novembro, 67% das publicações foram realizadas de tarde e as restantes na parte da manhã. No mês de Dezembro, metade dos conteúdos foram publicados na parte da manhã e a outra parte no período da tarde. Não se consegue portanto verificar uma tendência através da análise dos meses em questão e tendo em conta o reduzido número de publicações.

Por último, e no que diz respeito à interacção dos fãs, não houve qualquer comentário às publicações feitas pela empresa nos meses em análise. No mês de Novembro, houve 13 “gostos” em publicações da HM e no mês Dezembro apenas 5. Durante os 3 meses em análise, houve apenas uma publicação por parte de um fã. Existe pouca predisposição dos fãs para comentar novas publicações por parte da empresa, o que pode revelar que os conteúdos não são de interesse e/ou o *engagement marketing*⁸/envolvimento não está a ser estimulado através das ferramentas adequadas.

⁸ *Engagement marketing* é uma estratégia de marketing que envolve os consumidores de forma directa e os convida e incentiva a participar na evolução e divulgação de uma marca ou experiência. Invés de olhar para os consumidores com receptores passivos de mensagens, este tipo de estratégia, muito comum nos medias sociais, acredita que os estes se devem envolver activamente na produção e co-criação das acções de marketing, desenvolvendo um relacionamento com a marca.

Análise às estatísticas fornecidas pelo Facebook

Apesar da análise que efectuei apenas se focar nos últimos 3 meses, achei relevante analisar o fim do mês de Junho, início de Agosto, altura em que a empresa comemorou no Facebook os 24 anos de actividade da empresa. Nesta altura, o aumento de interactividade causado pela acção de marketing gerou cerca de 1000 utilizadores activos por mês (ver Figura 14). É possível deste modo identificar um padrão, uma vez que aumentando o número de publicações, aumenta também a interactividade e actividade dos fãs.

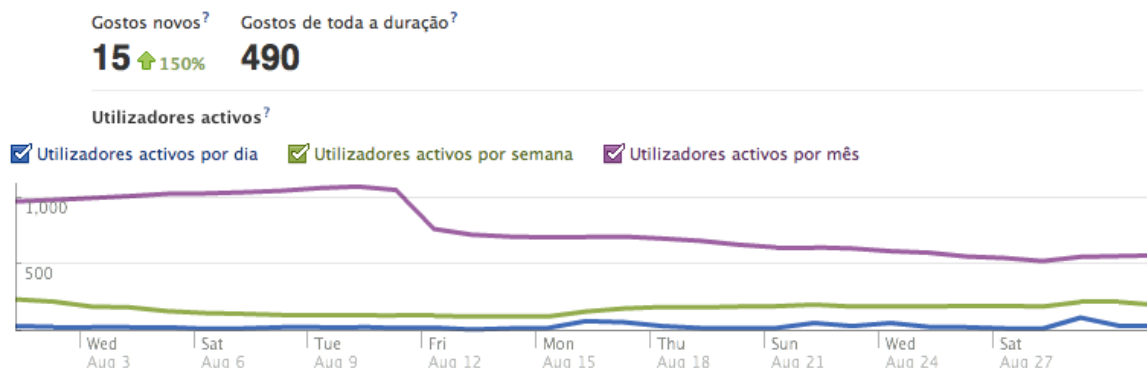


Figura 14 - Interactividade do Facebook no mês de Agosto de 2011

Como podemos verificar pelas figura (ver figuras 15, 16 e 17), nos últimos 3 meses o número de utilizadores activos tem vindo a descer progressivamente, com picos pouco relevantes, prova que a inactividade da empresa no Facebook se reflecte de imediato.



Figura 15 - Interactividade do Facebook no mês de Outubro de 2011



Figura 16 - Interactividade do Facebook no mês de Novembro de 2011

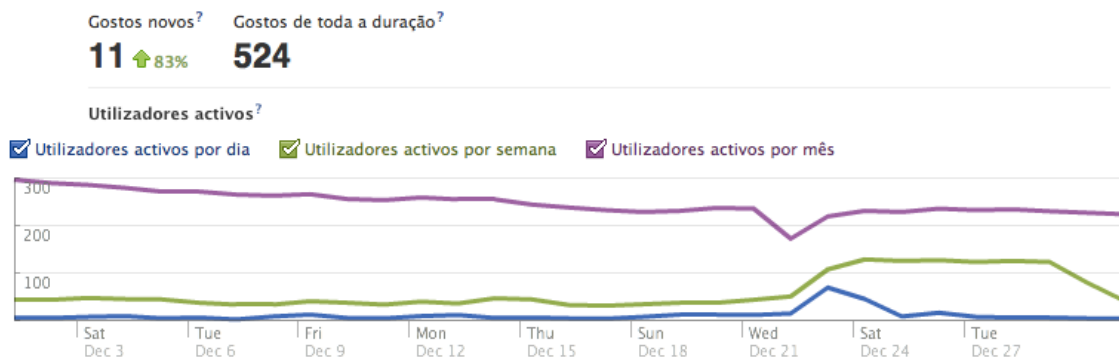


Figura 17 - Interactividade do Facebook no mês de Dezembro de 2011

4.2.2. LinkedIn

Como já foi anteriormente referido, a presença da HM Consultores no LinkedIn tem cerca de um ano e meio. Apenas recentemente o perfil foi alvo de remodelação, tendo sido acrescentadas algumas informações sobre a empresa (ver Figura 18). O número de seguidores aumentou bastante, apenas com a pesquisa de pessoas e empresas através do e-mail, ferramenta sugerida pelo LinkedIn para encontrar conhecidos na rede social.

Companies > HM Consultores

Overview Products & Services Analytics

This page was last edited on 01/13/2012 by João Póvoas

Admin tools -

Share an update

Attach a link [Share](#)

HM Consultores Está aberto o prazo para entrega de candidaturas aos Sistemas de Incentivos disponibilizados pelo QREN. Qualquer dúvida, visite o nosso website ou envie email para info@hmconsultores.pt

HM CONSULTORES
hmconsultores.pt
A HM Consultores presta serviços na área de consultadoria, de forma a fornecer aos seus clientes um serviço de elevada qualidade e exclusividade.

Like · Comment · Share · 426 impressions · 0.94% engagement · 26 days ago

HM
HM CONSULTORES

A HM Consultores presta serviços na área da consultoria empresarial, em domínios de actuação bem definidos, assumindo ao mais alto nível um compromisso para com a qualidade e, em primeira instância, com o cliente. Neste sentido, a nossa missão orienta-se num conjunto de eixos estratégicos de referê
... more

Your Network (12) Your College Alumni (3)

Director - Geral
Lúcio Trigo, Aveiro Area, Portugal

Mkt
José Martinho, Aveiro Area, Portugal

Marketeer
João Póvoas, Porto Area, Portugal

Coordenador da Área de Projectos & Investimentos
Gustavo Tavares, Aveiro Area, Portugal
How are you connected? (2 shared connections)

Consultor de Engenharia e Gestão Industrial
Margarida Louro, Aveiro Area, Portugal
How are you connected? (2 shared connections)

[See all 12 connections in your network »](#)

HM Consultores Activity on LinkedIn

[HM Consultores](#) Está aberto o prazo para entrega de

HM Consultores has 237 followers

Following - [Share](#)

How you're connected to HM Consultores

3 First degree connections
9 Second degree connections
18 Employees on LinkedIn

Check out insightful statistics about HM Consultores employees »

Ads by LinkedIn Members

Gold - Gate Bridge to MT4
The fastest, most reliable, and most advanced MT4 Bridge in the World
[Learn More »](#)

Corporate Film
Three minute corporate film / case study from as little as £3,000
[Learn More »](#)

Type
Privately Held

Company Size
11-50 employees

Website
<http://www.hmconsultores.pt/>

Industry
Management Consulting

Founded
1987

Headquarters
Av. Dr. Lourenço Peixinho, n.º 18,
3.º I/F
Aveiro, 3800-164
PORTUGAL



Figura 18 – Página de perfil do LinkedIn

Análise do perfil

Um perfil completo no LinkedIn aumenta a visibilidade da empresa na rede e facilita o encontro da empresa por terceiros (ver Figura 19).

LINKED IN	HM CONSULTORES
Seguidores	242
Recomendações	Não
Grupos	Não
Descrição negócio/Informação básica	Sim
Descrição dos serviços	Sim
Última publicação/actividade	29 days ago

Figura 19 – Avaliação do perfil do LinkedIn ⁹

Fazendo uma análise à descrição da empresa no perfil do LinkedIn, verificou-se que este inclui as seguintes informações e conteúdos:

- Logótipo da Empresa;
- Localização;
- Descrição do negócio/informação básica da empresa;
- Descrição dos serviços;
- Link para o *website*;
- “Public Profile URL” customizado com o nome da empresa.

Ainda no que diz respeito à informação do perfil, importa referir que apenas 10 dos 15 colaboradores da HM Consultores pertencem à *network* do perfil da empresa. A HM Consultores tem 242 seguidores. Relativamente aos produtos e serviços, não existe qualquer recomendação por parte de clientes ou parceiros de negócio. A HM Consultores não segue nenhum LinkedIn *group*. A empresa deve marcar presença nos grupos de interesse, tendo em conta que esta ferramenta é uma boa oportunidade para alcançar e conquistar potenciais clientes *online*. Outra questão preponderante, no que diz respeito aos grupos, é avaliar se existe interesse na criação de um grupo relativo a algum serviço/actividade prestada pela HM.

⁹ Informação recolhida no dia 20 Janeiro de 2012

Relativamente à actividade de publicações, apenas uma publicação foi feita no LinkedIn, não havendo ainda qualquer feedback da reacção dos seguidores à publicação de conteúdos.

Conclui-se que o perfil da empresa está completo e cumpre os requisitos mínimos a nível de informação, no entanto, a empresa deve fazer um esforço, tal como no Facebook, para manter uma presença constante e criar *engagement* com os seus seguidores. Esta rede social oferece diversos recursos às empresas, quer na área da comunicação e marketing, como na área de recrutamento e prospecção de mercado, pelo que deverá ser feito um esforço para manter uma presença vincada, aproveitando as potencialidades do LinkedIn.

Análise ao LinkedIn analytics

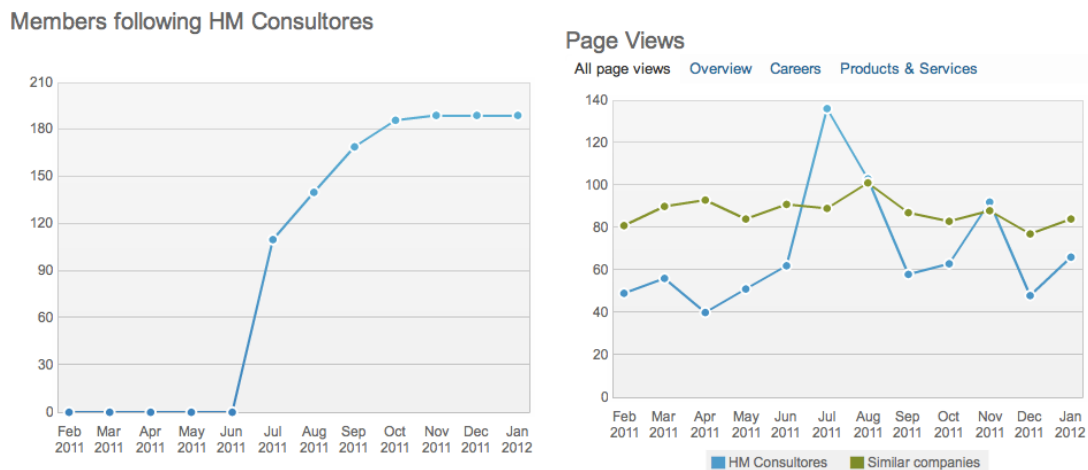


Figura 20 e 21 – Estatísticas do LinkedIn

Através da observação das estatísticas fornecidas pelo LinkedIn (ver Figura 20 e 21), verifica-se um aumento exponencial do número de membros que seguem o perfil da HM consultores a partir de Junho de 2011. Este facto coincide com a altura em que foi feito um esforço de optimização do perfil e foram encontrados muitos contactos conhecidos através do e-mail. Alguns dos novos contactos foram resultado do melhoramento do perfil a nível de informação, que lhe deu mais visibilidade na rede.

Prova disso é a Figura 19, que reflecte o número de visitas à página, e onde é visível um pico entre Junho e meados de Julho.

Avaliação

Relativamente à avaliação da presença da HM Consultores nos medias sociais, existe uma grave lacuna de informação, que tem o seu início na falta de definição de objectivos, o que acaba por limitar qualquer mensuração feita à *performance* da empresa nos medias sociais. Até à data da minha entrada na empresa, não existia qualquer documento ou relatório que permitisse avaliar ou comparar a presença da empresa nos medias sociais face aos seus concorrentes. Pode-se concluir que qualquer acção realizada à *priori* da realização deste plano foi feita sem qualquer planeamento ou objectivo estratégico.

4.2.3. Site

A linguagem utilizada no *site* é um bom ponto de partida para a forma de comunicação que deve ser adoptada nos medias sociais.

O novo *site* da HM Consultores (ver Figura 22) tem cerca de um ano, tendo sido uma das grandes apostas e investimentos recentes no marketing digital da empresa. Recorrendo a alguns critérios de avaliação, irei fazer um breve diagnóstico do *site*, com o objectivo de compreender se este se adapta às necessidades da HM Consultores e do utilizador.



Figura 22 – Printscren da página inicial do website da HM Consultores

Website: www.hmconsultores.pt

Estratégia :

Objectivos do site: O propósito do website da HM Consultores é a disponibilização de informação básica da empresa, dos serviços oferecidos e também das referências de trabalho em cada uma das áreas. O site pretende transmitir uma imagem de marca para potenciais clientes, do que são os seus valores e drivers de diferenciação. O site é geralmente um complemento a outros meios de comunicação massiva, para sustentar e credibilizar a empresa em novos contatos. É igualmente um excelente “cartão de visita”, essencialmente para novos utilizadores, no seguimento do conhecimento que tenham tido da empresa.

Público alvo: A audiência preferencial são os decisores e gestores das empresas em Portugal, nos vários sectores de actividade indústria, comércio e serviços.

Primeiras impressões:

URL: O link (URL) da HM Consultores é simples e curto, sendo intuitivo e facilmente memorizável para o utilizador;

Download time: O *loading* das páginas é bastante rápido, permitindo uma navegação eficiente;

Look and Feel: O aspecto da página, desde as cores, tipo de letra, e estrutura do *website*, proporcionam uma leitura fácil e clara. Apresenta uma imagem limpa, transparecendo os valores e qualidade dos serviços prestados.

Home page: a página inicial permite ter acesso a todas as áreas de negócio e às informações que lhe dizem respeito, assim como a uma secção de notícias. Por todo o *site* é mantida a mesma estrutura. De destacar que o fundo da página inicial são as imagens relativas aos serviços prestados, que vão sendo apresentadas de forma aleatória, não saturando o primeiro contacto com o *site*.

Detalhes de contacto: A secção “Contactos” é facilmente visível, incluindo todas as informações de contacto, assim como informações facilitadoras da sua localização (mapa gráfico) e coordenadas GPS. O utilizador pode igualmente contactar a empresa através do próprio *site*, preenchendo um formulário de pedido de informações, recebendo de imediato um e-mail de resposta automático.

Navegação

O processo de navegação no *site* proporciona ao utilizador uma experiência intuitiva e fácil de usar, disponibilizando acesso directo a todo o tipo de conteúdos. Ao longo da navegação está sempre presente o botão *homepage*, que permite voltar à página inicial de qualquer página e sem dificuldades. O utilizador tem acesso a um

motor de busca interno, que facilita o encontro de informações de forma rápida e eficiente. Os *links* de navegação são visíveis em todas as secções do *site*, permitindo direccionar determinada pessoa para conteúdos específicos.

Conteúdos

O *website* da HM permite que qualquer utilizador e/ou potencial cliente perceba facilmente qual é o propósito da empresa. O utilizador tem acesso a uma secção onde a empresa apresenta a sua missão, valores, equipa de trabalho e instalações. A secção “notícias” disponibiliza informações pertinentes sobre as áreas de negócio. A secção áreas de negócio permite que o cliente conheça com detalhe quais os serviços e metodologia de trabalho da HM Consultores. Na secção “clientes”, o utilizador tem acesso a uma tabela onde são visíveis os principais clientes e os serviços prestados a cada um. A secção “Carreiras” permite o envio de candidaturas espontâneas. Por último, a secção “Investidores”, que dá a conhecer a marca HMBO *Business Opportunities*, com *link* directo para o seu *website*.

A HM utiliza uma linguagem profissional e um discurso curto, simples e objectivo, dirigido ao seu público alvo, e compreensível por terceiros. O *site* está apenas disponível em língua portuguesa, mas estão a ser feitos trabalhos de tradução para que utilizadores de outras nacionalidades tenham acesso.

Apesar de o *back office* do *site* permitir uma gestão e introdução de conteúdos simples e acessível a qualquer colaborador, é visível que existe algum desmazelamento na actualização e dinamização de novos conteúdos.

Factores de atracção

Certos factores, conteúdos do *website*, fazem com que os utilizadores acedam pela primeira vez e visitem o *site* com frequência. No *site* da HM Consultores, a

possibilidade de subscrição da *newsletter* e a secção notícias são os principais atrativos a visitar o *website*.

Acessibilidade

Como já foi referido, o URL do *site* é intuitivo. Este factor é de extrema importância, tendo em conta que muitas das visitas partem de uma navegação directa (URL escrito directamente na barra de navegação). Outro factor importante na acessibilidade é a optimização dos motores de busca (SEO- *Search Engine Optimization*), para que o *website* seja encontrado facilmente. Através de uma pesquisa no *Google* por “HM Consultores”, o *site* da empresa é o primeiro a aparecer, com link para todas as secções. Aparecem posteriormente as páginas das redes sociais Facebook e LinkedIn. Numa pesquisa por “Consultoria Aveiro”, o *site* da HM Consultores é também o primeiro sugerido pelo *Google*.

Compatibilidade

O *Website* da HM Consultores é compatível com todos os browsers *web*, PC ou *Mac*.

Interligação com as redes sociais

Apesar do *site* não ser uma ferramenta de media social, é uma importante ferramenta de e-marketing, e de ponto de contacto/ligação, entre as redes sociais em que a empresa está presente. O principal objectivo da análise do *site* da HM Consultores é compreender se é feita essa mesma interligação do *site* com as redes sociais online onde a empresa se encontra. Ao longo de toda a navegação do *site* existem ligações para o Facebook e LinkedIn, sendo feita uma boa gestão do contacto entre *site* e redes sociais.

