



UNIVERSIDADE
CATÓLICA
PORTUGUESA

ESTRATÉGIAS E MÉTRICAS *WEB ANALYTICS* ASSENTES EM
CONTRIBUTOS DA COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL E
USER EXPERIENCE: O CASO E-COMMERCE SONAE MC

Dissertação apresentada à Universidade Católica
Portuguesa para obtenção do grau de mestre em
Ciências da Comunicação – Comunicação, Organização e
Liderança

Por

Jéssica Avelar de Oliveira

Faculdade de Ciências Humanas

Setembro de 2015



UNIVERSIDADE
CATÓLICA
PORTUGUESA

ESTRATÉGIAS E MÉTRICAS *WEB ANALYTICS* ASSENTES EM
CONTRIBUTOS DA COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL E
USER EXPERIENCE: O CASO E-COMMERCE SONAE MC

Dissertação apresentada à Universidade Católica Portuguesa
para obtenção do grau de mestre em Ciências da Comunicação –
Comunicação, Organização e Liderança

Por

Jéssica Avelar de Oliveira

Faculdade de Ciências Humanas

Sob orientação de Prof. Doutora Patricia Dias

Setembro de 2015

Resumo

No atual cenário em que vivemos, em que a cada dia surgem novas tecnologias e meios de informação e comunicação, há uma fusão da comunicação interpessoal e da comunicação de massas, que convivem sob uma mestra matriz em rede. O emissor e o receptor confundem-se numa teia de interações e possibilidades. Torna-se essencial a busca por conhecimento desta realidade, tanto para as relações socioculturais, como para o desenvolvimento acadêmico e para as organizações.

Segundo Barichello (2013), devido ao atual contexto digital, a metáfora do ecossistema, difundida pela Ecologia dos Media, ganha folego para a análise e desenvolvimento teórico da comunicação nesta década: “Em um cenário de cultura da convergência, borram-se as fronteiras entre comunicação interpessoal e institucional ou massiva. Nem tudo que vem das organizações é massivo; assim como, nem tudo que é produzido pelo público é interpessoal.” (Barichello, 2013, p. 70). Cada vez mais o papel da mediação deixa de ser exclusivo das organizações mediáticas, e cada vez mais é necessário para as organizações trabalharem componentes de interatividade e melhoria da experiência dos indivíduos na sua relação com as instituições que compõem a sociedade.

Desta forma, torna-se cada vez mais evidente a necessidade de se alinhar conhecimentos, em busca de uma visão holística, que nesta dissertação se pauta em três pilares: a Comunicação Organizacional (fundamentada pela tradição sociocultural, principalmente, nos conceitos de McLuhan e a derivada Ecologia dos Media); a *User Experience* (‘experiência do utilizador’, baseada principalmente nos contributos teóricos de Norman, Morville e Hassenzahl); e as tecnologias de informação e comunicação (no que toca às ferramentas de *Web Analytics* e ao tratamento de dados como conhecimento acionável). Para além dos três pilares referenciados, esta dissertação possui um contexto e desenvolvimento voltados para a área de *e-commerce*, em específico, o E-COMMERCE SONAE MC, que representa as lojas *online* Continente e Wells, em que foi realizado um projeto - denominado “Ativando Conhecimento” para o desenvolvimento e propagação de dados *Web Analytics* na organização.

O posicionamento científico desta investigação é interpretativista e para a construção metodológica foi utilizado o Modelo Interativo de Maxwell (2012), como também, as práticas de Estudo de Caso de Yin (2001). Foram definidas três questões de investigação, sendo a questão central: Uma abordagem comunicacional à *User Experience* é relevante do ponto de vista da estratégia organizacional/de negócio?

As técnicas adotadas são majoritariamente qualitativas através do alinhamento teórico das áreas referenciadas, da observação participante e uso de entrevistas. Também foram utilizados métodos quantitativos para a análise de maturidade em *Web Analytics* da organização de forma comparativa (antes e após a implementação do projeto), sendo portanto uma metodologia mista para triangulação de resultados. Há também o uso da lógica de planejamento experimental no que diz respeito à implementação do projeto e às consequências esperadas.

Após o desenvolvimento do projeto e análise do resultados, conclui-se que no atual contexto em vivemos, em principal para organizações que atuem no universo digital, torna-se relevante e positiva a perspectiva de uma simbiose entre a Comunicação e a *User Experience*, pois nas interações humanas, sejam elas quais forem, não existe experiência sem alguma forma de comunicação e o inverso também se aplica. Ao utilizar dos conceitos e estratégias destas áreas de forma holística, alinhadas aos dados *Web Analytics*, foram obtidos resultados positivos que validam e respondem - dentro do contexto apresentado - a todas as questões de investigação.

Palavras-Chave: Comunicação Organizacional, Ecologia dos Média, *User Experience*, *Web Analytics*, Comércio Eletrônico.