4.2.4. Análise da concorrência nos medias sociais

A selecção dos concorrentes a analisar teve por base a identificação prévia dos principais concorrentes directos da HM Consultores. Não foi feita uma análise à presença dos concorrentes indirectos nos medias sociais, tendo em conta que existe um *gap* de recursos disponíveis muito grande e a análise comparativa não seria adequada à realidade e dimensão empresarial dos concorrentes que actuam no mesmo mercado da HM e da própria HM Consultores. No entanto, a sua presença irá de certa forma servir de modelo para novas medidas e sugestões de melhoria a adoptar.

Para a realização deste estudo, analisei a presença das 6 empresas concorrentes identificadas anteriormente no trabalho, no que diz respeito aos parâmetros de interactividade do Facebook analisados na página da HM, e às características de perfil e actividade da página do LinkedIn.

Importa referir que os 6 concorrentes directos analisados não têm presença noutras redes sociais, além do Facebook e LinkedIn.

Análise do Facebook

A análise realizada à presença dos concorrentes directos da HM Consultores na rede social Facebook tem sete parâmetros de avaliação que passo a apresentar (ver Figura 23).

FACEBOOK	HM CONSULTORES			XZ CONSULTORES			CH BUSINESS			CONSULGÉS			VLM CONS.			GESTLUZ			F INICIATIVAS					
	Out	Nov	Dez	Out	Nov	Dez	Out	Nov	Dez	Out	Nov	Dez	Out	Nov	Dez	Out	Nov	Dez	Out	Nov	Dez			
"Welcome page"	Não			Não			Não			Não			Não			Não			Não					
"Gostos" / Nº de Fãs	524			191			76 *			4 **			105			90			73					
Tipos de Post																								
Comunicação de serviços				2										2	1									
Comunicação datas de candidatura a concursos			1												1	3						2		
Comunicação de projectos de clientes		2	1													1								
Comunicação de outros meios (Newsletter,blogs)													2							12	7	7		
Curiosidades&Interesses&Notícias		1	2										5	7	5				1					
Questionário						1																		
Participação Eventos						2													1					
Nº de publicações (Total)		3	4	2	3								9	9	9	1	1	1	12	7	9			
Período do Dia																								
Manhã		1	2	2									7	6	5	1			9	6	8			
Tarde		2	2		3								2	3	4				1	3	1			
Tipo de Interação dos fas																								
Comentários															4				9					
Gostos		13	5	3	3								21	8	26	4			15					
Posts			1																					
Tipo de comentário																								
Positivo															4x				9x					
Negativo																								
Neutro																								

Figura 23 – Análise da concorrência no Facebook¹⁰

* Nenhuma informação foi fornecida ainda ao Facebook

** Apenas uma comunicação de candidatura na data de criação (Setembro 2011).

Relativamente à *welcome page*, importa referir que nem a HM Consultores, nem nenhum dos 6 concorrentes aqui analisados têm uma página de boas-vindas no seu perfil de Facebook. Um instrumento simples e fácil de operacionalizar, que permite tornar mais atractiva e interessante a primeira visita à página de qualquer empresa.

Relativamente ao número de fãs, destaca-se a HM Consultores, com 524, seguido da XZ Consultores e da VLM Consultores com 191 e 105, respectivamente. As restantes empresas têm menos de uma centena de seguidores, algumas apresentando números sem qualquer significado.

No que diz respeito ao tipo de publicações, é de destacar que as comunicações mais comuns são as que dizem respeito a curiosidades, interesses e notícias. De seguida, destacam-se as publicações referentes à comunicação de candidaturas a concursos, características de empresas que prestam serviços na área dos projectos de investimento, como a HM Consultores. Importa referir que os conteúdos publicados pela F. Iniciativas dizem respeito a *links* de conteúdos publicados

¹⁰ Dados recolhidos em 15 de Janeiro de 2012

através de um *blog* empresarial, sendo os utilizador reencaminhado para uma notícia de *blog*. Destaca-se um questionário realizado através da ferramenta interna do Facebook, por parte da XZ Consultores. Dois concorrentes utilizaram o Facebook para divulgar eventos da empresa, e outros dois para divulgar serviços da empresa. Apenas a HM e a VLM publicaram conteúdos relativos a projectos realizados a clientes. Importa referir que a CH Business e a Consulgés não tiveram qualquer actividade no Facebook durante o período em análise, o que revela que, possivelmente, não é feita qualquer gestão de conteúdos na página de Facebook destas empresas. Fazendo uma avaliação de carácter mais quantitativa às publicações realizadas no período em análise, o destaque vai para a F Iniciativas, com 28 publicações no total, seguida da VLM Consultores com 27 publicações, tendo a HM Consultores apenas 7 publicações durante os 3 meses referidos.

O período do dia das publicações revela uma tendência de publicação na parte da manhã, tendo em conta que 44 das publicações dos concorrentes foram realizadas na parte da manhã (8h-13h), contra 18 publicadas na parte da tarde (13h-20h).

Por último, analisei o tipo de interacção dos fãs. O comportamento mais comum é o “gosto”. A maior afluência de “gostos” verifica-se na VLM, sendo também das empresas que mais publicações fez durante os 3 meses. Apenas na VLM Consultores e a na Gestluz se verificaram comentários, todos eles positivos.

A análise da concorrência revelou que não existe nenhum concorrente da HM com uma presença sólida e bem planeada nas redes sociais. À semelhança do que acontece na HM Consultores, as comunicações realizadas são isoladas e sazonais, não existindo uma linha de orientação nem sendo criado qualquer *engagement* com o público, nem existindo tão pouco uma presença com um carácter marcado. No entanto, a HM Consultores destaca-se pela dimensão da comunidade criada, o que certamente irá ser um factor de motivação para a operacionalização da sua nova estratégia nos medias sociais.

Análise LinkedIn

Recorrendo aos mesmos critérios de avaliação que foram utilizados para analisar a página do LinkedIn da HM Consultores, irei de seguida analisar o perfil dos seus principais concorrentes directos (ver Figura 24).

LINKED In	HM CONSULTORES	CH BUSINESS	CONSULGÉS	VLM CONS.	GESTLUZ	F INICIATIVAS
Seguidores	242	181	10	104	37	294
Recomendações	Não	Não	Não	Não	Não	2 nos Serviços
Grupos	Não	Não	Não	SIM Sem actividade	Sim 15membros sem qq actividade	Sim 38 membros
Descrição negócio/Informação básica	Sim	Sim	Não	Sim	Sim	Sim
Descrição dos serviços	Sim	Não existe	Não existe	Apenas 1 serviço	Não existe	Sim
Última publicação/actividade	29 days ago	Não existe	Não existe	Não existe	Não existe	8 days ago

Figura 24 – Avaliação do perfil LinkedIn da concorrência¹¹

Um dos concorrente, XZ Consultores, não tem registo na rede social LinkedIn. As principais observações que podem ser feitas em relação à avaliação do perfil LinkedIn dos concorrentes directos são as seguintes:

- Relativamente a seguidores, destaca-se a F Iniciativas com 294, seguido da HM Consultores com 242;
- Apenas a F Iniciativas tem recomendações de serviços;
- A VLM Consultores, a Gestluz e a F Iniciativas possuem grupos, no entanto, com um número muito reduzido de membros e com reduzida ou inexistente actividade;
- Todas as empresas concorrentes, excepto a Consulgés, possuem a informação básica no perfil;
- Apenas a F. Iniciativas tem uma secção de produtos e serviços completa. A VLM Consultores tem descrição de apenas um serviço, e as restantes não tem qualquer informação nesta secção;
- Relativamente à actividade no mural, apenas a F Iniciativas apresenta conteúdos publicados e apenas um.

¹¹ Informação recolhida dia 20 Janeiro de 2012

Pode-se concluir que, mesmo numa rede social de cariz exclusivamente empresarial, as empresas concorrentes da HM Consultores mantêm uma presença discreta, quase “fantasma”. Importa referir que todas as empresas estão registadas com “conta básica”, já que não se verificam as potencialidades acrescidas por contas pagas, como a secção *careers*, relativa a actividades de recrutamento.

4.3. Inquérito aos clientes

Com o objectivo de conhecer a opinião dos clientes sobre a presença da HM Consultores nos medias sociais e conhecer as suas necessidades, hábitos e tendências de utilização, realizei, durante o período de estágio na empresa, um breve inquérito, que me irá permitir tirar conclusões importantes para o desenvolvimento do resto do trabalho.

Para obter um padrão de respostas o mais uniforme possível e ajustado à realidade, foi planeada e escolhida uma amostra de 30 empresas, constituídas da seguinte forma:

- 10 empresas clientes pertencentes ao sector agro- industrial;
- 10 empresas clientes pertencentes ao sector industrial;
- 10 Empresas clientes pertencentes ao sector do turismo.

Desta forma, a amostra abrangeu os 3 segmentos de mercados que a HM Consultores identificou como sendo os segmentos de maior importância para o desenvolvimento da sua actividade empresarial. Todas as empresas que fazem parte da amostra actuam no mercado B2B (*Business to Business*), tendo em conta que mais de 90% dos clientes da HM Consultores pertencentes aos referidos segmentos-alvo têm esta característica.

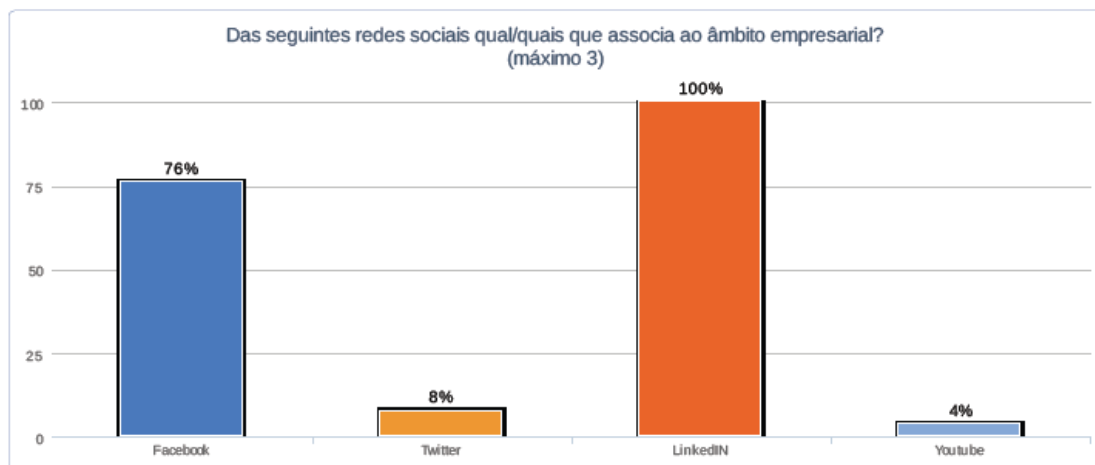
Antes de mais, devem ser apontadas algumas limitações relacionadas com o desenvolvimento deste estudo. A ferramenta *online* que auxiliou e facilitou o preenchimento do inquérito por parte dos clientes e, posteriormente, a recolha de informação, estava limitada a um período curto de tempo, pois, caso contrário, teria custos acrescidos, que a HM Consultores não poderia suportar. Assim, o tamanho da

amostra foi inferior ao inicialmente estipulado, devido à dificuldade em obter a colaboração dos clientes no preenchimento do questionário nos prazos estipulados, e que levou a que 5 questionários não fossem devolvidos a tempo.

O questionário é constituído por 16 questões, 8 das quais têm como objectivo compreender de forma geral a opinião dos clientes sobre a utilização das redes sociais em contexto empresarial. As restantes 8 questões são mais específicas e pretendem conhecer a opinião dos clientes sobre a presença e actuação da HM Consultores nas redes sociais. (Ver questionário - Anexo 2)

4.3.1. Análise de Resultados

A primeira questão do questionário permitiu concluir que apenas duas redes sociais têm relevância a nível empresarial para os inquiridos, apesar do número crescente de redes que tem invadido a web nos últimos anos (ver Figura 25). 100% dos 25 clientes inquiridos associou o LinkedIn ao âmbito empresarial, e 76% considera o Facebook uma ferramenta de media social empresarial. Apenas 8% deu relevância ao Twitter e 4% ao Youtube. As restantes redes sociais não foram consideradas válidas para uso empresarial pelos clientes da HM Consultores.



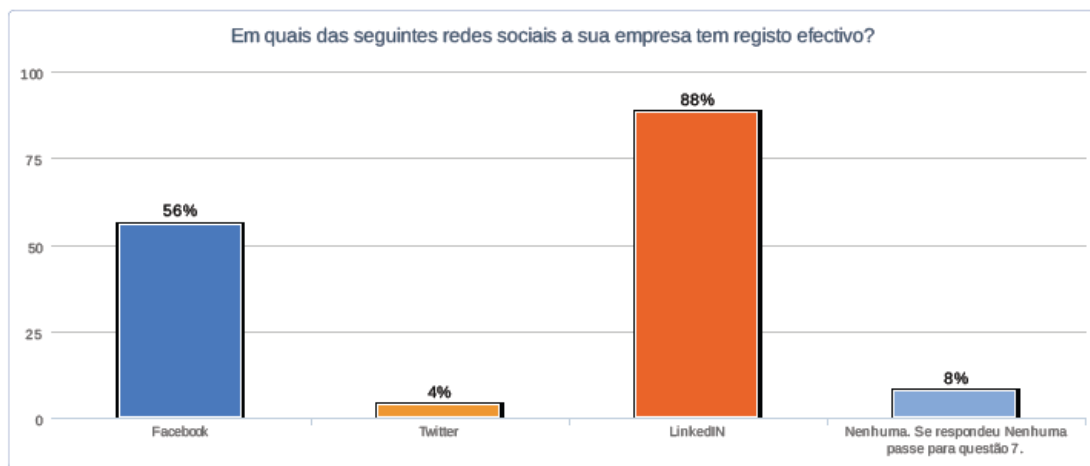
1. Das seguintes redes sociais qual/quais que associa ao âmbito empresarial? (máximo 3)

Value	Count	Percent %
Facebook	19	76%
Twitter	2	8%
LinkedIn	25	100%
Youtube	1	4%
Flickr	0	0%
Digg	0	0%
Google Mais	0	0%

Statistics	
Total Responses	25

Figura 25 – Resultados da questão nº 1 do questionário

A segunda questão do questionário teve como objectivo conhecer quais as redes sociais em que os clientes estão presentes. 88% (22) dos clientes inquiridos tem registo no LinkedIn e 56% (14) tem conta no Facebook (Ver Figura 26). Apenas um dos 25 clientes marca presença no Twitter e apenas dois clientes não têm a sua empresa presentes nos medias sociais. Reforça-se mais uma vez a visibilidade crescente do LinkedIn e Facebook e a sua importância como ferramentas de media social empresariais.



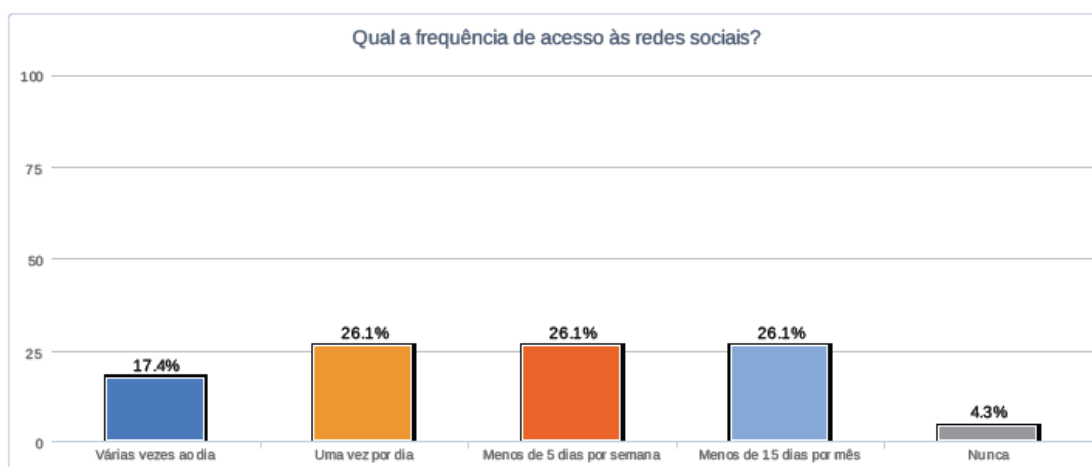
2. Em quais das seguintes redes sociais a sua empresa tem registo efectivo?

Value	Count	Percent %
Facebook	14	56%
Twitter	1	4%
LinkedIn	22	88%
Nenhuma. Se respondeu Nenhuma passe para questão 7.	2	8%
Flickr	0	0%
Youtube	0	0%
Digg	0	0%
Google Mais	0	0%
Outras	0	0%

Statistics	
Total Responses	25

Figura 26 – Resultados da questão nº 2 do questionário

A questão respeitante à frequência de acesso às redes sociais permite verificar se os clientes da HM reservam algum tempo para a gestão das redes sociais onde estão presentes, e para o acompanhamento das actualizações e novidades dos membros das suas redes. Quanto a este aspecto, não foi possível verificar uma tendência, tendo em conta que as respostas se distribuíram quase uniformemente pelas opções dadas (ver Figura 27). Apenas 4 dos inquiridos acede várias vezes ao dia às redes sociais, e apenas um está presente em alguma rede, mas nunca acede à mesma. Dos restantes clientes, 26,1% acedem uma vez por dia, outros 26,1% acedem menos de 4 dias por semana e os restantes 26,1% acedem menos de 15 dias por mês. Apesar de não se verificar uma tendência na frequência de acesso, pode-se concluir que existe uma preocupação crescente em estar actualizado e conhecer quem está presente e como está presente nos medias sociais.



3. Qual a frequência de acesso às redes sociais?

Value	Count	Percent %
Várias vezes ao dia	4	17.4%
Uma vez por dia	6	26.1%
Menos de 5 dias por semana	6	26.1%
Menos de 15 dias por mês	6	26.1%
Nunca	1	4.3%

Statistics	
Total Responses	23

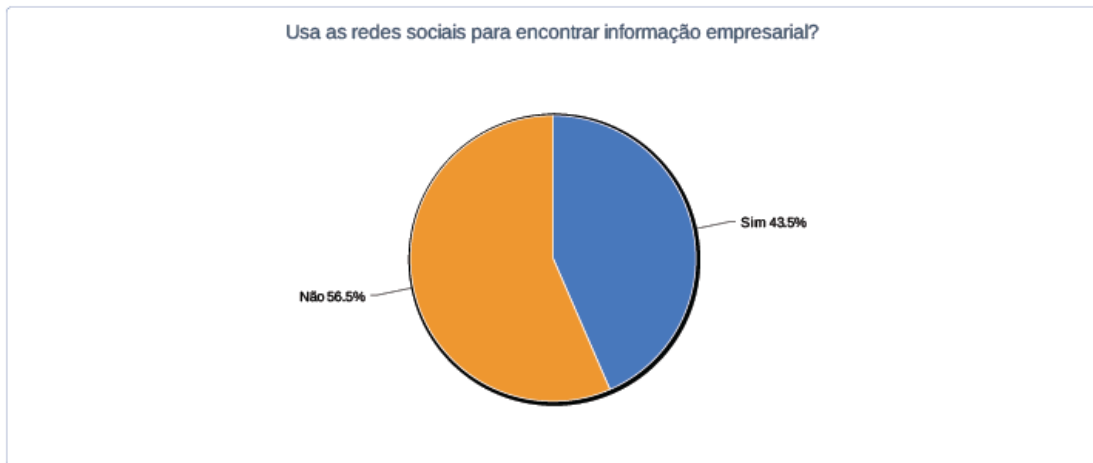
Figura 27 – Resultados da questão nº 3 do questionário

Através da questão número 4, pretendia-se verificar se os clientes da HM Consultores acompanham as actualizações da concorrência nas redes sociais. A maioria dos inquiridos, cerca de 65%, estão a par da actividade dos seus concorrentes nas redes sociais, o que permite concluir que existe uma preocupação por parte das empresas em saber como os seus concorrentes estão presentes nas redes sociais (ver Figura 28).



Figura 28 – Resultados da questão nº 4 do questionário

No respeitante à quinta questão, verifica-se que as redes sociais começam a ser uma plataforma de relevo para as empresas encontrarem informação empresarial (ver Figura 29). No entanto, aproximadamente 44% dos inquiridos referem que não utilizam as redes sociais para esse fim.



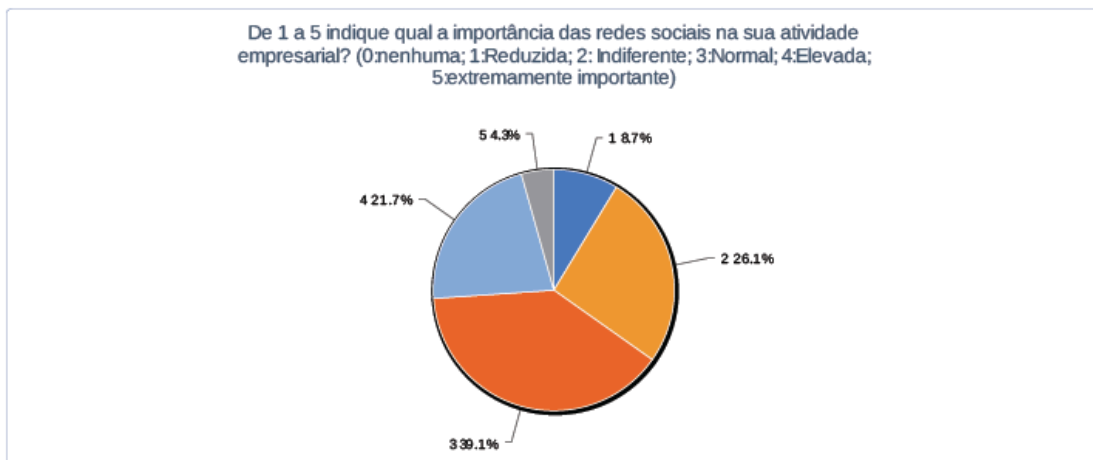
5. Usa as redes sociais para encontrar informação empresarial?

Value	Count	Percent %
Sim	10	43.5%
Não	13	56.5%

Statistics	
Total Responses	23

Figura 29 – Resultados da questão nº 5 do questionário

A crescente presença das organizações nas redes sociais não significa que as mesmas tenham importância na actividade empresarial. Como verifiquei na análise realizada aos concorrentes, muitas das páginas e perfis das plataformas sociais estão em completa inactividade, o que indica que não existe conhecimento por parte das empresas sobre como devem estar, gerir ou tirar proveito das vantagens que as redes sociais oferecem em contexto empresarial. Aproximadamente 39% das empresas inquiridas considera que as redes sociais têm uma importância “normal” (ver Figura 30). Apenas um dos clientes inquiridos considera que as redes sociais são extremamente importantes, 26% refere que a importância é reduzida e, por último, dois inquiridos presentes em redes sociais dizem que a sua presença não tem qualquer importância, deduzindo-se que estão presentes sem qualquer fundamento ou objectivo.

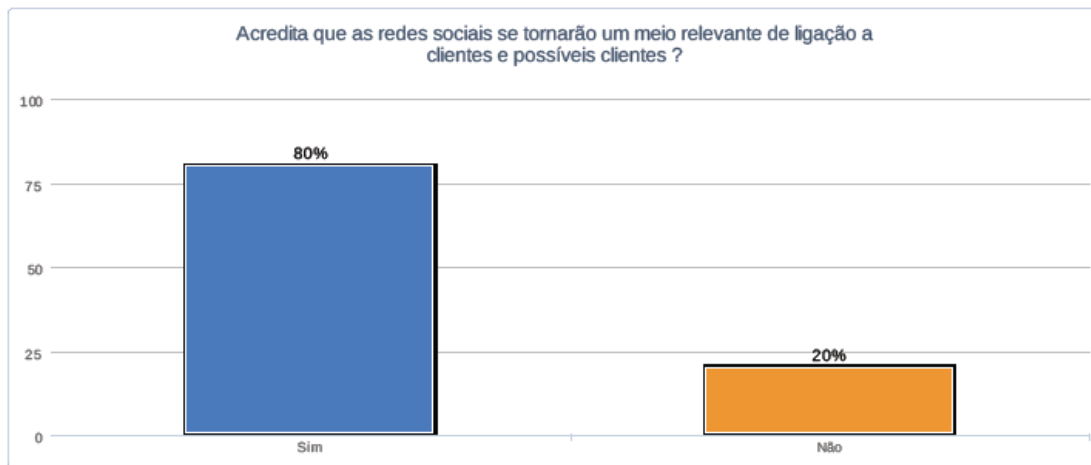


6. De 1 a 5 indique qual a importância das redes sociais na sua actividade empresarial? (0:nenhuma; 1:Reduzida; 2: Indiferente; 3:Normal; 4:Elevada; 5:extremamente importante)

Value	Count	Percent %	Statistics	
1	2	8.7%	Total Responses	23
2	6	26.1%	Sum	66.0
3	9	39.1%	Average	2.9
4	5	21.7%	StdDev	0.99
5	1	4.3%	Max	5.0

Figura 30 – Resultados da questão nº 6 do questionário

Esta questão permite concluir que a maioria das empresas inquiridas acredita que as redes sociais se tornarão um meio relevante de ligações a clientes e possíveis clientes (ver Figura 31). As empresas assumem que, mesmo não estando presentes ou não atribuindo grande importância ou utilização às redes sociais, actualmente, estas plataformas de media social serão um grande elo de ligação/comunicação com os clientes.



7. Acredita que as redes sociais se tornarão um meio relevante de ligação a clientes e possíveis clientes ?

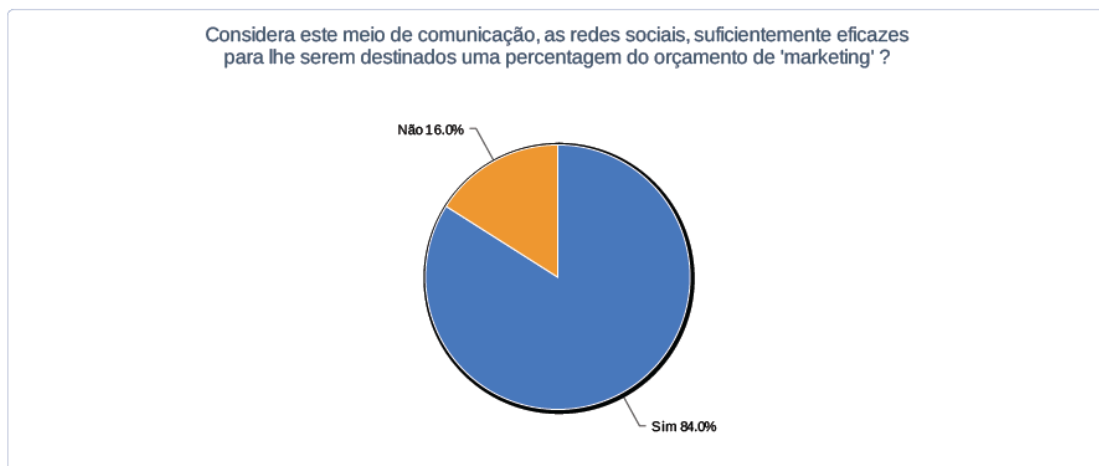
Value	Count	Percent %
Sim	20	80%
Não	5	20%

Statistics	
Total Responses	25

Figura 31 – Resultados da questão nº 7 do questionário

Apenas 4 inquiridos dizem não considerar as redes sociais como um meio de comunicação suficientemente eficaz para lhe ser destinado uma percentagem do orçamento de marketing (ver Figura 32). Este facto reforça o que já foi concluído com as questões anteriores. Existe um ambiente de incerteza relativamente ao modo de actuação e gestão das redes sociais, mas um reconhecimento geral da sua importância como ferramenta de marketing digital.

Depois de um grupo de questões introdutórias, em que o objectivo é compreender de forma geral a opinião da amostra sobre a utilização das redes sociais em contexto empresarial, segue-se um grupo de questões que tem como objectivo conhecer a opinião dos clientes sobre a presença e actuação da HM Consultores nas redes sociais.



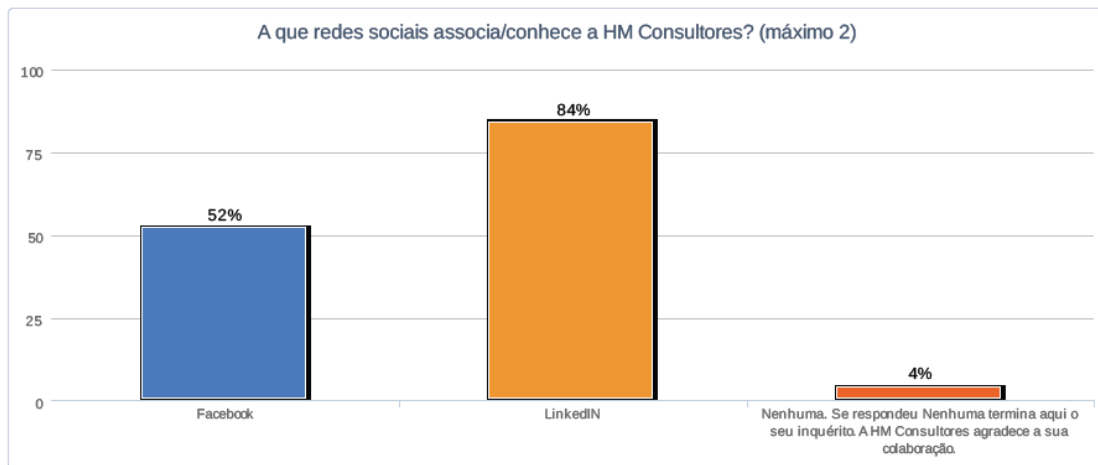
8. Considera este meio de comunicação, as redes sociais, suficientemente eficazes para lhe serem destinados uma percentagem do orçamento de 'marketing' ?

Value	Count	Percent %
Sim	21	84%
Não	4	16%

Statistics	
Total Responses	25

Figura 32 – Resultados da questão nº 8 do questionário

A questão 9 tem como objectivo conhecer a visibilidade que a HM Consultores tem nas redes sociais para os seus clientes. Os resultados apresentados mostram que apenas 52% dos inquiridos tem conhecimento da presença da HM no Facebook (ver Figura 33). Já no que diz respeito ao LinkedIn, 21 dos 25 inquiridos conhece o perfil da empresa. Apenas um dos clientes não associa a HM Consultores a qualquer rede social. Através da análise desta questão, conclui-se que o esforço de marketing na rede social Facebook não produz uma visibilidade satisfatória no público desejado, tendo em conta que apenas metade dos clientes desta amostra conhece a página do Facebook.



9. A que redes sociais associa/conhece a HM Consultores? (máximo 2)

Value	Count	Percent %
Facebook	13	52%
LinkedIn	21	84%
Nenhuma. Se respondeu Nenhuma termina aqui o seu inquérito. A HM Consultores agradece a sua colaboração.	1	4%

Statistics	
Total Responses	25

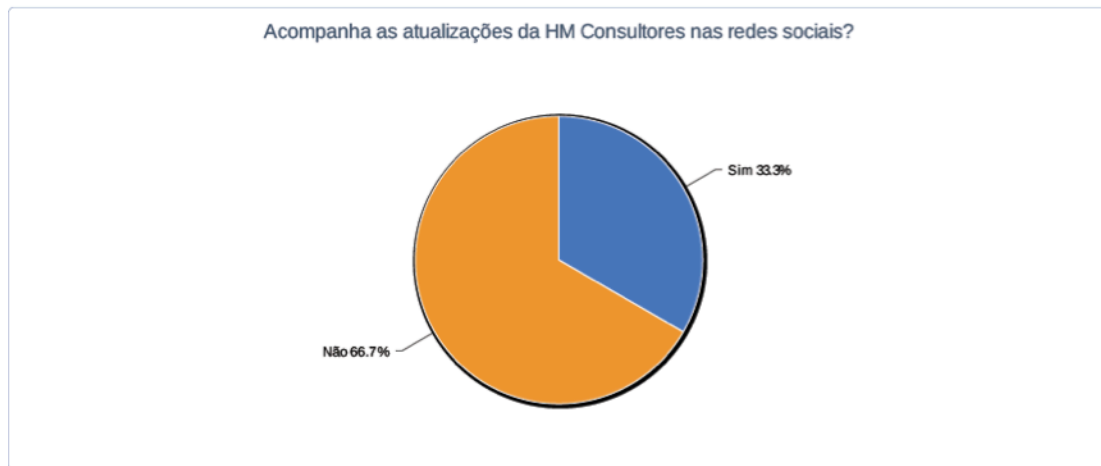
Figura 33 – Resultados da questão nº 9 do questionário

Apenas cerca de 38% dos clientes inquiridos referiu ter utilizado uma rede social para comunicar com um cliente (ver Figura 34). Conclui-se que as redes sociais ainda não são amplamente utilizadas como um meio de comunicação entre empresas.



Figura 34 – Resultados da questão n° 10 do questionário

Os resultados a esta questão sugerem que é necessário criar mais *engagement* e dinâmica nas redes sociais, motivando os clientes a acompanharem as actualizações da HM Consultores (ver Figura 35). Apenas 33% dos clientes inquiridos dizem que acompanham os conteúdos publicados.



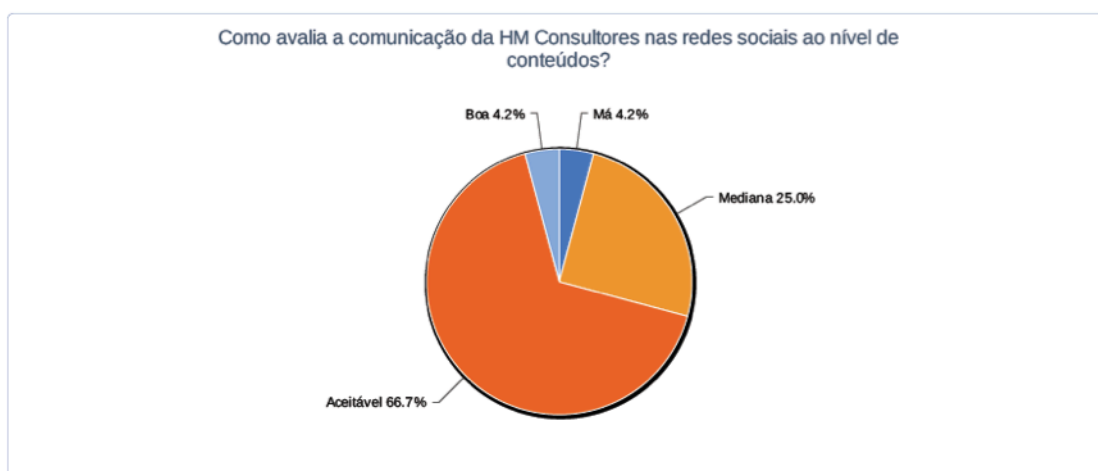
11. Acompanha as atualizações da HM Consultores nas redes sociais?

Value	Count	Percent %
Sim	8	33.3%
Não	16	66.7%

Statistics	
Total Responses	24

Figura 35 – Resultados da questão nº 11 do questionário

Relativamente à qualidade dos conteúdos publicados nas redes sociais por parte da HM Consultores, cerca de 67% considera-os aceitáveis (ver Figura 36). 25% dos inquiridos avalia os conteúdos como “medianos”, e apenas um cliente os considera maus. Quanto aos parâmetros de avaliação mais satisfatórios, apenas um cliente considerou “boa” a comunicação da HM Consultores nas redes sociais ao nível de conteúdos.



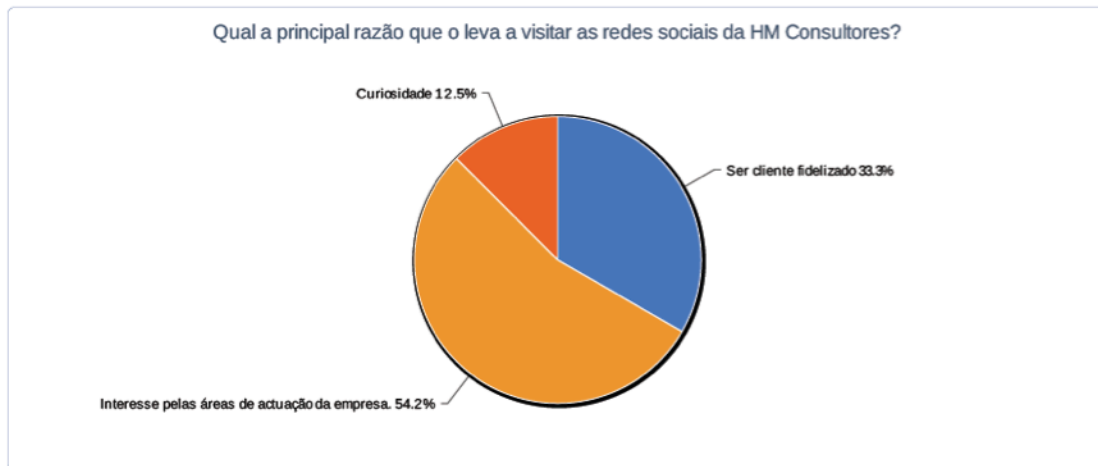
12. Como avalia a comunicação da HM Consultores nas redes sociais ao nível de conteúdos?