Abstract

In the current scenario that every day emerge new technologies, information and types of media. The scenario of the cyberculture. A place where occurs fusions between the interpersonal communication and the mass communication, who lives and operate under the same master matrix network. In which the transmitter and the receiver confused in a web of interactions and possibilities. It is essential for the socio-cultural relations, as for academic development and for organizations, the search for knology of this reality.

According Barichello (2013), due to the current digital context, the metaphor broadcast by the Media Ecology, of an ecosystem for analysis and theoretical development of communication breath wins this decade. "In a culture of convergence scenario, which blurs the boundaries between institutional or interpersonal and mass communication. Not everything that comes from the organizations is massive; and, not everything that is produced by the public is interpersonal "(Barrichello, 2013, p.70). Increasingly, the role of mediation is no longer exclusive to media organizations, and increasingly it is necessary for institutions to work with interactive components and improving the experience of individuals in their relationship with those institutions that make up society.

Thus, it becomes increasingly evident the need to match knowledge, searching for a holistic view, which in this work, is guided by three pillars: Organizational Communication (founded by the socio-cultural tradition, especially the concepts of McLuhan and the derivative Media Ecology). The User Experience (based on the theoretical contributions of Norman, Morville and Hassenzahl). And the information and communication technology (with regard to Web Analytics tools and the processing of data as actionable knowledge). In addition to the three referenced pillars this dissertation has a context and development focused on the area of e-commerce, in particular, the E-COMMERCE SONAE MC, which represents the online stores Continent and Wells, whose it was done a project - named "Ativando Conhecimento" (enabling knowledge) for the development and spread of Web Analytics data in the organization - parallel and guided by theoretical components of this dissertation.

The positioning of this scientific research is interpretative, it was used the Interactive Maxwell model (Maxwell, 2012), as well, the practice of Case Study (Yin, 2001). Three research questions were defined, being the central issue: A communicative approach to User Experience is relevant from the point of view of organizational strategy / business?

The adopted techniques are mostly qualitative, by theoretical alignment through the mentioned areas, the use of interviews and participant observation. Were also used quantitative methods to measure the Maturity Level in Web Analytics on comparative basis (before and after the implementation of the project) and is therefore a mixed methodology for triangulation results. There is also the use of the experimental design logic with regard to the implementation of design and the expected consequences.

After developing the design and analysis of results, it is concluded that in the current context where we live, in principal to organizations operating in the digital universe, it is relevant and positive the prospect of a symbiosis between the Communication and User Experience as in human interactions, whatever they may be, there is no experience without some form of communication and the reverse also applies. By using the concepts and strategies of these areas holistically aligned to Web Analytics data, positive results were obtained that validate and respond - within the context presented - all research questions.

Keywords: Organizational Communication, Media Ecology, User Experience, Web Analytics, E-commerce

Agradecimentos

É com imensa satisfação que expresso aqui o meu mais profundo e sincero agradecimento às pessoas que a sua maneira contribuirão para a realização desta dissertação de mestrado. Torna-se essencial iniciar pelas bases: pelo impecável exemplo, força de vontade, carinho e apoio, venho agradecer a minha família, principalmente a minha mãe Ângela e a minha tia Magali.

Gostaria de agradecer em especial à professora Doutora Patricia Dias, orientadora desta dissertação, por toda a partilha de conhecimento, disponibilidade e incentivo demonstrados ao longo desta trajetória. Agradeço, também, a todos os meus colegas de trabalho e não poderia deixar de destacar, à Mafalda Petra, ao João Telo, e a motivadora líder Sara Teixeira, por terem acreditado e colaborado ativamente no dia-a-dia de trabalho para a implementação do projeto aqui apresentado.

Índice

1. Introdução.....	3
2. Contexto da investigação	4
3. Desenho Metodológico	5
3.1 <i>Objetivos Gerais</i>	8
3.2 <i>Objetivos Específicos</i>	8
3.3 <i>Questões de pesquisa.....</i>	9
3.4 <i>Etapas</i>	9
4. Contexto Teórico e Conceptual.....	10
4.1 <i>E-commerce.....</i>	10
4.2 <i>A comunicação e a experiência.....</i>	13
4.2.1 <i>Conceitos de Experiência</i>	13
4.2.2 <i>Conceitos de Comunicação.....</i>	14
4.3 <i>User Experience</i>	26
4.3.1 <i>Definição e modelos.....</i>	27
4.3.2 <i>Áreas de Abrangência.....</i>	33
4.4 <i>Web Analytics.....</i>	38
4.4.1 <i>Conceito de Web Analytics</i>	38
4.4.2 <i>Modelo de Maturidade em Web Analytics</i>	40
5. Caso Prático	44
5.1 <i>A organização.....</i>	47
5.2 <i>Metodologia de análise e implementação do projeto.....</i>	49
5.2.1 <i>Análise do desafio proposto</i>	50
5.2.2 <i>Enquadramento interno e externo</i>	50
5.2.3 <i>Definição de Objetivos e subobjetivos</i>	54
5.2.4 <i>Definição de KPIs</i>	55
5.2.5 <i>Quadro de Métricas Essenciais em UX e Implementação</i>	56
5.2.6 <i>Plano de Comunicação</i>	64
6. Análise dos Resultados.....	68