Value	Count	Percent %
Má	1	4.2%
Mediana	6	25%
Aceitável	16	66.7%
Boa	1	4.2%
Excelente	0	0%

Statistics	
Total Responses	24

Figura 36 – Resultados da questão nº 12 do questionário

No que diz respeito às razões que levam os clientes a visitarem as redes sociais da HM Consultores, os resultados indicam 2 motivos preponderantes: o facto de o inquirido ser cliente fidelizado (com aproximadamente 33% das respostas), e o interesse pelas áreas de actuação da empresa, que é o factor que leva a maioria dos clientes (54%) a visitar as redes sociais da HM (ver Figura 37).



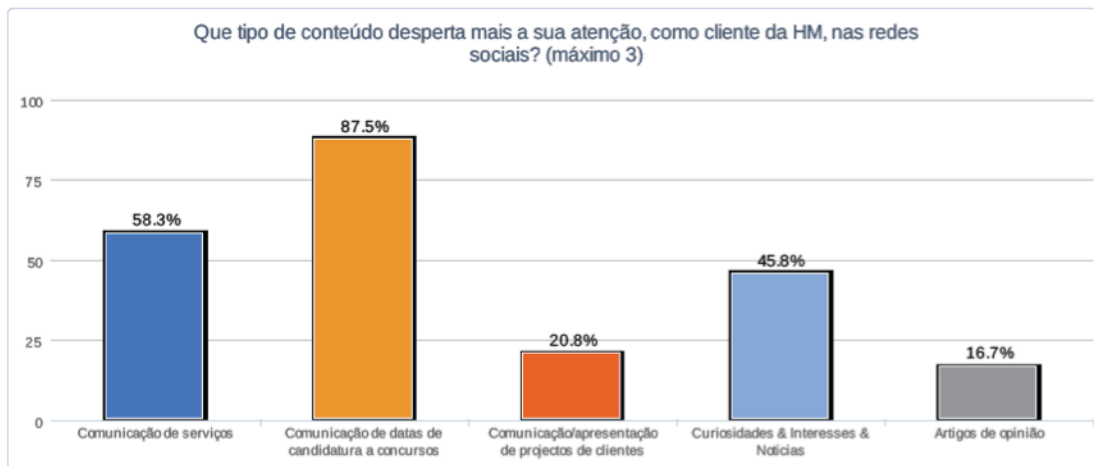
13. Qual a principal razão que o leva a visitar as redes sociais da HM Consultores?

Value	Count	Percent %
Ser cliente fidelizado	8	33.3%
Interesse pelas áreas de actuação da empresa.	13	54.2%
Curiosidade	3	12.5%
Esclarecimento de dúvidas	0	0%

Statistics	
Total Responses	24

Figura 37 – Resultados da questão n° 13 do questionário

Esta questão tem como objectivo conhecer que tipos de conteúdo despertam mais a atenção dos clientes da HM. Dos resultados obtidos verifica-se que a comunicação de datas de candidaturas a concursos é o assunto que mais interesse gera por parte dos inquiridos (ver Figura 38). Outros conteúdos que a HM Consultores deve destacar e apostar são a comunicação de serviços e conteúdos através da categoria Curiosidades&Interesses&Notícias.

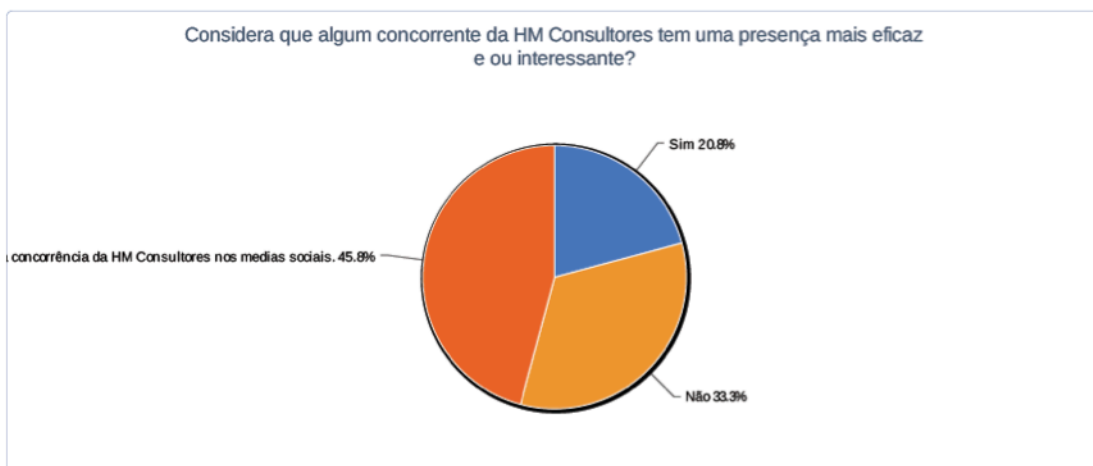


14. Que tipo de conteúdo desperta mais a sua atenção, como cliente da HM, nas redes sociais? (máximo 3)

Value	Count	Percent %	Statistics	
Comunicação de serviços	14	58.3%	Total Responses	24
Comunicação de datas de candidatura a concursos	21	87.5%		
Comunicação/apresentação de projectos de clientes	5	20.8%		
Curiosidades & Interesses & Notícias	11	45.8%		
Artigos de opinião	4	16.7%		

Figura 38 – Resultados da questão nº 14 do questionário

Quando se questionam os clientes se estes consideram que algum concorrente da HM Consultores tem uma presença mais eficaz e/ou interessante, 46% diz não acompanhar a concorrência da HM nos medias sociais (ver Figura 39). Um número significativo de clientes (5), refere que existem concorrentes com uma melhor presença. Face à análise anteriormente realizada, deduz-se que estejam a considerar concorrentes indirectos. 33% dos clientes considera que a HM Consultores se destaca visivelmente da concorrência nas redes sociais.



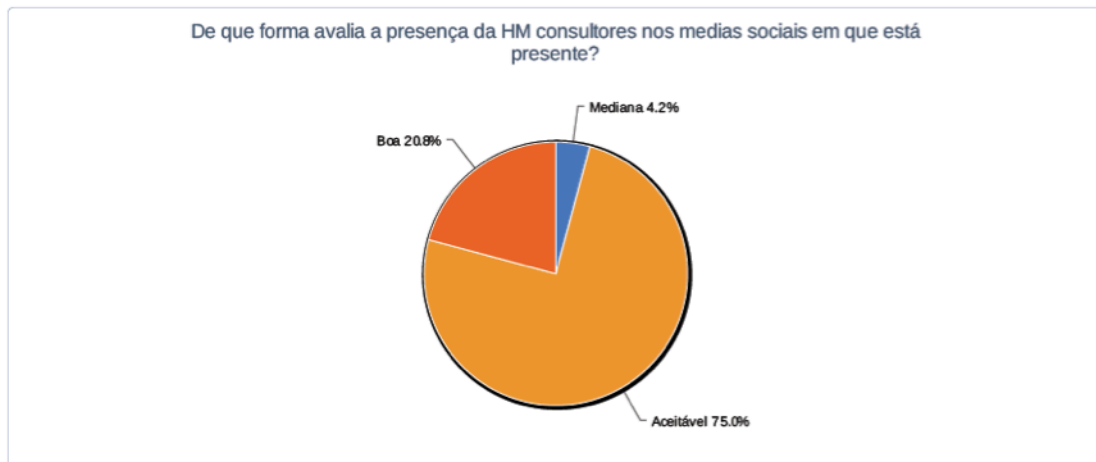
15. Considera que algum concorrente da HM Consultores tem uma presença mais eficaz e ou interessante?

Value	Count	Percent %
Sim	5	20.8%
Não	8	33.3%
Não acompanho a concorrência da HM Consultores nos medias sociais.	11	45.8%

Statistics	
Total Responses	24

Figura 39 – Resultados da questão nº 15 do questionário

A última questão deste questionário pretende avaliar de forma geral como é vista a presença da HM Consultores nos medias sociais por parte dos clientes. A grande maioria, 75% dos inquiridos, avalia-a como “aceitável” e apenas 21% a considera “boa”. Deve ser destacado que um dos clientes avaliou como “mediana” a presença da HM nas redes sociais (ver Figura 40). A HM Consultores pretende obter níveis de satisfação mais elevados por parte dos clientes, pelo que se pode deduzir que ainda existe algum trabalho pela frente para que a presença nos medias sociais seja percebida de uma forma mais satisfatória por parte dos seus clientes



16. De que forma avalia a presença da HM consultores nos medias sociais em que está presente?

Value	Count	Percent %	Statistics	
Mediana	1	4.2%	Total Responses	24
Aceitável	18	75%		
Boa	5	20.8%		
Má	0	0%		
Excelente	0	0%		

Figura 40 – Resultados da questão nº 16 do questionário

4.3.2. Conclusões do Inquérito

Após a análise dos resultados do questionário, ressaltam vários aspectos importantes, que devem ser acrescentados e reforçados à análise anteriormente apresentada sobre cada uma das questões do questionário. Assim, apresentam-se, em seguida, as conclusões mais relevantes:

- Facebook e LinkedIn são as redes sociais com maior importância em contexto empresarial;
- Apesar do reconhecimento do seu valor e importância, as redes sociais são ainda pouco exploradas pelas empresas;
- A rede social Facebook não tem a visibilidade pretendida nos segmentos alvo que a HM Consultores pretende atingir;
- Os conteúdos publicados pela HM Consultores não tem o efeito desejado nos clientes. Os clientes não se sentem interessados em consultar, participar e interagir com a empresa nas redes sociais.

4.4. Análise SWOT

Figura 41 – Análise SWOT

Pontos Fortes	Pontos Fracos
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Know-how adquirido e implementado; ▪ Experiência reconhecida e notoriedade; ▪ Elevado conhecimento do mercado; ▪ Carteira de clientes conquistados e estáveis; ▪ Empresa inserida na Região Centro, considerado o 4º distrito com maior percentagem de empresas de consultoria; ▪ Facebook e LinkedIn tem já um número de seguidores considerável, o que posiciona favoravelmente a HM face à concorrência, e facilitará o atingimento dos objetivos futuros. ▪ Existência de recursos e estrutura de suporte para função de gestor de comunidades online. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Segmentação pouco definida; ▪ Comunicação e estratégia de marketing; ▪ Imagem de estagnação nos medias sociais; ▪ Dificuldade em alcançar o público alvo através da rede social Facebook; ▪ Subaproveitamento das potencialidades que os medias sociais oferecem; ▪ Ausência de <i>welcome page</i> no Facebook; ▪ Ausência de <i>engagement</i> com os fãs/seguidores no Facebook e no LinkedIn;
Oportunidades	Ameaças
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Maior enfoque no marketing relacional, privilegiando cada vez mais as relações institucionais com os clientes, com o intuito de fidelizar e conquistar novos clientes. ▪ Mercados internacionais – aproveitamento das redes sociais; ▪ Sinergias e alianças com entidades reconhecidas; ▪ Sector do turismo em crescimento; ▪ Estratégias de <i>cross-selling</i>; ▪ Marketing viral através da redes sociais; ▪ Baixo nível de <i>expertise</i> da concorrência nos medias sociais; ▪ Aproveitamento das potencialidades que os medias sociais oferecem; 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Elevada concorrência no sector; ▪ Ambiente socioeconómico; ▪ Similaridade entre serviços oferecidos pelas demais empresas concorrentes; ▪ Dependência do sector agro-industrial; ▪ Redução dos incentivos/ fundos; ▪ Empresas líderes a nível nacional; ▪ Apesar do reconhecimento do seu valor e importância, as redes sociais são ainda pouco exploradas pelas empresas; ▪ Pouco conhecimento na área dos medias sociais; ▪ Dificuldade na medição do ROI dos medias sociais. ▪ Inovação constante das empresas líderes a nível nacional, ao nível dos medias sociais; ▪ Melhoria continua das plataformas de medias sociais; ▪ Campanhas publicitárias nos medias sociais cada vez mais dispendiosas. ▪ Internet faz com que novos <i>players</i> possam ultrapassar as barreiras de comunicação e conseqüente divulgação dos serviços a prestar.

5. OBJECTIVOS ESTRATÉGICOS

5.1. Missão e objectivos da empresa

A HM Consultores presta serviços na área da consultoria empresarial, em domínios de actuação bem definidos, assumindo ao mais alto nível um compromisso para com a qualidade e, em primeira instância, para com o cliente. Neste sentido, a missão da empresa orienta-se num conjunto de eixos estratégicos de referência, no qual assumem particular destaque os seguintes aspectos:

- Ser, nos domínios da consultoria onde actua, uma empresa de referência e de excelência a nível nacional;
- Estabelecer um dinamismo empresarial no sentido da melhoria sistemática da actividade, visando a satisfação plena e permanente do cliente e superando as suas mais elevadas expectativas;
- Manter uma equipa de colaboradores motivados, empreendedora e comprometida com a melhoria permanente da actividade, ao nível da eficiência, fiabilidade, qualidade, valor acrescentado e excelência.

5.2. Valores

Os largos anos de experiência efectiva de trabalho no mercado da consultoria fazem com que os valores da HM Consultores estejam devidamente identificados e qualificados. Subjacente à cultura organizacional, encontramos os valores que em seguida serão apresentados:

- Ética - requisito fundamental na relação entre pessoas e organizações, e que contribui para consolidar a confiança. Este valor está na base de qualquer abordagem interna ou externa.

- Qualidade, porque a HM procura sempre ir ao encontro dos requisitos impostos pelos seus clientes e pela sua filosofia de trabalho.

- Inovação - na medida em que a HM procura a melhoria contínua dos seus serviços, impondo novos requisitos e patamares de exigência, que contribuam com valor acrescentado o contributo do nosso trabalho junto dos clientes.

- Lucratividade - a empresa procura sistematicamente o lucro em relação directa com o valor que quer acrescentar ao cliente. O enfoque neste valor permite a prosperidade, sustentabilidade e o crescimento.

- Reconhecimento - a HM procura valorizar e encorajar o contributo efectivo de todos os agentes, em particular dos seus colaboradores, na diversidade de ideias e na perspectiva de melhoria da qualidade de vida no trabalho e dos serviços prestados.

- Sigilo e Confidencialidade - a empresa procura estabelecer uma relação de total transparência e confiança com os seus clientes, garantindo sempre uma adequada e selectiva política de informação e comunicação, respeitando sempre os propósitos de uso da mesma, dada pelo cliente.

- Qualificação e Competência - a HM procura sempre a aplicação de *know-how* com base em competências técnicas e científicas qualificadas, materializadas no nível de habilitações da equipa de trabalho e no grau de conhecimento avançado dos seus colaboradores. Este é um meio crucial para sustentar os valores da empresa num mercado altamente competitivo.

5.3. Objectivos de marketing

A HM Consultores pretende atingir os seguintes objectivos de marketing durante o ano de 2012:

- Resposta rápida ao cliente – 24 horas;
- Alargar a carteira de clientes da HM Consultores – agregar à carteira 15 novos clientes;
- Angariar 5 novos clientes para a área de sistemas de gestão;
- Dar enfoque na segmentação de mercado de empresas PME Líder ou Excelência, através de campanhas de comunicação específicas.
- Notoriedade da marca – estar no top 3 de empresas de consultoria da região de Aveiro.

5.4. Objectivos Financeiros

No que diz respeito aos objectivos de cariz financeiro para o ano de 2012, a HM Consultores pretende:

- Alcançar um objetivo de faturação de 1.000.000 €;
- Reduzir o prazo médio de pagamentos em 50% do tempo, passando dos atuais 200 para 100 dias;
- Manter o nível de estrutura de custos fixos.

5.5. Objectivos Operacionais

Os objectivos operacionais são aqueles que facilitarão o caminho para a empresa atingir os objectivos de marketing e financeiros. São objectivos específicos e de curto prazo. Neste sentido, a HM Consultores definiu as seguintes metas:

- Lançamento de dois novos serviços;
- Aumentar a taxa de aprovação de projetos, aumentar a taxa de aprovação em 10%, para os 98%;
- Manter o nível de eficácia na obtenção de certificação após auditoria em 100%, em todos os novos sistemas de gestão implementados nos clientes;
- Recorrer às novas tendências comunicacionais, isto é, às redes sociais, através de uma presença assídua em páginas do Facebook e LinkedIn.

5.6. Estratégias de Marketing / Marketing- Mix

De seguida, passo a analisar o posicionamento e a segmentação da HM Consultores. A caracterização e análise do Marketing *mix* procura adaptar-se aos medias sociais, sendo a escolha das variáveis condicionada por esse critério.

5.6.1. Posicionamento

O posicionamento de uma empresa traduz a forma como quer ser vista pelo seu público-alvo. De certa forma, traduz uma escolha: renunciar a alguns clientes e a algumas posições num mercado, para se tornar mais forte e atractiva junto de outros clientes, num outro mercado.

Contudo, o posicionamento pretendido nem sempre é o posicionamento percebido pelos clientes ou consumidores alvo. A imagem da empresa aos olhos dos

consumidores é o resultado de uma construção mental por eles efectuada a partir de todos os elementos que lhes tenham sido transmitidos pela empresa.

A HM Consultores não tem o seu posicionamento bem definido, podendo apenas dizer-se que é líder de mercado na consultoria para o sector vitivinícola, onde a empresa se destaca com elevada notoriedade.

Pode-se ainda referir que a HM considera que os clientes a posicionam como sendo uma empresa que oferece qualidade e pratica um preço elevado. Ou seja, na mente dos seus clientes, a HM é uma empresa que consegue satisfazer as suas necessidades, mas que cobra muito dinheiro por essa satisfação.

O novo posicionamento da HM Consultores deverá ser o reflexo da sua missão e de todos os valores que lhe estão associados. Deste modo, toda a comunicação institucional deverá transmitir o posicionamento da marca, evidenciando de forma clara a experiência e o *know-how* adquiridos através de 25 anos de experiência ao serviço do tecido empresarial português. Como tal, estes valores, que deverão ser o factor diferenciador da empresa e estar associados ao seu reconhecimento no mercado, irão reflectir-se na frase chave que irá comunicar o seu posicionamento desejado:

“HM, a experiência ao serviço do crescimento da sua empresa.”

5.6.2. Segmentação

Tendo como objectivo segmentar o mercado essencialmente em 3 indústrias, o sector agro-industrial, o sector industrial e, por fim, o sector do turismo, a HM Consultores pretende assim alcançar diferentes *targets* dentro de cada segmento especificado.

De uma forma geral, a HM Consultores tem o seu negócio segmentado com base em três critérios:

- Sector de actividade;

- Dimensão da empresa;
- Localização geográfica.

No sector agro-industrial, a HM pretende não só trabalhar com PME's, como sempre foi política da empresa, mas também com grandes empresas, em ambos os casos, a nível nacional. Já no que diz respeito ao sector industrial, e como havia sido dito anteriormente, o *target* são as PME's, distribuídas essencialmente por distritos próximos à sede da empresa, isto é, nos distritos de Braga, Porto, Aveiro, Coimbra, Leiria e Viseu. Por último, a empresa volta a tentar abranger uma procura ao nível de todo o território nacional, no sector do turismo.

Torna-se importante mencionar que, apesar de existir esta segmentação delineada, outros sectores não irão ser descurados. Apenas não irão merecer uma particular atenção nas estratégias de comunicação e de prospecção de clientes, por parte da nossa equipa de marketing e comercial.

O intuito da estratégia de segmentação é permitir uma abordagem mais pormenorizada aos vários sectores de mercado nos quais a HM Consultores pretende estar inserida, tornando-se necessário que toda a comunicação externa da empresa enfatize tal aspecto.

5.6.3. Evidências físicas/digitais

De forma a estudar as ferramentas online fundamentais para este estudo, as redes sociais, é essencial analisar a evidência digital. Essa análise envolve um estudo do *design* do *site*, da página/perfil, dos logótipos usados nas diferentes redes sociais, das políticas e normas de utilização seguidas, dos comentários e apreciações realizados, entre outros aspectos que serão analisados posteriormente em detalhe.

5.6.4. Processos

Os processos são um conjunto de acções que envolvem várias etapas necessárias para dar resposta às exigências dos clientes, de modo a que a satisfação destes seja cabalmente cumprida. Neste sentido, e tentando transportar o conceito para a realidade digital, os processos serão todas as tarefas diárias, posteriormente definidas, que a empresa terá que realizar para garantir uma presença eficaz nas redes sociais (ver cronograma de acções diárias).

5.6.5. Pessoas

Este é talvez o ponto mais crucial no marketing *mix* dos medias sociais. Na actualidade, os consumidores controlam a marca/empresa, ao contrário do que acontece com os meios de comunicação tradicionais, em que a empresa detém o controle sobre as suas intervenções. Neste sentido, a primeira coisa que deve ser tida em conta, aquando da utilização dos medias sociais, é ouvir as pessoas. Sem elas, não haverá ninguém para manter contacto, para atender, ouvir ou envolver.

Por outro lado, é importante atrair as pessoas certas para a empresa e dar-lhes formação constante para ter sucesso no contexto *online*. No universo *online* das redes sociais, poucas são as respostas automatizadas, pelo que o atendimento personalizado é uma constante. É necessário um acompanhamento personalizado e

uma grande capacidade de resposta por parte dos colaboradores. As informações requerem actualizações constantes. No ponto “Organização da equipa e atribuição das áreas de responsabilidade” serão definidas as pessoas e responsabilidades envolvidas no plano de gestão dos medias sociais.

5.6.6. Preço

O preço não é uma variável importante ou determinante na relação que é estabelecida entre a empresa e consumidor nas redes sociais.

5.6.7. Comunicação Online / Participação

Apesar das múltiplas mensagens que o cliente recebe, não deixa de ser extremamente difícil para a empresa comunicar o que é o serviço. A característica fundamental dos serviços é a sua intangibilidade, ou seja, não se pode tocar, nem cheirá-los, nem senti-los o que torna a sua exibição impossível.

A comunicação *online* na HM Consultores concretiza-se através das seguintes ferramentas:

- Página *web* da empresa (www.hmconsultores.pt) – a página *web* é um dos principais elos de ligação da empresa com a sociedade em geral e principalmente com potenciais clientes. Através dela a empresa transmite quem é e aquilo que faz;
- *Mailings* (e-mail marketing) direccionados para divulgar aos seus clientes e potenciais clientes os serviços e inovação nos serviços. Como ferramenta do marketing, os *mailings* são utilizados sempre que se procura atingir objectivos comunicacionais;
- Medias sociais – como já foi referido anteriormente, apesar da presença no Facebook e LinkedIn, não existe uma estratégia de actuação nestas redes sociais.

Relativamente a esta última ferramenta, as redes sociais, a comunicação e participação é realizada através dos seguintes meios e acções:

- Publicidade *online* (*banners* publicitários nas redes sociais);
- Comentário e publicações;
- *Links do site*;
- Divulgação de notícias relacionadas com os serviços;
- *Word of mouth* marketing.

6. NOVA ESTRATÉGIA DE ACTUAÇÃO NOS MEDIAS SOCIAIS

6.1. Escolha dos medias Sociais

Os medias sociais tornaram-se parte integrante da identidade *online* de uma marca/empresa, mas a gestão destas plataformas não é tão simples como criar uma página do Facebook ou LinkedIn e esperar que se forme uma comunidade de um dia para o outro. Antes de a empresa começar a construir uma presença, é importante que esta compreenda porque deve estar presente nos medias sociais, quais as plataformas que deve usar, quem deve fazer a gestão e como é que essa gestão deve ser feita. Neste ponto do projecto será definido um plano e uma estratégia de actuação para a HM Consultores abordar os medias sociais, fundamentada e suportada pelos estudos e recolha de informação anteriormente realizados.

A escolha de quais as plataformas em que a HM Consultores deve estar presente foi uma decisão tomada com base em objectivos definidos pela empresa, apoiados por todo o estudo prévio efectuado, e consolidada pela opinião e informação dos clientes inquiridos. Após todo o trabalho realizado, torna-se claro que a empresa deve marcar presença nas redes sociais LinkedIn e Facebook. A rede social Facebook tem uma visibilidade tremenda, sendo ideal para gerar notoriedade e consolidar a marca no mercado. O LinkedIn é de presença “obrigatória”, tendo em conta o seu carácter puramente empresarial e as potencialidades que oferece. Indirectamente, a empresa utilizará plataformas de partilha de vídeo, tais como Youtube e Vimeo, que servirão apenas para o alojamento e partilha de vídeos através do Facebook.

Uma presença sólida nos medias sociais é fruto de trabalho diário, e a HM Consultores está consciente do tempo, recursos e dedicação que este novo projecto implica. É importante marcar presença em plataformas com grande visibilidade empresarial, nomeadamente na vertente B2B (*business to business*) e onde a HM possa encontrar os seus clientes, colaboradores e parceiros de negócio. Tendo em conta todos estes factos, a empresa não pretende aumentar os recursos disponíveis, mas sim alocar à função de marketing a responsabilidade de gestor de comunidades *online*,

sendo a gestão feita pela área de marketing em cooperação com os restantes departamentos.

Nos próximos pontos do trabalho, bem como nos últimos capítulos, serão definidos os objectivos da presença nas redes e sugerida uma proposta de um plano de acção e respectiva calendarização, entre outras métricas e planificações importantes.

6.2. Objectivos da Presença nas redes sociais

6.2.1. Objectivos Gerais

A HM Consultores pretende desenvolver novos canais *online* de comunicação e interação com os clientes actuais e com o mercado em geral. Como tal, a empresa tem como propósito principal ter uma presença efectiva, dinâmica e permanente nas redes sociais Facebook e LinkedIn. Nesse contexto, a HM pretende alcançar os seguintes objectivos:

- Potenciar a imagem/notoriedade da empresa (marca) e dos seus serviços;
- Dar a conhecer a empresa e os seus serviços;
- Alargar a área de influência do seu negócio;
- Criar valor acrescentado para os clientes/consumidores;
- Criar/manter uma imagem inovadora;
- Aumentar a credibilidade;
- Promover a interactividade;
- Prestar esclarecimentos e dar apoio a clientes;
- Consolidar a marca;
- Fidelizar os clientes com a marca e reforçar a notoriedade da marca através de acções diferenciadas;
- Aumentar as vendas;

- Aumentar as visitas ao *website*.

6.2.2. Objectivos Facebook

Pretendem-se alcançar os seguintes objectivos na plataforma social Facebook:

- Melhorar o perfil da HM Consultores no Facebook;
- Alcançar o número de 1000 fãs da página;
- Dinamizar os conteúdos, lançando 3 conteúdo por semana;
- Associar-se a páginas de clientes – 60 páginas/perfis;
- Captar novos contatos úteis (possíveis clientes ou parceiros de negócio) – 3 novos contatos.

6.2.3. Objectivos LinkedIn

Relativamente ao LinkedIn, a HM Consultores tem como objectivos:

- Melhorar o perfil da HM Consultores no LinkedIn;
- Alcançar os 1000 seguidores da página;
- Dinamizar os conteúdos – lançar 3 conteúdos semanalmente;
- Alcançar 12 recomendações de clientes;
- Gerar negócio através deste canal – alcançar um volume de facturação por serviços despoletados nesta rede de 50.000 €/ano;
- Associar-se a páginas de clientes – 60 páginas/perfis;
- Recrutamento social – utilizar esta plataforma como recurso complementar para o recrutamento e selecção de futuros colaboradores, formadores para a área da formação empresarial, angariadores e prescritores para a área de *business brokerage*.

6.3. Plano de Gestão das redes Sociais

Pretende-se aqui contextualizar a presença da HM Consultores no Facebook e LinkedIn. Após definição dos objectivos, devem ser definidas as *guidelines* (directrizes) que irão orientar a presença da empresa nestas redes sociais, assim como toda a gestão a nível de elaboração de conteúdos e acções que irão ser propostas posteriormente neste trabalho.

É objectivo deste plano tentar estabelecer maior interactividade entre a HM Consultores e os seus *stakeholders*. Esta interactividade será gerida de forma diferente nas duas redes sociais onde a empresa está presente.

No Facebook pretende-se ter uma abordagem mais *friendly*, desenvolvendo uma actuação em torno da notoriedade da marca e a sua identidade, enquanto organização experiente, especializada no mercado da consultoria, com dimensão nacional. O intuito da presença no Facebook não é promover os serviços prestados, mas sim criar uma imagem de constante adaptação às novas tecnologias, divulgando também notícias relacionadas com as áreas de negócio onde a empresa se insere e elaborando artigos de opinião acerca de assuntos importantes do quotidiano nacional e do panorama económico, entre outros temas de relevo. No Facebook, a empresa deve fazer um esforço por tornar as suas publicações ricas em conteúdos multimédia e fotografia, chamando a atenção dos seus fãs, incitando o diálogo e a discussão dos temas.

Em relação ao LinkedIn, e tendo em conta que estamos perante um ambiente *online* profissional, os conteúdos divulgados devem estar mais focados em notícias e oportunidades de acção para o mercado empresarial. No entanto, é igualmente aconselhável criar dinamismo e interactividade entre a empresa e o utilizador, através da partilha de conteúdos e através da presença e participação em grupos de interesse relacionados com a actividade a áreas de negócio da HM. Um dos objectivos da presença no LinkedIn é captar novos contactos e concretizar negócios através deste canal. Neste âmbito, a prospecção e gestão de novos contactos irá desempenhar um papel importante neste canal. Pretende-se igualmente que esta plataforma passe a

desempenhar um papel importante na empresa ao nível de recrutamento e selecção de candidatos e parceiros de negócio para as diversas áreas da empresa.

De uma forma geral, as redes sociais deverão então ser encaradas como veículos que poderão e deverão suscitar interesse posterior em serviços como os que a HM Consultores oferece, dado que não é objectivo o uso destas plataformas *online* para publicitar directamente os serviços.

6.4. Alvos da comunicação e perfil do público alvo

Pretende-se, neste ponto, definir quais serão os alvos da comunicação e o perfil do público alvo nas duas redes sociais em que a empresa irá estar presente.

6.4.1. Facebook

No Facebook, a HM Consultores deverá alcançar o seguinte público:

- Jovens empreendedores;
- Clientes actuais e potenciais - empresas pertencentes aos segmentos de negócios alvo;
- Profissionais ligados à gestão;
- Parceiros de negócio (fornecedores, investidores e meios de comunicação social).

6.4.2. LinkedIn

Relativamente ao LinkedIn, é objectivo deste plano atingir os seguintes alvos:

- Clientes actuais e potenciais - empresas pertencentes aos segmentos de negócios alvo;
- Funções de gestão de topo nas empresas (sócios, gerentes, accionistas, administradores);
- Profissionais ligados à gestão;
- Parceiros de negócio (fornecedores, investidores e meios de comunicação social);
- Grupos especializados nas áreas de *business brokage*;
- Grupos especializados na área de formação profissional;
- Grupos especializados na área de sistemas de segurança alimentar e sistemas de gestão da qualidade.

6.5. Orçamento medias sociais

O orçamento estimado para as acções previamente definidas é composto apenas pelo custo relativo às acções de publicidade e promoção que irão ser realizadas no LinkedIn e Facebook. Os custos inerentes à remuneração do gestor de comunidades *online* não foram englobados, tendo em conta que o responsável pela gestão dos medias sociais acumula outras funções de marketing na empresa.

- Campanha Facebook para o aumento do número de fãs - 300€
- LinkedIn *ads* - 300€

O orçamento total para este plano totaliza assim o valor de 600€.

6.6. Plano de acção

6.6.1. Facebook

No que diz respeito à rede social Facebook, e tendo em conta as lacunas detectadas na análise de diagnóstico efectuada e os objectivos que a empresa pretende atingir com a presença nesta rede social, são propostas um conjunto de acções de carácter pontual, que serão descritas em seguida.

Melhoramento e optimização do Perfil

- Criação de *welcome page* – página de boas-vindas com o logótipo da empresa, informação pretinente e mensagem de boas vindas. Uma *landing page* com bom aspecto e uma mensagem atractiva converte mais visitantes em fãs do que uma página onde os visitantes sejam direccionados para o mural.
- Optimização dos “gostos” de páginas que aparecem no perfil da HM. Nesse sentido, deverá ser criada uma parceria com os 5 principais clientes para que página da HM apareça nos 5 ícones permanentemente visíveis, garantindo visibilidade ao seu perfil nas páginas dos clientes e oferecendo em troca a mesma visibilidade às empresas clientes.
- Inserção de fotos da empresa e dos seus colaboradores, bem como do espaço físico/escritórios da HM Consultores.
- Adaptação ao *timeline* – o novo *layout* e disposição da informação do perfil será obrigatório a partir de 30 de Março. Deve ser preparada uma imagem visual/gráfica que se adapte ao novo design de página.

Campanha Facebook “ Aumentar o número de Fãs”

Objectivo(s) da campanha:

O objectivo da campanha a desenvolver no Facebook é alargar a rede de contactos da HM. A empresa tem actualmente x número de fãs, e com esta campanha pretende-se angariar 150 novos membros, pertencentes ao público alvo que a empresa pretende atingir.

Configuração da campanha:

Esta campanha será composta por dois tipos de promoção distintos que o Facebook disponibiliza : Os anúncios tradicionais ou Facebook Ads e as histórias patrocinadas (Sponsored Stories). Sugere-se uma utilização híbrida destes dois recursos para obter melhores resultados.

Facebook Ads - Esta campanha será configurada por custo por clique (CPC), pagando-se apenas pelos cliques que o anúncio receber. Tendo em conta que a campanha poderá não ter um resultado satisfatório imediato, requerendo adaptação e afinação constante, sugere-se uma duração efectiva de 15 dias, divididos por 3 semanas (dias úteis apenas), durante 3 meses, na segunda semana de cada mês. Deste modo haverá tempo suficiente para avaliar os resultados e definir e implementar mudanças na campanha.

Sponsored Stories – Tendo em conta a particularidade deste tipo de comunicação, segue-se uma breve explicação sobre esta ferramenta e da sua configuração. Sempre que alguém “gosta” de uma página é gerado um histórico sobre esta actividade no *feed* de notícias da rede de amigos da pessoa que aderiu à página. Esta ferramenta aumenta visivelmente essas histórias, ao exibí-las com mais destaque. Tendo em conta que o anúncio tradicional irá trazer novos membros à página da HM, as histórias patrocinadas irão potenciar ainda mais a visibilidade da página a terceiros. Esta campanha deverá ser executada em simultâneo com o anúncio tradicional, tendo

igualmente uma duração de 15 dias.

Métricas/ Indicadores de desempenho: Tendo em conta que o objectivo da campanha é alcançar um determinado número de fãs, será analisado o custo por cada novo fã.

Critérios de Segmentação: O Facebook disponibiliza um certo grau de segmentação, o que permite ter campanhas mais dirigidas a certos grupos de pessoas com pontos comuns entre elas. Existem diversas variáveis de cariz pessoal, como sexo e idade, assim como variáveis relacionadas com os interesses pessoais e variáveis de geo-localização. No entanto, a segmentação do Facebook está ainda pouco “afinada” e dirigida para o público empresarial (B2B), o que torna bastante difícil alcançar os *targets* previamente definidos. É necessário identificar os pontos comuns do *target* alvo, de forma a melhorar os resultados da campanha. Este trabalho, dificilmente irá produzir resultados imediatos na primeira campanha, pelo que terão que ser feitas modificações constantes, até se atingirem resultados mais satisfatórios. Importa referir que as opções de segmentação são iguais para os dois tipos de campanha, pelo que deverá ser adoptado o mesmo critério para ambos. Como primeira abordagem, irei propor os seguintes critérios de segmentação:

Local: A HM deverá restringir-se inicialmente aos *targets* geográficos do sector industrial, sendo estas as regiões de Braga, Porto, Aveiro, Coimbra, Leiria e Viseu. Caso os resultados sejam satisfatórios, a empresa deverá ponderar apostar em alargar o critério geográfico ao território nacional, indo de encontro aos restantes segmentos alvo.

Idioma: Português.

Interesses pessoais: Restringir as opções de “gosto” e “interesses”, indo de encontro a interesses na área de gestão empresarial, e outros de âmbito mais profissional.

Amigos de conexões: Esta ferramenta de segmentação da publicidade no Facebook permite atingir os amigos dos utilizadores que já estão conectados à página da empresa, a fim de alcançar um público mais relevante e direccionado. Deverá ser realizada uma selecção de utilizadores com base no seu cargo/função desempenhada e influência.

Mensagem: A mensagem é um dos pontos mais importantes da campanha. Antes de começar a elaborar os anúncios, a empresa deve ter sempre em mente que o Facebook marketing é um marketing relacional, ou seja, tem por base a criação e o desenvolvimento de relações em oposição à venda directa. Os anúncios no Facebook são compostos por 3 elementos: título do anúncio, mensagem e imagem. Sugere-se que sejam criadas diversas versões de anúncios com imagens e corpo diferentes, com objectivo de descobrir quais as combinações mais eficazes. A mensagem deverá ser verdadeira e estar relacionada com os restantes componentes da campanha. Por último, é aconselhada a leitura das normas de publicidade do Facebook, para que tudo seja feito de acordo com as regras, evitando contratemplos.