6.1	<i>Comparativo Maturidade Web Analytics após o projeto</i>	68
6.2	<i>Entrevistas</i>	73
7.	Conclusão – Alinhando os Campos	83
8.	Bibliografia	85
9.	Anexos	87

Índice Figuras e Tabelas

Figura 1: Modelo Interativo de Maxwell (2012, p.19).	7
Figura 2: Modelo Interativo de Maxwell – Amostra das interligações (2012, p.5).	8
Figura 3: Mapa das Tradições no Campo da Teoria da Comunicação (Griffin,2003,p.33). 16	
Figura 4: <i>User Experience Honeycomb</i> (Morville, 2004 [online]).	29
Figura 5: Modelo de Hassenzahl (Hassenzahl, 2006 [online]).....	31
Figura 6: O espectro da UX (<i>Information Architects, Inc.</i> , 2009 [online]).	35
Figura 7: O espectro da UX – Valores e Conceitos (<i>Information Architects, Inc.</i> , 2009 [online]).	36
Figura 8: O espectro da UX – Processos (<i>Information Architects, Inc.</i> , 2009 [online]).	37
Figura 9: O espectro da UX- Campo de Trabalho da UX (<i>Information Architects, Inc.</i> , 2009 [online]).	37
Figura 10: Modelo de Maturidade em <i>Web Analytics</i> - Análise em Teia (Hamel , 2009, p. 2).....	41
Figura 11: Modelo de Maturidade em <i>Web Analytics</i> (Hamel, 2009, p. 17).....	43
Figura 12: Situações relevantes para diferentes estratégias de pesquisa (Yin, 2001, p.24). 46	
Figura 13: Grupo Sonae (Dados internos da organização).....	47
Figura 14: Marcas representadas no E-COMMERCE SONAE MC (dados internos da organização).....	48
Figura 15 Organograma E-COMMERCE SONAE MC (dados internos da organização)..	49
Figura 16: Análise de Maturidade em <i>Web Analytics</i> (autoria própria baseado no modelo de Hamel).	51
Figura 17: Tabela - Análise de Maturidade em <i>Web Analytics</i> (autoria própria baseado no modelo de Hamel).	52
Figura 18 Análise Dimensão Tools – Modelo de Maturidade em <i>Web Analytics</i> (autoria própria baseado no modelo de Hamel)	53
Figura 19: Quadro de Métricas Essenciais UX – Aquisição.	57
Figura 20: Quadro de Métricas Essenciais UX – Comportamento.	58
Figura 21: Quadro de Métricas Essenciais UX – Usabilidade.	59
Figura 22: Quadro de Métricas Essenciais UX – Utilidade.	60
Figura 23: Quadro de Métricas Essenciais UX – Resultados.....	60
Figura 24: Quadro de Métricas Essenciais UX – Satisfação.	61
Figura 25: Plano de Comunicação.....	66
Figura 26: Segmentação do Conteúdo do <i>Report</i>	67
Figura 27: Modelo de Maturidade <i>Web Analytics</i> - Quadro Atual. Neste gráfico não está claro o que é o B, C e D.....	68

Figura 28: Modelo de Maturidade <i>Web Analytics - Tools</i> - Antes do Projeto.....	70
Figura 29: Modelo de Maturidade <i>Web Analytics - Tools</i> - Após o projeto.....	71
Figura 30: Gráfico comparativo de <i>Tools</i> antes e após o projeto.	72
Figura 31: Resultados das Entrevistas - Parte I - Conceito de UX e entendimento comunicacional do fenómeno A.....	76
Figura 32: Resultado Entrevistas - Parte I - Conceito de UX e entendimento comunicacional do fenómeno B.	77
Figura 33 Resultado Entrevistas - Parte II - Desenho estratégico da UX e vantagens competitivas.....	78
Figura 34: Resultado Entrevistas - Parte III - Análise do <i>Web Analytics Report</i> e impacto no trabalho diário A.....	80
Figura 35: Resultado Entrevistas - Parte III - Análise do <i>Web Analytics Report</i> e impacto no trabalho diário B.	81

1. Introdução

No atual cenário global torna-se cada vez mais obrigatória a presença das organizações na internet, que deve ser planeada e alinhada aos demais canais de comunicação. Esta presença é um elemento que compõe a identidade da marca, como também, uma ponte comunicacional cada vez mais presente no quotidiano dos indivíduos. Para que as organizações se firmem neste ambiente é essencial o planeamento e a manutenção baseados em análises de dados.

Em geral, as empresas que competem no universo *online* recorrem às mesmas ferramentas *Web Analytics* genericamente disponíveis, que já possuem métricas pré-estabelecidas. No entanto, o mercado tem percebido a necessidade de ir além, principalmente em organizações que trabalham com *e-commerce* (comércio eletrónico), formulando sistemas para recolha e análise de dados com parâmetros cada vez mais personalizados, que permitam transformar dados em conhecimento acionável e com valor estratégico.

A necessidade de mercado destacada acima também é vista na E-COMMERCE SONAE MC, que com o objetivo de melhoria contínua utilizou o seu programa *Call for Solutions*¹ para lançar o desafio de construir um Quadro de Métricas Essenciais de *User Experience* (UX), o que deu como fruto esta Dissertação de Mestrado dividida em duas componentes: a componente académica de pesquisa e investigação e o projeto realizado em âmbito profissional.

Esta jornada consiste no mapeamento de ferramentas *Web Analytics* e na construção de metodologias de análises padronizadas e específicas ao negócio que permitam um entendimento maior do mercado de *e-commerce*, bem como do comportamento dos utilizadores face à usabilidade e à experiência de navegação e compra *online*, nomeadamente nas duas marcas da organização trabalhadas no projeto, sendo estas, Continente e Wells.

O projeto inicia-se através do enquadramento da organização a nível interno e externo,

¹ “Com o programa Call For Solutions, jovens finalistas de Mestrado das melhores universidades/ escolas portuguesas são convidados a dirigirem-se à Sonae, em contexto de estágio curricular, para resolver grandes desafios de forma criativa. É o poder das ideias a desafiar fronteiras, a gerar partilha, a mudar o nosso mundo. O estágio curricular deve fazer circular conhecimento entre Academia e Empresa, entre o resultado novo e a tese /relatório final.” (Sonae, s.d.)

a fim de contextualizar a cultura da empresa, o mercado de *e-commerce* e referenciais teóricos que contribuam para construção de metodologias e boas práticas face aos objetivos aqui explicitados. O ponto de partida para a fundamentação teórica deste projeto é o alinhamento dos conceitos de Experiência e Comunicação. Em seguida, analisamos o processo de comunicação entre a organização e o cliente como uma forma de experiência. Essas definições permitem-nos avançar na compreensão do que é a *User Experience* e a sua possível simbiose com a Comunicação Organizacional.

É necessário destacar que tanto no mercado quanto em pesquisas e investigações académicas, as áreas de *User Experience* e Comunicação Organizacional são normalmente trabalhadas separadamente, sendo o principal objetivo deste estudo conectar estas duas áreas.

2. Contexto da investigação

Para melhor compreensão das questões de pesquisa, bem como do caso prático que compõe esta dissertação, é necessário compreender o contexto. Com o objetivo de melhoria contínua, o Grupo Sonae criou o programa denominado *Call for Solutions*, que possui edições anuais em que as empresas do grupo analisam quais as áreas que demandam atenção e/ou podem melhorar de forma a criar desafios. Os desafios são geridos pelos Recursos Humanos que em parceria com universidades portuguesas buscam por jovens finalistas em cursos de mestrado que tenham interesse e habilidade para, através de um estágio curricular, solucionar o desafio proposto.

Os candidatos passam por um processo seletivo, sendo a primeira etapa escolher a qual desafio querem se candidatar, ou seja, qual tema é de real interesse para desenvolver sua dissertação de mestrado. O estágio é de tempo integral e com duração de 5 meses. Inicialmente há uma semana de integração para conhecer todos os setores da organização. Em seguida é designado um tempo para análise do desafio e desenvolvimento da metodologia de trabalho por parte do estagiário. A metodologia é apresentada ao gestor direto e ao diretor da organização, e se aprovada, é iniciada a implementação do projeto, seguido de uma apresentação final com os resultados obtidos. É relevante destacar que os estagiários em geral não desempenham outras funções, todo o seu tempo é dedicado ao desafio, pois são projetos complexos e de real valor para as empresas do grupo, apenas um

candidato é selecionado por desafio, e este, mesmo possuindo ajuda das equipas da empresa para implementação de determinadas componentes do projeto, possui autonomia para o seu planeamento e desenvolvimento, ou seja, trabalha como se fosse um consultor dedicado ao seu desafio.

Na décima edição do programa *Call for Solutions* foi lançado o desafio *Quadro de Métricas Essenciais de User Experience* para a E-COMMERCE SONAE MC, sendo este o desafio base para a realização desta dissertação. O desafio consistia no desenvolvimento e personalização das ferramentas *web analytics* utilizadas pela empresa através da criação do quadro de métricas para possibilitar a monitorização de dados para o setor de *User Experience* (UX).

Durante o desenvolvimento da metodologia foi sugerido, por parte da estagiária, que o projeto abrangesse mais áreas, ganhando novos contornos para além do desafio proposto. Percebeu-se que era necessário o desenvolvimento de KPIs² para além das métricas, como também que a implementação destes deve ser acompanhada por um plano de comunicação que possibilite a entrega dos dados às equipas, bem como uma mudança na cultura da empresa, transformando os dados em conhecimento acionável e estratégico nas tomadas de decisão.