Custo/Orçamento da campanha: Foi definido um *budget* de 300€. Deverá ser alocado um orçamento diário para que a campanha não seja comprometida pelo orçamento. Tendo em consideração os 15 dias úteis da campanha, o orçamento diário deverá ser de 20€ (300/15). Deverá ser destinado um valor diário de 10€ para cada tipo de campanha. Tendo em conta as limitações do orçamento, sugere-se o método de licitação simples, em que se paga o valor mínimo de 1,29 USD (aproximadamente 1€) por clique.

Relatório/Resultados da campanha: No final da execução dos primeiros 5 dias úteis das campanhas, a empresa terá 3 semanas até à execução da próxima acção. Neste espaço de tempo, devem ser avaliados os resultados da campanha e, caso não sejam satisfatórios, deverão ser realizados ajustes nos critérios de segmentação e na mensagem. O Facebook disponibiliza um relatório detalhado com os resultados da

campanha, de forma a proceder às optimizações necessárias e avaliar a eficácia das campanhas. No final dos 3 meses deverá ser realizado um relatório final, confrontando os resultados obtidos como os objectivos propostos neste plano. Para compreender a informação disponibilizada pelo Facebook, convém perceber alguns conceitos :

- Alcance da campanha: número de pessoas que viram o anúncio, ou seja, a audiência que é abrangida pela campanha.

- Frequência: é o número médio de vezes que cada pessoa viu o anúncio, e é importante para analisar aspectos relacionados com a retenção da mensagem/imagem em campanhas de notoriedade.

- Alcance social: número de pessoas que viram o anúncio associado aos nomes dos amigos, com indicação de que estes terão gostado da sua história patrocinada ou página, consoante o tipo de anúncio. Este indicador só existe quando se promove uma história patrocinada ou uma página do Facebook.

- Cliques: representa o número de cliques que os anúncios receberam.

- Ligações: número de “gostos” que a página recebeu decorrentes da visualização e clique nos anúncios. À semelhança do alcance social, este índice também só se aplica quando se está a promover uma página do Facebook, uma aplicação ou um evento.

Conteúdos

Deverão ser elaborados conteúdos para as três publicações semanais. Posteriormente, serão definidas as linhas de orientação para construção e publicação de conteúdos. Neste ponto pretende-se apenas propor algumas tipologias e temáticas de conteúdos que deverão ser abordadas no Facebook. Tendo em conta o carácter *friendly* com que se pretende estar presente nesta rede, e tudo o que já foi referido no ponto “plano de gestão das redes sociais”, sugere-se o desenvolvimento de conteúdos com base nos seguintes tópicos/temas:

- Curiosidades e notícias tecnológicas;
- Curiosidades e novidades sobre as áreas de negócio da HM;
- Curiosidades e notícias sobre a economia;
- Artigos de opinião desenvolvidos por colaboradores da HM sobre assuntos importantes do quotidiano nacional e panorama económico;
- Comunicação de datas de candidatura a concursos;
- Comunicação/apresentação de projectos de clientes;
- Links, vídeos e imagens relativos aos conteúdos supracitados;
- Desenvolvimento de vídeos institucionais da HM Consultores com a participação dos colaboradores e cargos superiores, com o objectivo de promover a cultura interna da organização, a sua missão e valores.

Prospecção de novos contactos

A prospecção de novos contactos no Facebook deve ser gerida semanalmente, como será proposto no cronograma das tarefas diárias. A estratégia de prospecção de novos contactos deverá ser efectuada através da associação (gostos) a novos clientes, e através do envio de mensagens privadas e/ou partilha de informação no mural, convidando o utilizador a visitar o perfil da HM, ou demonstrando interesse no contacto.

Relatório de actividade

Elaboração de relatório mensal com o objectivo de analisar o ponto de situação face aos objectivos definidos para a presença na rede social Facebook. Posteriormente, irão ser propostas as métricas de avaliação e controlo (ver capítulo 6.3), que deverão ser utilizadas para a realização deste relatório.

6.6.2. LinkedIn

Melhoramento e optimização do perfil

Com o objectivo de melhorar e otimizar o perfil de LinkedIn da HM Consultores, deverão ser implementadas as seguintes mudanças:

- Criação de uma página de boas-vindas com logótipo da empresa, informação pertinente e mensagem de boas vindas;
- Associação de todos os colaboradores ao perfil – associar todos os colaboradores da HM Consultores ao perfil do Facebook, com as suas respectivas funções e áreas;
- Solicitação de recomendações aos clientes com maior notoriedade e dimensão no mercado para os serviços da HM;
- Optimização dos conteúdos da secção *Summary*, com o objectivo de aumentar o *ranking* da página do LinkedIn da HM na pesquisa em motores de busca;
- Optimização da secção *Produtos & Serviços*, incluindo imagens (100x80 *pixels*) relativas às áreas de negócio, bem como incluir *banner* geral de apresentação dos serviços (640x220 *pixels*) com link URL para o website da HM Consultores.

Dinamização e presença em grupos LinkedIn

O LinkedIn oferece centenas de milhares de grupos de discussão e esta é uma das ferramentas que cria mais visibilidade e notoriedade para uma marca nesta rede social. A participação em grupos LinkedIn é fundamental para a empresa se associar às comunidades especializadas de utilizadores, como é caso dos grupos especializados em que a empresa pretende estar presente (grupos especializados nas áreas de *business brokage*; grupos especializados na área de formação profissional, e grupos especializados na área de sistemas de segurança alimentar e sistemas de gestão da qualidade). Para além dos grupos dedicados às áreas de especialidade, é importante também ligar-se a grupos de grande volume de membros, com relevância geográfica. Em cada grupo, é possível também efectuar pesquisas avançadas dos respectivos membros.

Neste ponto, irei sugerir uma abordagem prática para a empresa se associar a grupos de discussão que lhe permitam não só discutir e descobrir novas ideias nas áreas de negócio e *expertise* da empresa, como participar em grupos de discussão onde existam potenciais clientes.

Ao escolher os grupos LinkedIn em que participar, convém ter uma estratégia sólida e não aderir a qualquer grupo, tendo em conta não só que existe um limite máximo de grupos por perfil, mas principalmente o facto de na adesão ao grupo estar imposta uma presença activa. Muitos dos grupos irão suscitar interesse a partir da própria utilização diária da rede, observando os fluxos de informação que acontecem a cada minuto.

Proponho a seguinte abordagem:

- Identificação do tipo de informação que se pretende encontrar e do objectivo da presença. Tendo em conta a diversidade das áreas de negócio da HM, existem certamente muitos temas e tópicos de discussão que poderão ser a base para encontrar grupos de interesse e focalizar a pesquisa.

- Pesquisa no directório de grupos por termos de pesquisa relacionados ao conteúdo desejado. Tendo em conta que não existe uma pesquisa avançada para grupos, a pesquisa pode gerar demasiados resultados e resultados sem interesse. Convém diminuir ao máximo os termos de pesquisa.
- Grupos semelhantes. A partir do momento em que se faz a adesão a um grupo, o LinkedIn sugere outros grupos em que a empresa poderá estar interessada.
- Grupos em que outros profissionais participam - é possível definir quais os grupos que outros utilizadores frequentam. Neste sentido, aconselha-se a pesquisa de líderes nas áreas de interesse, com o objectivo de saber quais os grupos a que pertencem;
- Activar notificações e-mail para os grupos mais importantes, mantendo-se a par das últimas notícias/conversas. Esta é uma forma de controlar a presença nos grupos e focar a atenção nos grupos de maior interesse.

Campanha “LinkedIn DirectAds”

Objectivo(s) da campanha: O principal objectivo desta campanha no LinkedIn é aumentar o número de seguidores, indo de encontro a *targets* específicos dos segmentos alvo da empresa. Pretende-se, em segundo plano, aumentar a notoriedade da empresa no LinkedIn e criar oportunidades de negócio.

Configuração da campanha: Esta campanha possui o mesmo formato do Facebook e será igualmente configurada por custo por clique (CPC), pagando-se apenas pelos cliques que o anúncio receber. Propõe-se igualmente uma duração efectiva de 15 dias, durante 3 meses e divididos em 3 semanas (dias úteis), na segunda

semana de cada mês. Apesar de ser mais fácil alcançar o público alvo no LinkedIn, os aspectos relacionados com a mensagem e formatação do anúncio poderão ter implicação nos resultados, logo, existe tempo para avaliar resultados e implementar possíveis mudanças na campanha.

Métricas/ Indicadores de desempenho: Tendo em conta que o objectivo principal da campanha é alcançar um determinado número de fãs, será analisado o custo por cada novo fã.

Critérios de Segmentação: Segmentar um anúncio significa restringir o número de membros que irão ver o anúncio. O LinkedIn oferece uma segmentação apurada para o público empresarial, nomeadamente para a vertente B2B, o que permite alcançar com mais facilidade os *targets* desejados. É possível dirigir a mensagem a uma audiência muito específica. Como primeira abordagem irei propor os critérios de segmentação seguidamente explicados.

Localização: Tendo em conta a afinação possível na segmentação, e o facto de os segmentos alvo da empresa abrangerem todo o território nacional, propõe-se que o critério geográfico seja o país, Portugal, sendo posteriormente restringido o *target* às áreas de actividade.

Tamanho da empresa: Quanto a este critério devem ser escolhidas apenas as PME's (pequenas e médias empresas).

Indústria: Este critério de segmentação permite seleccionar até 10 indústrias que a empresa pretenda atingir com o anúncio. Tendo em conta a segmentação da HM Consultores, propõe-se a escolha das seguintes indústrias (indicado de acordo com a linguagem e opções do LinkedIn):

- Agriculture. Neste campo escolher as opções: "Farming", "Ranching" e "Fishery";

- Manufacturing. Escolher as opções: “Plastics”, “Electronic”, “Glass, Ceramics & Concret”, “textiles” and “Oil&Energy”;
- Recreational. Escolher a opção “Tourism”.

Mensagem: os anúncios do LinkedIn são constituídos pelos seguintes aspectos:

- Headline* – tem que ser curto (25 caracteres), logo deve ser usado algo genérico.
- URL de destino – será a *landing page* dos produtos e serviços.
- Foto – deverá ser usado o logótipo da empresa.

Sugere-se que sejam criadas diversas versões de anúncios, com *headlines* e fotos diferentes, com objectivo de descobrir quais as combinações mais eficazes. Aconselha-se a consulta das directrizes gerais dos anúncios, tendo em conta que o LinkedIn determina o profissionalismo e a adequação de toda a publicidade no *site*, tomando medidas adequadas contra qualquer anúncio que se considere impróprio.

Custo/Orçamento da campanha

Foi destinado um orçamento de 300€ para esta campanha. Apesar da publicidade no LinkedIn ser mais eficaz, o custo por clique no LinkedIn é mais elevado. Deverá ser alocado um orçamento diário para que a campanha não seja comprometida pelo orçamento, à semelhança do que foi proposto no Facebook. Tendo em consideração os 15 dias úteis da campanha, o orçamento diário deverá ser de 20€ (300/15). Tendo em conta as limitações do orçamento, sugere-se o método de licitação simples (*suggested bid*), em que se paga o valor mínimo de 2,40 USD (aproximadamente 1,83€) por clique.

Relatório/Resultados da campanha

O LinkedIn oferece uma plataforma para a monitorização do desempenho dos anúncios. Através desta ferramenta é possível conferir o *status* da campanha, o orçamento diário, o número de cliques, o custo por clique, o total gasto, entre outros aspectos.

No final da execução dos primeiros 5 dias úteis da campanha, a empresa terá 3 semanas até à execução da próxima acção. Neste intervalo de tempo, devem ser avaliados os resultados da campanha e, caso não sejam satisfatórios, deverão ser realizados ajustes no critérios de segmentação e/ou na mensagem. No final do período de três meses, deve ser realizado um relatório final, em que a empresa irá verificar se atingiu os objectivos definidos neste plano.

Prospecção de novos contactos

A prospecção de novos contactos é uma das actividades com mais importância no LinkedIn, pois é através dela que se poderão gerar potenciais negócios e alcançar o público alvo nesta rede. Esta será uma tarefa semanal, que tem não só por objectivo alargar e segmentar a rede de contactos/seguidores no LinkedIn, como ser uma ferramenta útil no encontro de novos clientes e concretização de possíveis negócios. Esta actividade no LinkedIn deve ser gerida com mais formalidade, tendo em conta o carácter empresarial da rede. Como forma de actuação, sugere-se o envio de mensagem inicial ao potencial contacto, demonstrando interesse pela empresa ou produto/serviço do utilizador e só de seguida o convite (personalizado) para integrar a rede de contactos da HM.

Conteúdos

Os conteúdos desenvolvidos e publicados no LinkedIn dirigem-se a um público mais exigente e especializado, razão pela qual o tipo de conteúdos partilhados deve ir de encontro a essa mesma especificidade. Como já referi no ponto “Conteúdos”, relativo ao Facebook, serão apresentadas posteriormente um conjunto de *guidelines* para a construção e publicação de conteúdos. A HM Consultores deve balizar o seu leque de conteúdos de acordo com os seguintes temas:

- Notícias e oportunidades de acção para o mercado empresarial;
- Curiosidades e novidades sobre as áreas de negócio da HM;
- Curiosidades e notícias sobre a economia;
- Artigos de opinião desenvolvidos por colaboradores da HM sobre assuntos importantes do quotidiano nacional e panorama económico;
- Comunicação de datas de candidatura a concursos;
- Comunicação/apresentação de projectos de clientes;
- Desenvolvimento de vídeos institucionais da HM Consultores com a participação dos colaboradores e cargos superiores, com o objectivo de promover a cultura interna da organização, a sua missão e valores.

Adesão a aplicações

No LinkedIn existem inúmeras aplicações que potenciam a sua utilização, oferecendo algumas vantagens. Destaco algumas aplicações, que proponho a adesão às mesmas :

- *Polls* – esta aplicação permite criar questionários dentro do LinkedIn e difundirlos pela rede de contactos. Útil para recolher informação sobre clientes ou para fazer um estudo de mercado;

- *SlideShare Presentations* – através desta ferramenta é possível exibir uma apresentação em powerpoint;
- *Box.net Files* – esta aplicação permite gerir todo o tipo de ficheiros na rede, como por exemplo PDF's, partilhando-os no perfil, com os colaboradores ou clientes/seguidores.

Relatório de actividade

Deverá ser elaborado um relatório mensal com o objectivo de analisar o ponto de situação face aos objectivos definidos para a presença na rede social LinkedIn. Posteriormente, irão ser propostas as métricas de avaliação e controlo (ver capítulo 6.3 do trabalho), que deverão ser utilizadas para a realização deste relatório.

6.6.3. Cronograma semanal – tarefas diárias

O cronograma semanal (ver Figura 42) tem como objectivo definir acções que devem ser realizadas de forma rotineira a partir do momento em que o plano seja implementado. Esta proposta de actividade semanal tem um tempo estimado médio de 30 minutos por dia. Desta forma, garante-se que disciplina, organização e método necessários para a gestão das redes sociais LinkedIn e Facebook são cumpridos.

Semana	Acções
Segunda	<p>Actualização do estado Facebook e LinkedIn:</p> <ul style="list-style-type: none">- Todas as actualizações/publicações devem ter o <i>link</i> para o <i>site</i> da empresa. <p>Revisão da página inicial do Facebook e LinkedIn (actividades a responder, notificações, mensagens, convites para grupos, convites para eventos, etc);</p> <p>Prospecção de novos contactos:</p> <ul style="list-style-type: none">- Através de pesquisas simples ou avançadas por nome da pessoa/empresa, área de negócio, localização, entre outros; ou através das pesquisas em grupos de especialidade e através das redes de contactos dos membros da rede da HM);
Terça	<p>Revisão da página inicial do Facebook e LinkedIn (actividades a responder, notificações, mensagens, convites para grupos, convites para eventos etc);</p> <p>Perguntas e Respostas e discussões em grupos estratégicos no LinkedIn:</p> <ul style="list-style-type: none">- Colocar uma pergunta pertinente ou um tópico para discussão num grupo e/ou na rede de contactos;- Revisão dos grupos a que a HM aderiu e pertence, comentando algumas discussões consideradas pertinentes;- Verificar a existência de novos grupos para aderir;
Quarta	<p>Actualização do estado Facebook e LinkedIn:</p> <ul style="list-style-type: none">-- Todas as actualizações/publicações devem ter o <i>link</i> para o <i>site</i> da empresa; <p>Revisão da página inicial do Facebook e LinkedIn (actividades a responder, notificações, mensagens, convites para grupos, convites para eventos, etc);</p> <p>Acompanhamento das páginas de empresas:</p> <ul style="list-style-type: none">-Acompanhar as actividades das empresas, seguindo-as no LinkedIn e Facebook, participando e comentando nas suas publicações e desafios; <p>Acompanhamento da página de emprego do LinkedIn;</p>
Quinta	<p>Revisão da página inicial do Facebook e LinkedIn (actividades a responder, notificações, mensagens, convites para grupos, convites para eventos, etc);</p> <p>Trabalhar a rede de contactos actual no LinkedIn:</p> <ul style="list-style-type: none">- Enviar mensagens periódicas para os membros da rede de contactos : actualizações da actividade profissional, solicitações e recomendações.

Sexta	<p>Actualização do estado Facebook e LinkedIn:</p> <ul style="list-style-type: none">- Todas as actualizações/publicações devem ter o link para o site da empresa; <p>Revisão da página inicial do Facebook e LinkedIn (actividades a responder, notificações, mensagens, convites para grupos, convites para eventos, etc);</p> <p>Agradecimento e boas vindas aos novos membros seguidores e fãs:</p> <ul style="list-style-type: none">- Visualização dos perfis de todas as pessoas que efectuaram solicitação para adesão à rede ao longo da semana no LinkedIn, e de todos os novos fãs no Facebook;- Envio de mensagem pré formatada de agradecimento aos novos membros, lembrando a missão e serviços da HM; <p>Perguntas e Respostas e discussões em grupos estratégicos no LinkedIn:</p> <ul style="list-style-type: none">- Nova análise e acompanhamento das discussões em grupo; <p>Briefing dos novos conteúdos a publicar na semana seguinte:</p> <ul style="list-style-type: none">- Elaboração do <i>briefing</i> com os temas e respectivos conteúdos a publicar;- Atribuição de responsabilidades pelo desenvolvimento dos novos conteúdos.
--------------	---

Figura 42 – Cronograma semanal – tarefas diárias

6.6.4. Cronograma de acções pontuais

	Abril				Maio				Junho				Julho				Agosto				Setembro				Outubro				Novembro				Dezembro			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Melhoramento e optimização do perfil Facebook	■																																			
Campanha Facebook - aumentar o nº de Fãs						■				■				■																						
Relatórios da campanha Facebook							■				■				■																					
Elaboração de Relatório de actividade Facebook				■				■				■				■				■				■				■				■				
Melhoramento e optimização do perfil LinkedIn	■																																			
Campanha LinkedIn "DirectAds"						■				■				■																						
Relatórios da campanha LinkedIn							■				■				■																					
Elaboração de relatório de actividade LinkedIn				■				■				■				■				■				■				■				■				

Figura 43- Cronograma de acções pontuais

6.7. Linhas de orientação para construção e publicação de conteúdos

A elaboração de conteúdos para publicação nas redes sociais deve ser uma preocupação semanal, ou mesmo diária da empresa que se pretende posicionar estrategicamente e com sucesso nas redes sociais. A criação de *engagement* é essencial para criar uma presença sólida e que dê a possibilidade de criar relações mais próximas com os fãs e seguidores, através de criação de valor real, e, em simultâneo, obtenção de um maior retorno. Desta forma, é importante que haja mais sensibilidade e algum *know-how* na forma como se conduz a presença nos medias sociais. Neste ponto pretendo deixar algumas linhas de orientação para a construção e publicação de conteúdos nos medias sociais, de modo a melhorar o relacionamento com os fãs e seguidores, e aumentar a visibilidade das páginas de perfil das redes sociais em que a empresa irá estar presente – Facebook e LinkedIn.