Esse novo contorno vai ao encontro dos nossos objetivos pessoais ao incluir a Comunicação Organizacional, área de grande interesse e de maior relação com o âmbito do nosso Mestrado. A nível profissional permitiu ir além do desafio proposto, dando maior consistência ao projeto. A nível académico gerou questões de pesquisa relevantes, uma vez que há semelhanças conceptuais entre as áreas de *User Experience* e Comunicação, mas há pouco desenvolvimento e investigação destas áreas em conjunto, uma vez que a área de UX é normalmente associada à Engenharia e *Design*. A simbiose entre estas áreas pode gerar contributos relevantes, sendo este o maior objetivo desta dissertação.

3. Desenho Metodológico

O posicionamento científico desta investigação é interpretativista e o seu desenho metodológico é predominantemente qualitativo, recorrendo a dados quantitativos no que diz respeito ao caso prático de forma a responder todas as questões de pesquisa consoante

² KPI é a sigla em inglês de *Key Performance Indicator*, em português, Indicador-Chave de Desempenho. São ferramentas de gestão com o objetivo de definir e medir níveis de desempenho de uma organização.

os recursos disponíveis no contexto da organização. A sua essência qualitativa deve-se à ambição de estudar teorias de duas áreas que normalmente não são estudadas na perspectiva aqui proposta (simbiose entre a Comunicação Organizacional e *User Experience*), o que evidencia a necessidade de maior aprofundamento conceptual e teórico para uma análise em profundidade das possíveis conexões e contributos. Em contrapartida, desde o início, havia a clareza de que para além da componente académica, trata-se de um caso prático com o objetivo de suprir uma necessidade da E-COMMERCE SONAE MC e que portanto, é necessária uma metodologia flexível que permita trabalhar em harmonia todos os aspectos e contexto existentes.

O Modelo Interativo de Maxwell (2012) foi escolhido como base para a construção metodológica desta dissertação por se tratar de um modelo de análise qualitativa, que como o próprio nome indica, é interativo e permite a flexibilidade necessária. Para além disso, indica a possibilidade de uso de outros métodos de pesquisa (quantitativos) com o objetivo de proporcionar triangulação de dados. Segundo Maxwell (2012), para se obter um bom desenho metodológico é necessária a noção de que cada estudo é específico, portanto, a melhor opção é a que permite um trabalho em harmonia entre seus componentes. O seu modelo possui as mesmas componentes que muitos outros, no entanto, diferencia-se por ser interativo, fugindo da linearidade. Para o autor, até mesmo os modelos circulares e recursivos em sua essência são lineares, no sentido de uma sequência unidirecional de passos para formulação do problema e conclusões. Embora esta sequência possa ser repetida, geralmente tem um ponto de partida prescrito e uma ordem específica para a execução das tarefas intermediárias. Ele indica que na investigação em si não há linearidade e que, durante todo o processo de investigação, há uma contínua modificação das perspectivas, da fundamentação teórica, dos métodos e até mesmo das questões de pesquisa e objetivos.

Para o autor a linearidade dos outros modelos não funciona na realidade por ser muito restritiva. Não é possível seguir uma série prescrita de estágios na realização de um estudo sem que haja algum tipo de revisão. Este cenário é ainda mais evidente em pesquisas qualitativas que são um processo reflexivo em que frequentemente é necessário reconsiderar ou modificar componentes em face de novos desenvolvimentos, gerando uma relação paradoxal entre o planeamento e o acaso.

O Modelo Interativo é uma referência que condiz mais com a realidade e que de certa

forma amplia a visão dos investigadores por mostrar novas perspectivas e formas de interação entre as componentes metodológicas e o escopo do estudo. Segundo Maxwell (2012), em termos de investigação qualitativa, não existe uma ordem invariável em que as diferentes tarefas ou componentes devem ser arranjados, também não há uma relação linear entre os componentes de um desenho. O projeto de pesquisa não deve ser tratado como uma abstração ou plano, mas sim, como uma entidade real.

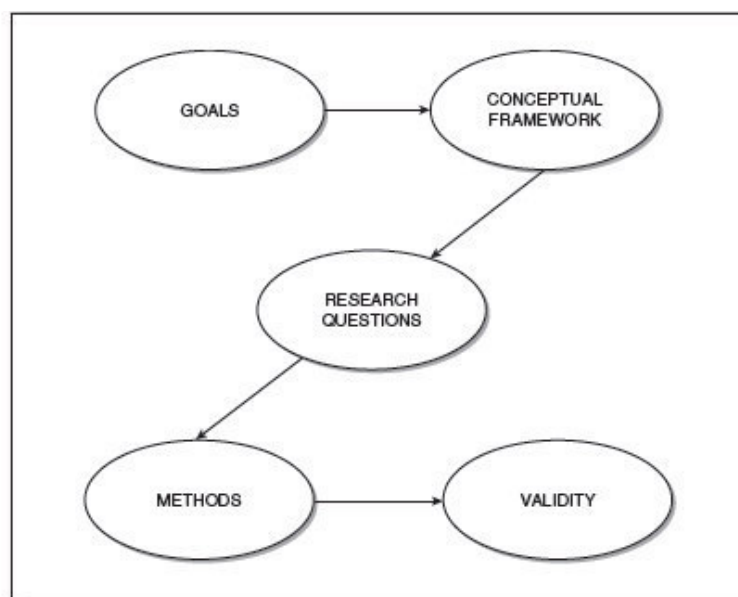


Figura 1: Modelo Interativo de Maxwell (2012, p.19).

O Modelo Interativo é apresentado na forma da letra “Z”, no entanto, é necessário evidenciar que não há uma ordem sequencial, as questões de pesquisa encontram-se sempre no centro por serem o coração do estudo, mas, todas as componentes interagem entre si e estão interligadas, sendo a sequência do estudo uma consequência desta interação. O modelo possui cinco componentes: Metas; Quadro Conceptual; Questões de Pesquisa; Métodos; Validade. Para o autor, o triângulo superior deste modelo, é a metade mais conceptual e geralmente é desenvolvida primeiro, devendo ser uma unidade estreitamente integrada. As questões de pesquisa devem ter uma relação clara com os objetivos do estudo e fundamentada com os contributos teóricos. Os objetivos também devem ser influenciados pela teoria e conhecimento atual, em contrapartida, a escolha das correntes teóricas também é influenciada pelos objetivos e questões de pesquisa. O triângulo inferior do modelo é a metade mais operacional e também deve ser estreitamente integrada. Os métodos utilizados devem permitir responder as questões e também lidar com as ameaças de validade plausíveis para as respostas. Maxwell ainda evidencia que

para além das componentes do modelo há outros fatores que influenciam no escopo do estudo, tais como os recursos, questões éticas, habilidades, ambiente de pesquisa e outros.

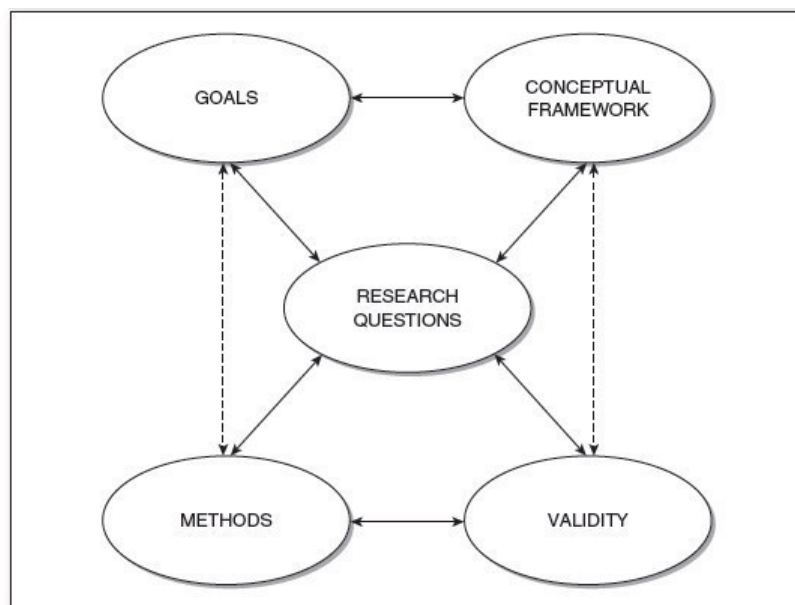


Figura 2: Modelo Interativo de Maxwell – Amostra das interligações (2012, p.5).

Segundo Maxwell (2012), o valor do presente modelo deve-se ao facto de que identifica explicitamente os componentes essenciais para construção de um estudo, sendo estes tratados de forma sistemática, integrada e interativa. Para além de enfatizar a natureza flexível das decisões do estudo, como também, dando importância às influências e conexões de cada componente entre si. Assim, a concepção de um estudo qualitativo deve ser construída e reconstruída de forma substancial, o que é evidenciado a todo momento neste modelo.

3.1 Objetivos Gerais

Abordar o processo de comunicação organizacional como uma experiência entre a empresa e o cliente, utilizando metodologias de *User Experience*, Comunicação Organizacional e *Web Analytics*, com a finalidade de perceber quais são os contributos e a relevância dessa abordagem.

3.2 Objetivos Específicos

- Analisar o processo de Comunicação Organizacional através da *User Experience*;
- Identificar metodologias de análise e tendências com foco no mercado de *e-commerce*;

- Propor uma metodologia em níveis estratégicos, táticos e operacionais, referente à recolha de dados no *site* para a E-COMMERCE SONAE MC, através da definição de um quadro de KPIs e métricas *Web Analytics*, bem como a gestão de relatórios e de um plano de comunicação interna que permitam uma mudança na cultura da empresa face aos dados, transformando-os em conhecimento acionável.