6.7.1. Tipo de publicações

O tipo de publicação, ou seja, o seu conteúdo, poderá ser algo que condicione a leitura e/ou partilha do *post* da empresa. Estudos indicam que existe maior impacto em *posts* com pouco texto. Tendo em conta o público e os objectivos que se pretendem atingir no Facebook, faz sentido que as publicações sejam sucintas e directas. Outro aspecto fundamental é a imagem dos *posts*, que tendencialmente chamam a atenção para o conteúdo, aumentando consideravelmente as leituras, partilhas, comentários e gostos. Os tipos/categorias de conteúdos publicados, devem ir de encontro ao já definido no plano de acção do Facebook e LinkedIn. No Facebook deve haver um esforço para aumentar a interactividade das publicações usando vários suportes de *media*, incluindo imagens, como já referi, vídeos, apresentações, PDF's, etc, alusivas ao conteúdo partilhado. A utilização destes elementos funciona como um factor de captação da atenção para a actualização/publicação realizada.

Relativamente ao LinkedIn, a HM deve apostar em publicações mais sóbrias e discretas a nível de conteúdos multimédia. No entanto, a empresa pode e deve detalhar mais os conteúdos das publicações, tendo em conta o público alvo, de carácter empresarial.

Outra questão importante prende-se com a consistência e diferenciação dos conteúdos nos medias sociais em que a HM está presente. Deve haver uma preocupação em assegurar que nem todos os conteúdos publicados sejam exactamente iguais em cada plataforma. Deve haver o cuidado de diferenciar um pouco os conteúdos nos diferentes canais, de forma a encorajar os utilizadores a se conectarem com a empresa em múltiplos canais, neste caso Facebook e LinkedIn.

6.7.2. Linguagem e estilo

É importante que a HM Consultores tenha em conta a forma como quer ser percebida nas plataformas em que vai estar presente de forma consolidada a partir da data de implementação deste plano. Manter um estilo consistente em todos os aspectos da presença na Web irá ajudar a assegurar a consistência da identidade da marca. Neste âmbito, a HM Consultores deve ter como referência o seu *website* (www.hmconsultores.pt), para definir um estilo e linguagem coerentes e transversais em toda a sua presença digital, não descurando a adaptação de linguagem que deve ser feita consoante a plataforma social em questão.

6.7.3. Dia e hora da publicação

Existem vários estudos sobre este tema que analisam qual o melhor dia e hora para publicação do *posts* nas redes sociais, de forma a conseguir mais visibilidade e maior aproveitamento do poder viral das redes, alcançando desta forma uma maior audiência. A análise feita anteriormente à presença da HM no Facebook, mais especificamente à hora de publicação dos *posts*, não permitiu detectar um padrão,

supondo-se que não existia qualquer preocupação da empresa neste âmbito. Obviamente, não vou abordar os estudos e todos os seus detalhes, mas retirar algumas conclusões importantes.

Relativamente à hora da publicação, existe um consenso que as melhores alturas são o meio do dia e horários fora do expediente de trabalho. Evidentemente que se todos publicassem à mesma hora, muito possivelmente estas deixariam de ser as melhores alturas para o fazer. A minha opinião e experiência pessoal diz-me que o início de manhã e próximo da hora do almoço são bons momentos para publicar, tendo em conta que, regra geral, são esses os momentos em que as empresas e colaboradores acedem às redes para se manterem a par das últimas novidades. Há que ter em conta que diferentes negócios e nichos de mercado podem ter momentos diferentes para potenciar o *engagement*. Daí que a minha sugestão passe por testar a receptividade do público em diferentes horas, de modo a chegar a uma conclusão fundamentada.

6.7.4. Frequência da publicação

Apesar de ser importante estar presente nos medias sociais e mostrar que o fazemos de forma constante, o extremo pode ter efeitos não desejados, como já se verificou pela inactividade da HM Consultores nas redes sociais LinkedIn e Facebook. Não existe nenhuma “regra” para definir a melhor frequência de publicação. Mais uma vez, testar é a melhor solução. Há que ter em consideração que as plataformas de medias sociais nunca “dormem”, e que a partir do momento em que a empresa assume a sua presença, deve manter uma posição consolidada. É igualmente importante ter em conta que o início, ou neste caso, reinício de uma presença online deve criar uma expectativa continuada nos utilizadores. Foi com base nestes pressupostos que sugeri que a HM Consultores apostasse numa presença activa, não exagerando no número de publicações. A empresa deverá fazer três publicações semanais em cada plataforma, sempre com temáticas/conteúdos e formas de interacção diferentes.

6.7.5. Promoção do Diálogo

Conseguir estabelecer um diálogo com os fãs e seguidores é uma prioridade, principalmente na rede social Facebook, que vive muito dessa proximidade entre empresa e cliente. Conseguindo estabelecer diálogo, não será apenas a HM a criar conteúdos para gerar visibilidade à página, mas serão também os fãs, já que os “gostos”, comentários e partilhas (neste caso no Facebook) irão aparecer nos seus murais e serão partilhados com as suas redes de contacto. A promoção do diálogo não deve passar apenas por uma atitude passiva, esperando comentários nas publicações, mas também através da colocação de questões aos fãs e seguidores, e mesmo através dos questionários. As questões devem ter uma relevância significativa e, obviamente, devem estar relacionadas com as temáticas anteriormente referidas, de forma a captar a atenção e interesse da audiência. Além da colocação de questões, a estratégia “goste se concorda com a afirmação/conteúdo publicado” gera também um impacto e visibilidade bastante positivos. A empresa deve manter uma postura activa e nunca ignorar qualquer comentário ou questão colocada, mesmo que estes sejam negativos/depreciativos.

6.7.6. Reconhecimento dos fãs e seguidores

De uma forma geral, todas as pessoas gostam de ser reconhecidas. Mostrar apreciação e reconhecimento pelos fãs e seguidores promove de uma forma bastante simples uma aproximação destes à sua página/perfil. Este reconhecimento é muito simples, basta agradecer o comentário, publicação ou participação, mencionando-os na mensagem. Este tipo de intervenções vai certamente agradar os fãs/seguidores, e o facto de estes gostarem de ver a sua intervenção e/ou contributo reconhecidos vai potenciar uma possibilidade maior de essa participação se repetir no futuro.

6.8. Organização da equipa e atribuição de áreas de responsabilidade

A gestão das redes sociais na HM Consultores está concentrada, como já foi dito, na função de *marketeer*. Como tal, o gestor de comunidades *online*, tem a responsabilidade de concretizar as acções definidas para a presença da HM Consultores nas redes sociais LinkedIn e Facebook, bem como o desenvolvimento, introdução e acompanhamento de conteúdos e resposta a intervenções de utilizadores destas redes, sempre com o apoio da direcção-geral e restantes departamentos. É igualmente da responsabilidade do gestor de comunidades acompanhar o desempenho e promover a alterações face a possíveis desvios.

6.9. Políticas e normas de utilização dos medias sociais

O uso das redes sociais no ambiente de trabalho é um tema controverso nas grandes organizações, não havendo uma noção clara se o seu uso deverá ser proibido ou se devem estimular os colaboradores a usarem estas plataformas, tendo em conta facilmente poderão levar a perdas de produtividade. A HM Consultores não tem definida qualquer política ou normas de utilização dos medias sociais para os colaboradores. A direcção refere que não existe essa necessidade, tendo em conta que se trata de uma estrutura pequena, em que as intervenções nas redes são facilmente controláveis, e também pelo facto de a gestão de conteúdos e publicações ser realizada apenas por um único colaborador, o gestor de comunidades online, não tendo os restantes uma intervenção directa nas plataformas. Neste sentido, importa que toda a empresa tenha consciência da mudança que vai ser implementada a nível da presença nos medias sociais, mantendo uma postura e um código de conduta correctos e uma intervenção alinhada com os objectivos, linguagem e estilo definidos ao nível na produção de conteúdos para publicação.

6.10. Ferramentas úteis

Existem diversas ferramentas que auxiliam a gestão dos medias sociais, quer ao nível de actualizações de estado, permitindo a calendarização prévia de todas as actualizações no LinkedIn e Facebook, como no fornecimento de informação para avaliação e controlo da presença nas redes sociais. Pretende-se neste ponto, sugerir algumas das plataformas existentes no mercado que poderão ser adoptadas para facilitar essa gestão diária, assim como sites de referência para acompanhar noticias relacionadas com os medias sociais online, já que é fundamental que qualquer especialista em medias sociais se mantenha informado diariamente, tendo em conta a constante evolução e aparecimento de novas tendências característicos deste tema.

<https://www.facebook.com/business> - Novo recurso do Facebook para empresas. Consiste num centro com vários recursos e ferramentas destinados a auxiliar a gestão das empresas no Facebook.

Hootsuite – Permite a gestão de páginas do Facebook e de outras redes sociais através de um *dashboard* intuitivo. É possível gerir várias plataformas em simultâneo, conseguindo publicar uma mensagem em várias redes sem ter que as aceder individualmente.

Mashable.com – Notícias sobre medias sociais actualizadas diariamente. Possui diversos tutoriais que auxiliam a gestão das redes a vários níveis.

Techcrunch – Blog que abrange noticias sobre tecnologia e medias sociais.

Fangager.com – *website*/empresa que tem como objectivo auxiliar as marcas a gerir e criar marketing *engagement* em todas as plataformas de medias sociais. Além dos serviços prestados através de software, é possível aceder a muita informação interessante.

6.11. Avaliação e controlo

Este tema, já bastante dissecado na revisão de literatura que fiz no início do projecto, apesar de controverso, é essencial para que se perceba se o esforço despendido e os objectivos que levaram a HM Consultores a estar presentes nos medias sociais tiveram realmente o seu retorno positivo. Contudo, importa ter presente a dificuldade de medir o ROI da presença nestes meios de comunicação digitais.

Com base na informação recolhida, na análise diagnóstico realizada anteriormente à situação da HM Consultores nos medias sociais, e com base na minha experiência pessoal, irei definir algumas métricas de avaliação e controlo para as duas redes sociais onde a empresa está presente. Neste conjunto de métricas posteriormente definidas, irei “transformar” a abordagem tradicional do ROI, analisando as motivações/comportamentos dos consumidores/clientes, indo, desta forma, igualmente ao encontro da maioria dos objectivos da presença da HM Consultores nestas duas plataformas sociais. Importa referir que na rede LinkedIn existem objectivos que se traduzem na concretização de negócios, logo o retorno a nível de clientes e volume de negócios gerado terá que ser calculado.

Sugere-se então que sejam elaborados relatórios mensais, com a seguinte informação:

- Definição de objectivos em curso e sua efectivação;
- Síntese da actividade/interactividade baseada nos *web analytics* fornecidos pelo Facebook e LinkedIn;
- Número de seguidores/fãs;
- Número de aplicações instaladas;
- Número de “gostos”;
- Número de publicações feitas pela empresa;
- Período do dia das publicações;
- Número de comentários dos fãs/seguidores;
- Número de utilizadores activos;
- Número de novos clientes na rede;

- Número de contactos úteis gerados;
- Número de recomendações no LinkedIn;
- Número de grupos activos no LinkedIn.
- Síntese dos atributos qualitativos:
 - Tipo de conteúdo publicado;
 - Tipo de interacção dos fãs/seguidores:
 - Comentários;
 - *Posts*.
 - Tendências de discussão e interacção dos membros;
 - Temas/tópicos de discussão;
 - Descoberta de novas comunidades.
- Análise do poder viral/ *word of mouth*:
 - Frequência de aparecimento da página/perfil da HM Consultores no mural/*timeline*/páginas dos fãs/seguidores;
 - Número de publicações no mural;
 - Número de partilhas de conteúdos publicados da HM;
 - Número de utilizadores que recomendam a empresa.
- Volume de negócios gerado por contactos no LinkedIn;
- Recomendações – com base nas interacções com os clientes;
- *Benchmarks* com base em *report* anterior.

6.12. Gestão de riscos

Tipo de Risco	Consequência	Estratégia de prevenção do risco	Estratégia de contingência
Comentários negativos nas redes sociais e ou desentendimento ou pouca adesão do público/comunidade	Reputação da marca; imagem da marca denegrida	Ser honesto e atencioso com o público; acompanhar as discussões atempadamente.	Participar e influenciar conversação.
Mudanças inesperadas nas plataformas de media social	Incapacidade de adaptação/resposta rápida à mudança.	A empresa deve manter-se informada sobre as tendências e notícias respeitantes as redes sociais, prevenindo algo inesperado.	Rapidez na resolução : avaliação e posterior adesão.
Engagement com o público errado	Desinteresse dos membros da rede pelos assuntos partilhados e discutidos. Desalinhamento da comunidade com os objectivos da empresa.	Seguir a estratégia definida: Cumprir/ adaptar e testar as campanhas de acordo com os resultados; Atrair clientes - convidar clientes e público alvo a aderir à rede; procurar grupos de discussão de interesse.	Apostar em novas campanhas de comunicação nas redes sociais; publicar a presença da empresa no Facebook em blogs, fóruns e locais relacionados com o mercado empresarial; Criar grupo de discussão LinkedIn/Facebook.
Infeções por vírus e malware	Reputação da marca; imagem da marca denegrida	Sistemas antivírus/antimalware, Gateway Web Seguro, e outras soluções de segurança.	Suspender até à resolução; comunicação/alerta alerta aos utilizadores.
Violações de privacidade por parte dos colaboradores e terceiros	Reputação da marca e corporativa; imagem da marca denegrida; perdas de clientes; danos financeiro; Invasão e roubo de perfis; publicação de informações confidenciais.	Cumprimentos das regras e normas de utilização das redes sociais. Seguir práticas recomendadas de gestão de senhas com alteração regular e combinação de caracteres alfanuméricos.	Denúncia dos violadores por parte da empresa; esclarecimento da empresa à comunidade; penalização dos colaboradores e obrigação de assumir o erro.

Figura 44 – Gestão de riscos

6.13. Implementação

A implementação deste plano terá início em em Abril de 2012.

6.14. Deadline do Plano

Pretende-se que os objectivos definidos sejam alcançados no prazo de um ano, sendo o *deadline* do projecto o mês de Abril de 2013.

7. CONFRONTO ENTRE A PROPOSTA DE TRABALHO E O TRABALHO REALIZADO

O projecto de estágio, sugerido pela HM Consultores, tinha como objectivo delinear um plano estratégico para o marketing digital da empresa, que incluía uma abrangência mais vasta do que apenas os medias sociais. Nos primeiros *brainstormings* feitos com a direcção da HM Consultores, chegou-se a conclusão que seria prudente focalizar o plano apenas no medias sociais, ferramenta de e-marketing em que a empresa estava a dar os primeiros passos e havia mais dificuldades de gestão. Aliado ao facto de a possibilidade de abrangência de todas as ferramentas de marketing digital limitarem e condicionarem bastante a profundidade de todos os temas, foi de mútuo consenso que o primeiro passo que a empresa iria dar no marketing digital seriam os medias sociais. Outro factor preponderante nesta decisão foi o facto de a empresa já ter uma definição estratégica e uma gestão bastante sólida no que diz respeito ao *website* (dinâmica de conteúdos, *search engine optimization* e métricas de monitorização e controlo), assim como relativas ao e-mail marketing, ferramentas consideradas como prioritárias no e-marketing e comunicação da empresa.

8. CONCLUSÕES

O desenvolvimento deste projecto de estágio foi acompanhado por uma vertente presencial na empresa, de grande importância para a compreensão e análise diagnóstico da envolvente interna e externa desta organização. Durante os primeiros 3 meses na empresa, tive a oportunidade de fazer um levantamento empírico de informação, o que me permitiu um contacto presencial com clientes, acompanhando os colaboradores em visitas de cariz comercial e/ou técnico, compreendendo assim, de forma objectiva, como funciona a dinâmica de mercado, e entendendo internamente como se processam todos os serviços prestados aos clientes e toda a dinâmica interna e comunicação existente entre departamentos e funções. Este primeiro contacto, aliado à investigação por questionário realizada aos clientes, foi essencial para compreender como a empresa se deveria posicionar nos medias sociais. Após o término deste período de estágio posso afirmar que conhecer a empresa internamente foi fundamental para o desenvolvimento da investigação.

A HM Consultores é uma empresa com experiência reconhecida e que goza de uma grande notoriedade, especialmente na região de Aveiro e no sector agro-industrial/vitivinícola, onde a empresa se afirma como líder de mercado. Recentemente surgiram no mesmo mercado geográfico novas empresas com serviços semelhantes e que atingiram um crescimento muito rápido, como é o caso da VLM Consultores, aumentando a competitividade neste negócio.

O grande *handicap* da HM é a comunicação e estratégia de marketing. Apesar de terem sido inovadores e pioneiros no uso de muitas ferramentas de comunicação, existe ainda uma indefinição estratégica na sua actuação, que se estende à área do marketing digital e mais concretamente aos medias sociais, tema de investigação deste trabalho. A HM Consultores apresenta muitas fragilidades relativamente à forma como actua nos medias sociais, passando uma imagem de estagnação. A falta de conhecimento sobre como deveria actuar e fazer a gestão da sua presença nos medias sociais, acabou por levar a uma situação de quase esquecimento e/ou desvalorização das potencialidades que estas plataformas oferecem. Apesar das circunstâncias, a análise da presença dos concorrentes levou a concluir que a HM Consultores se

encontra numa posição favorável face à maioria dos seus concorrentes directos, o que irá ser certamente uma oportunidade e vantagem competitiva na nova estratégia implementada. Como os próprios dados recolhidos pelos inquéritos realizados aos clientes revelaram, existe um reconhecimento por parte das organizações do valor e importância das mídias sociais enquanto meios de comunicação digital, mas na realidade muito poucas tiram partido das suas potencialidades.

O marketing digital e mais especificamente as mídias sociais dão oportunidade a empresas de qualquer dimensão de aceder ao mercado global por um preço acessível, ao contrário dos meios de comunicação tradicionais como a TV ou a imprensa. Os conceitos básicos de marketing permanecem inalteráveis – criar uma estratégia para entregar a mensagem certa às pessoas certas, construindo um relacionamento com clientes e potenciais clientes.

Existem efectivamente alguns entraves à adopção das mídias sociais por parte das empresas, tal como a dificuldade em medir o retorno gerado em termos de volume de negócios (ROI), mas acima de tudo existe uma certa relutância em disponibilizar os meios e recursos necessários para operacionalizar uma presença eficaz nas mídias sociais. O sucesso das empresas nas mídias sociais passa acima de tudo pela consciência do tempo e recursos necessários e por uma definição estratégica e planificação operacional eficaz. A gestão destas plataformas *online* obriga a um trabalho diário e à alocação de responsabilidades de gestão. É necessário o envolvimento de todos os colaboradores para que um plano de mídias sociais tenha sucesso. Estes devem também ser parte integrante do papel de comunicação, sugerindo e recomendando as redes sociais da empresa. A colaboração estende-se, no caso da HM, à elaboração de conteúdos e a um entendimento geral da linguagem que deve ser utilizada para comunicar com o mercado.

A HM Consultores está consciente da dedicação necessária para manter uma presença efectiva, dinâmica e permanente nas redes sociais Facebook e LinkedIn. A estrutura do plano elaborado para a empresa passa essencialmente por 3 fases. Na primeira fase, a empresa deve comunicar adequadamente, criando envolvimento (*engagement*) com os seus fãs e seguidores. Na segunda fase pretende-se aumentar a rede de contactos no LinkedIn e Facebook, criando uma comunidade com mais

membros e acima de tudo com membros pertencentes ao público alvo da comunicação. Depois de construída a comunidade e criado o envolvimento com os seus membros, a empresa terá que manter uma gestão diária e rotineira com base nas directrizes deste plano.

A implementação deste plano irá permitir à HM Consultores atingir os objectivos que ambiciona nas redes sociais, contribuindo para a concretização dos objectivos de marketing da empresa.

Ao nível dos objectivos pessoais, considero que toda a investigação científica e empírica a que obrigou o desenvolvimento deste projecto foi extremamente gratificante a nível de conhecimento e *expertise* neste tema, que, como já tinha referido no início do trabalho, me suscita grande interesse e curiosidade. Espero que as novas competências de trabalho desenvolvidas durante a experiência de trabalho presencial e a criação deste plano sejam úteis no meu percurso profissional.

9. BIBLIOGRAFIA

- Blyth, Alex (2011). **“Brilliant Online Marketing”**. (1st ed.). Pearson Education Limited.
- Boone, L. E., & Kurtz, D. L. (2007). **Contemporary marketing** (13th ed.). Mason, OH: Thomson/South-Western.
- Chaffey, D. E Smith, P.R., Elsevier Oxford (2008). Marketing Excellence: **“Planning And Optimising Your Digital Marketing”**. 3a Edição.
- Chaffey, D., Ft (2006). **“Internetmarketing”**. 3ªedição- Prentice-Hall.
- Chaffey, Dave and Smith, PR (2008). **“eMarketing eXcellence, Third Edition: Planning and optimising your digital marketing (Emarketing Essentials)”**. - Butterworth-Heinemann.
- Constantinides, E. and Fountain, S.J. (2008), **“Web 2.0: conceptual foundations and marketing issues”**. Journal of Direct, Data, and Digital Marketing Practice, Vol. 9 N°. 3: 231- 44.
- Fisher, T. (2009). ROI in social media: A look at the arguments. **“Journal of Database Marketing & Customer Strategy Management”**, 16(3): 189-195.
- Foux, G. (2006). Consumer-generated media: Get your customers involved. **Brand Strategy**, 38 - 39.
- Gillin, P. (2007). The new influencers: **A marketer’s guide to the new social media**. Sanger, CA: Quill Driver Books.
- Hanson, W. E Kalyanam, K (2006). **“Internetmarketingande-Commerce”**. 1ª Edição - Thomson Learning.
- Hoffman, D. L., & Fodor, M. (2010). Can You Measure the ROI of Your Social Media Marketing ?. **MIT Sloan Management Review**.
- ISACA (2010). Social Media : Business Benefits and Security , Governance and Assurance Perspectives. **Information Security**.

- Kaplan, A. M., & Haenlein, M. (2010). “Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media”. **Business Horizons**, 53(1): 59-68.
- Lempert, P. (2006). Caught in the Web. **Progressive Grocer**, 85(12): 18.
- Lewis, B. A. (2010). Facebook and Twitter : “Socially network yourself to success”, 8-12.
- Li, C., & Bernoff, J. (2008). Groundswell: Winning in a world transformed by social technologies. Boston: **Harvard Business Press**.
- Mangold, W. G., & Faulds, D. J. (2009). “Social media: The new hybrid element of the promotion mix”. **Business Horizons**, 52(4): 357-365.
- Michael Scott Tasner (2010). “**Marketing in the Moment: The Practical Guide to Using Web 3.0 Marketing to Reach Your Customers First**”. FT Press.
- Miller, K.D., Fabian, F. and Lin, S.J. (2009), “Strategies for online communities”, **Strategic Management Journal**, Vol. 30 No. 3: 305-22.
- Palmer, A., & Koenig-Lewis, N. (2009). “An experiential, social network-based approach to direct marketing.” **Direct Marketing: An International Journal**, 3(3):162-176.
- Paul W. Farris, Neil T. Bendle, Phillip E. Pfeifer and David J. Reibstein (2010). “**Marketing Metrics: The Definitive Guide to Measuring Marketing Performance**”. 2nd Edition, - Pearson Prentice Hall.
- Scott, David Meerman (2010). “**The New Rules of Marketing and PR: How to Use Social Media, Blogs, News Releases, Online Video, and Viral Marketing to Reach Buyers Directly**”. 2nd Edition– Wiley.
- Singh, T., Veron-Jackson, L., & Cullinane, J. (2008). Blogging: A new play in your marketing game plan. **Business Horizons**,51(4): 281- 292.
- Strauss, J., El-Ansary, A. E Frost, R (2005). “**E-Marketing**”. 4ªedição- Pearson Education.
- Vollmer, C., & Precourt, G. (2008). **Always on: Advertising, marketing, and media in an era of consumer control**. New York: McGraw-Hill.

10. NETGRAFIA

- Ramsey, G. (2006). Digital marketing strategies in the age of consumer control. **emarketer.com**
[/http://www.emarketer.com/Article.aspx?id=1003886&src=article_head_sitesearch](http://www.emarketer.com/Article.aspx?id=1003886&src=article_head_sitesearch)
. Consultado em Setembro de 2011.
- Universal Maccann International (2008), “Power to the people – social media tracker wave 3”. **slideshare.net**
www.slideshare.net/mickstravellin/universal-mccann-international-social-media-research-wave-3. Consultado em 23 Outubro 2011.
- IAB. (2009) Social media ad metrics and definitions. **iab.net**
http://www.iab.net/iab_products_and_industry_services/508676/801817/socialmetrics. Consultado em 27 Outubro 2011.
- Blackshaw, P., & Nazzaro, M. (2004). Consumer-Generated Media (CGM) 101: Word-of-mouth in the age of the Web- fortified consumer. **nielsenbuzzmetrics.com**
<http://www.nielsenbuzzmetrics.com/whitepapers>. Consultado em Novembro de 2011.
- Arbogast, L. (2009) Vistage International, Social Media Manager at Vistage International: Social Media For Business. **vistage.com**
www.vistage.com/media/whitepapers/whitepaperSocialMediaCEOs.pdf. Consultado em Novembro 2011.
- Nielsen Research (2009) “Global faces and networked places: A Nielsen report on social networking’s new global footprint”. **blog.nielsen.com**
http://blog.nielsen.com/nielsenwire/wpcontent/uploads/2009/03/nielsen_globalfaces_mar09.pdf Consultado em Novembro 2011.
- Owyang, J. (2007) Web strategy: How to measure your social media program. Web Strategist. **web-strategist.com**

<http://www.web-strategist.com/blog/2007/06/07/web-strategy-how-to-measure-your-social-media-program/>. Consultado em Novembro 2011.

- <http://socialmediaweek.org/blog/2011/06/28/what-does-digital-strategy-mean-to-you/>. Consultado em Fevereiro de 2012.
- <http://www.smartinsights.com/customer-relationship-management/social-crm/social-crm-strategy/>. Consultado em Fevereiro de 2012.
- Deloitte Consulting - Digital Marketing Strategy from <http://www.youtube.com/watch?v=ObD3bLXM8Uw>. Consultado em Fevereiro de 2012.
- <http://marketingisus.com.au/deloitte-social-media-rock-stars/>. Consultado em Fevereiro de 2012.
- Hubspot. “How to Use Facebook for Business”. **linkedportugal.com** <http://www.linkedportugal.com/ebooks-redes-sociais/>. Consultado em Fevereiro de 2012.
- Hubspot. “How to Use LinkedIn for Business” from <http://www.linkedportugal.com/ebooks-redes-sociais/>. Consultado em Fevereiro de 2012.
- Amber Naslund. “Social Media Time Management” from <http://www.linkedportugal.com/ebooks-redes-sociais/>. Consultado em Fevereiro de 2012.
- Jeff Hayzlett, Kodak. “Social Media Tips: Sharing lessons learned to help your business grow” from <http://www.linkedportugal.com/ebooks-redes-sociais/>. Consultado em Fevereiro de 2012.
- Ted Demopoulos. “Effective Internet Presence” from <http://www.linkedportugal.com/ebooks-redes-sociais/>. Consultado em Fevereiro de 2012.
- Todd Defren. “A Social Media Guide from the Edge” from <http://www.linkedportugal.com/ebooks-redes-sociais/>. Consultado em Fevereiro de 2012.

- IAB. User-Generated Content and Social Media Advertising Overview from <http://www.linkedportugal.com/ebooks-redes-sociais/>. Consultado em Fevereiro de 2012.
- <http://www.ajohann.com/analise-de-concorrencia-em-social-media/>. Consultado em Janeiro de 2012.
- <http://online.deloitte.com.au/our-thinking/socialmedia3.html>. Consultado em Janeiro de 2012.
- <http://www.webmarketingpt.com>. Consultado em Janeiro de 2012.
- <http://blog.openviewpartners.com/b2b-social-media-how-to-boost-engagement-on-linkedin/>. Consultado em Janeiro de 2012.
- <http://socialmediab2b.com/>. Consultado em Janeiro de 2012.
- <http://info.breiningerassociates.com/blog/bid/64404/The-Importance-of-Facebook-in-B2B-Social-Media-Marketing>. Consultado em Janeiro de 2012.
- <http://www.linkedportugal.com/>. Consultado em Fevereiro de 2012.
- <http://2getmarketing.com.br/%20uncategorized/riscos-do-marketing-junto-as-midias-sociais/>. Consultado em Fevereiro de 2012.
- <http://www.mcil.co.uk/review/7-10-criteria.htm>. Consultado em Fevereiro de 2012.
- <http://www.searchenginejournal.com/50-questions-to-evaluate-the-quality-of-your-website/6400/>. Consultado em Fevereiro de 2012.
- <http://www.ine.pt>. Consultado em Dezembro de 2011.

II. ANEXOS

II.1. Anexo I – Relevant metrics for social media applications

RELEVANT METRICS FOR SOCIAL MEDIA APPLICATIONS ORGANIZED BY KEY SOCIAL MEDIA OBJECTIVES

This table organizes the various social metrics for social media by classifying them according to social media applications and social media performance objectives. While it is not exhaustive, it should give marketers a useful starting point for measuring the effectiveness of social media efforts because all of the metrics listed are easily measured.

SOCIAL MEDIA APPLICATION	BRAND AWARENESS	BRAND ENGAGEMENT	WORD OF MOUTH
Blogs	<ul style="list-style-type: none"> number of unique visits number of return visits number of times bookmarked search ranking 	<ul style="list-style-type: none"> number of members number of RSS feed subscribers number of comments amount of user-generated content average length of time on site number of responses to polls, contests, surveys 	<ul style="list-style-type: none"> number of references to blog in other media (online/offline) number of reblogs number of times badge displayed on other sites number of "likes"
Microblogging (e.g., Twitter)	<ul style="list-style-type: none"> number of tweets about the brand valence of tweets +/- number of followers 	<ul style="list-style-type: none"> number of followers number of @replies 	<ul style="list-style-type: none"> number of retweets
Cocreation (e.g., NIKEiD)	<ul style="list-style-type: none"> number of visits 	<ul style="list-style-type: none"> number of creation attempts 	<ul style="list-style-type: none"> number of references to project in other media (online/offline)
Social Bookmarking (e.g., StumbleUpon)	<ul style="list-style-type: none"> number of tags 	<ul style="list-style-type: none"> number of followers 	<ul style="list-style-type: none"> number of additional taggers
Forums and Discussion Boards (e.g., Google Groups)	<ul style="list-style-type: none"> number of page views number of visits valence of posted content +/- 	<ul style="list-style-type: none"> number of relevant topics/threads number of individual replies number of sign-ups 	<ul style="list-style-type: none"> incoming links citations in other sites tagging in social bookmarking offline references to the forum or its members in private communities: number of pieces of content (photos, discussions, videos); chatter pointing to the community outside of its gates number of "likes"
Product Reviews (e.g., Amazon)	<ul style="list-style-type: none"> number of reviews posted valence of reviews number and valence of other users' responses to reviews (+/-) number of wish list adds number of times product included in users' lists (i.e., Listmania! on Amazon.com) 	<ul style="list-style-type: none"> length of reviews relevance of reviews valence of other users' ratings of reviews (i.e., how many found particular review helpful) number of wish list adds overall number of reviewer rating scores entered average reviewer rating score 	<ul style="list-style-type: none"> number of reviews posted valence of reviews number and valence of other users' responses to reviews (+/-) number of references to reviews in other sites number of visits to review site page number of times product included in users' lists (i.e., Listmania! on Amazon.com)
Social Networks (e.g., Bebo, Facebook, LinkedIn)	<ul style="list-style-type: none"> number of members/fans number of installs of applications number of impressions number of bookmarks number of reviews/ratings and valence +/- 	<ul style="list-style-type: none"> number of comments number of active users number of "likes" on friends' feeds number of user-generated items (photos, threads, replies) usage metrics of applications/widgets impressions-to-interactions ratio rate of activity (how often members personalize profiles, bios, links, etc.) 	<ul style="list-style-type: none"> frequency of appearances in timeline of friends number of posts on wall number of reposts/shares number of responses to friend referral invites
Video and Photosharing (e.g., Flickr, YouTube)	<ul style="list-style-type: none"> number of views of video/photo valence of video/photo ratings +/- 	<ul style="list-style-type: none"> number of replies number of page views number of comments number of subscribers 	<ul style="list-style-type: none"> number of embeddings number of incoming links number of references in mock-ups or derived work number of times republished in other social media and offline number of "likes"

Fonte: Hoffman, D. L., & Fodor, M. (2010). Can You Measure the ROI of Your Social Media Marketing?. *MIT Sloan Management Review*.

11.2. Anexo 2 – Questionário realizado aos clientes

Com o intuito de otimizar a presença da HM Consultores nas redes sociais, indo de encontro com os desejos e as necessidades dos nossos clientes, gostaríamos obter a sua colaboração na resposta a este inquérito. As respostas são anónimas e confidenciais.

1) Das seguintes redes sociais qual/quais que associa ao âmbito empresarial?
(máximo 3)

- Facebook
- Twitter
- LinkedIn
- Youtube
- Flickr
- Digg
- Google Mais

2) Em quais das seguintes redes sociais a sua empresa tem registo efectivo?

- Facebook
- Twitter
- LinkedIn
- Flickr
- Youtube
- Digg
- Google Mais
- Outras
- Nenhuma. Se respondeu Nenhuma passe para questão 7.

3) Qual a frequência de acesso às redes sociais?

- Várias vezes ao dia
- Uma vez por dia
- Menos de 5 dias por semana
- Menos de 15 dias por mês
- Nunca

4) Acompanha as actualizações da concorrência nas redes sociais online?

- Sim
- Não

5) Usa as redes sociais para encontrar informação empresarial?

- Sim
- Não

6) De 1 a 5 indique qual a importância das redes sociais na sua atividade empresarial? (0:nenhuma; 1:Reduzida; 2: Indiferente; 3:Normal; 4:Elevada; 5:extremamente importante)

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

7) Acredita que as redes sociais se tornarão um meio relevante de ligação a clientes e possíveis clientes ?

Sim

Não

8) Considera este meio de comunicação, as redes sociais, suficientemente eficazes para lhe serem destinados uma percentagem do orçamento de 'marketing' ?

Sim

Não

9) A que redes sociais associa/conhece a HM Consultores? (máximo 2)

Facebook

LinkedIn

Nenhuma. Se respondeu Nenhuma termina aqui o seu inquérito. A HM Consultores agradece a sua colaboração.

10) Alguma vez usou uma rede social para comunicar com a HM ou com outro cliente?

Sim

Não

11) Acompanha as atualizações da HM Consultores nas redes sociais?

Sim

Não

12) Como avalia a comunicação da HM Consultores nas redes sociais ao nível de conteúdos?

- Má
- Mediana
- Aceitável
- Boa
- Excelente

13) Qual a principal razão que o leva a visitar as redes sociais da HM Consultores?

- Ser cliente fidelizado
- Interesse pelas áreas de actuação da empresa.
- Curiosidade
- Esclarecimento de dúvidas

14) Que tipo de conteúdo desperta mais a sua atenção, como cliente da HM, nas redes sociais? (máximo 3)

- Comunicação de serviços
- Comunicação de datas de candidatura a concursos
- Comunicação/apresentação de projectos de clientes
- Curiosidades & Interesses & Noticias
- Artigos de opinião

15) Considera que algum concorrente da HM Consultores tem uma presença mais eficaz e ou interessante?

- Sim

Não

Não acompanho a concorrência da HM Consultores nos mídias sociais.

16) De que forma avalia a presença da HM consultores nos mídias sociais em que está presente?

Má

Mediana

Aceitável

Boa

Excelente

Obrigado pela sua colaboração!

Obrigado por ter respondido ao nosso inquérito. A sua resposta é muito importante para nós.