3.3 Questões de pesquisa

Questão central: Uma abordagem comunicacional à *User Experience* é relevante do ponto de vista da estratégia organizacional/de negócio?

Demais questões:

- É possível desenhar e medir a experiência do utilizador?
- Que recursos e metodologias podem ser adotados e são mais relevantes para esse efeito em contexto de *e-commerce*?

3.4 Etapas

Esta dissertação inicia-se pela pesquisa de correntes teóricas, autores e conteúdos relevantes para os três pilares temáticos da dissertação (Comunicação Organizacional, *User Experience* e *Web Analytics*), bem como pela sua contextualização na área de abrangência (mercado de *e-commerce*). Após a definição desse contexto teórico e conceptual, há a análise do caso prático, em que foi realizado um enquadramento a nível externo (o mercado) e interno (a organização), a fim de definir o atual nível de maturidade da organização e quais os seus objetivos a médio e longo prazo em relação ao projeto proposto.

Em seguida, há a metodologia e cronograma do projeto, em que há a definição de um Quadro de Métricas Essenciais de UX, segmentadas a nível macro por seis indicadores chave de desempenho (KPIs) sendo que dentro de cada KPI há uma série de métricas correlacionadas. A seguir, há a etapa de implementação das ferramentas e métricas propostas, como também, a construção de um plano de comunicação interna para definição da linha criativa, padronização e distribuição estratégica dos relatórios e da campanha “Ativando Conhecimento”. O objetivo da campanha é apresentar o novo *report*³ e construir na cultura da empresa o hábito de análise de conhecimentos acionáveis.

³ Relatório. Optou-se por manter a terminologia já utilizada e comum ao cotidiano da organização.

Para melhor responder à questão central de pesquisa, percebeu-se a necessidade de ir além dos resultados da metodologia implementada na E-COMMERCE SONAE MC, sendo necessária uma análise mais aprofundada das relações entre as teorias. Referente à base teórica de Comunicação foi realizada uma análise das sete tradições de teorias da comunicação baseadas no livro *A First Look at Communication Theory* (2003), através da qual se perceberam conexões entre as tradições Sociocultural e Cibernética e a *User Experience*. O possível alinhamento entre as teorias justifica-se através dos componentes trabalhados na UX, pois nela há componentes mais objetivas como, por exemplo, a usabilidade, com a qual a perspectiva sistemática da tradição cibernética se alinha conceptualmente. Também há componentes mais subjetivos, tais como aspectos psicológicos, afetivos e emocionais geridos num contexto cultural, o que demonstra a conexão com a tradição sociocultural. Após a análise e conexão entre as teorias citadas, a tradição Sociocultural, e especificamente o pensamento de Marshall McLuhan e a denominada Ecologia dos Media foi a corrente de pensamento escolhida para a reflexão aprofundada entre a Comunicação e a UX.

As questões de investigação foram trabalhadas através dos métodos de observação participante, da análise de impacto do projeto através do Modelo de Maturidade em *Web Analytics* e de entrevistas e inquéritos, acompanhados de desenvolvimento crítico teórico.

4. Contexto Teórico e Conceptual

O presente capítulo tem como objetivo compor a fundamentação teórica que servirá de base conceptual para as aplicações práticas ao objeto de estudo. É, portanto, o guia para o levantamento e análise de dados empíricos, tendo em vista os objetivos de estudo e o desenho metodológico do projeto.

4.1 E-commerce

O *e-commerce* (comércio eletrónico) é uma área de constante crescimento de mercado, tornando-se cada vez mais presente no quotidiano das pessoas. No entanto, mesmo que haja familiaridade com o tema, é importante buscar definições acerca desta temática. Entre as definições clássicas temos a simplista e objetiva definição de Cameron, em que o Comércio Eletrónico trata de “(...) qualquer negócio transacionado eletronicamente, onde estas transações ocorrem entre dois parceiros de negócio ou entre um negócio e seus

clientes.” (Cameron, 1997, *apud* Albertin, 2001, p.10). Ainda há definições mais abrangentes e outras segmentadas por áreas correlacionadas. Segundo Albertin:

“O Comércio Eletrônico é a realização de toda a cadeia de valor dos processos de negócio num ambiente eletrônico, através da aplicação intensa das tecnologias de comunicação e de informação, atendendo os objetivos de negócio. Os processos podem ser realizados de forma completa ou parcial, incluindo as transações negócio-a-negócio, negócio-a-cliente e intra-organizacional, numa estrutura predominantemente pública de fácil e livre acesso e baixo custo.” (Abertin,2001, p. 10).

Os autores Kalakota e Whinston (1997), também seguem a definição genérica de que se trata de qualquer compra e venda de informações, produtos e serviços através da internet. Porém, agregam mais contributos ao segmentar essa definição de acordo com o ponto de vista das áreas de trabalho correlacionadas ao funcionamento de um *e-commerce*. Na perspectiva da Comunicação, trata-se da entrega da informação sobre produtos, serviços e pagamento através de variados canais de comunicação no meio eletrônico. Já no que diz respeito ao Processo de Negócio, é o termo utilizado para a aplicação de tecnologia para a automação de transações de negócio e fluxo de dados. Do ponto de vista dos Serviços, é uma ferramenta que fornece soluções para organizações e clientes a fim de reduzir determinados custos de serviços, agregando valor por ser um meio de maior velocidade e interatividade.

Para além de definir, é relevante destacar o atual contexto que influencia e é influenciado pelo *e-commerce*, bem como os fatores que justificam o crescimento deste mercado. Segundo Albertin (2001), o ambiente empresarial a nível mundial tem acompanhado profundas mudanças advindas da globalização, dos avanços tecnológicos e da presença cada vez mais intensa da internet no quotidiano das pessoas e das organizações.

A nível empresarial, estas mudanças estão diretamente relacionadas com as Tecnologias da Informação e da Comunicação somadas ao desenvolvimento e demanda de comércio através da internet. Estes fatores aumentam a busca por estratégias e ferramentas para guiar e fortalecer seus negócios no ambiente *online*.

“ (...) Esta relação engloba desde o surgimento de novas tecnologias, ou novas aplicações, para atender as necessidades do novo ambiente, até o aparecimento de novas oportunidades empresariais criadas pelas novas tecnologias ou novas formas de sua aplicação. Esta situação tem exigido das empresas um grande esforço para a assimilação e utilização das tecnologias de informação referentes a Comércio Eletrônico (CE), na sua operacionalização e na sua estratégia competitiva. Os administradores, e demais profissionais, continuam procurando um maior conhecimento do novo ambiente empresarial, especificamente de CE, incluindo uma melhor conceituação, definição de seus componentes, situação atual e tendências, aspectos a serem considerados e estudados, contribuições e riscos.” (Albertin, 2001, pp. 6-7).

Ao analisarmos o *e-commerce* na perspectiva do autor, percebemos que o grau de competitividade e busca por conhecimento entre as organizações tende elevar-se consoante novas descobertas e tecnologias, sendo a própria área em si uma ferramenta com o poder de facilitar ou dificultar o nível de sucesso das empresas e, por isso, tem de ser planeada em detalhe. Ao analisar o porquê da existência e demanda do *e-commerce*, vemos que se trata de uma evolução natural face o contexto atual. Todos os dias temos novos avanços tecnológicos e novos conhecimentos que através da internet e do ambiente digital são rapidamente disseminados a nível global. Com isso, cada vez mais se torna natural para pessoas de variados contextos socioeconômicos e culturais passarem o dia conectados. É da natureza do ser humano buscar por interação, pois somos animais sociais. Também compõe essa natureza buscar novos conhecimentos que facilitem nossas interações e supram nossas necessidades. Dentro desse contexto podemos entender o *e-commerce* como um facilitador para os indivíduos e uma oportunidade de negócio para as organizações. Tais oportunidades e potencialidades também são destacadas pelo autor:

“As aplicações de CE podem ter um valor significativo como uma alavanca para novas estratégias de gerenciamento de fornecedores e clientes, principalmente porque eles conectam diretamente compradores e vendedores; apoiam troca de informações totalmente eletrônicas entre eles; eliminam os limites de tempo e lugar; permitem a interatividade, podendo adaptar-se dinamicamente ao comportamento dos fornecedores e clientes; e permitem atualizações em tempo real.” (Albertin, 2001, p. 11).

Mesmo com todas estas potencialidades destacadas, o *e-commerce* pode ser um negócio de risco, que demanda conhecimentos específicos e preparo por parte das organizações. No contexto das interfaces de qualquer tipo de sistema ou *site*, por exemplo, temos a componente Usabilidade, que pode ser vista como uma metodologia responsável

por constituir a facilidade com que os utilizadores alcançam metas específicas com eficácia, eficiência e satisfação.

Esse tema tem sido abordado a nível mundial por grandes pesquisadores como Jacob Nielsen, Jenny Preece, Kent Norman, que agregaram variadas técnicas que incentivam as organizações a tornar todos os processos, mesmo aqueles aparentemente fáceis, cada vez mais fáceis e intuitivos. A Usabilidade é a componente mais operacional e objetiva da *User Experience* (UX), que também agrega outras, tais como o Design e a Interação Homem-Máquina.

A UX busca compreender o percurso e melhorar a experiência de utilizadores de tecnologias interativas, analisando tanto componentes objetivas (usabilidade), como subjetivas (emocionais e afetivas do utilizador). Para Nielsen (n.d.), é ainda mais essencial em *sites* de compra *online*, devido a sua própria característica digital. A concorrência está a dois cliques de distância e até mesmo segundos a mais para carregar um conteúdo podem ser motivo para a perda de um cliente em potencial. Albertin (2001) complementa esse raciocínio ao propor que a base para o sucesso consiste na realização de toda a cadeia de valor dos processos de negócio no interior de um ambiente eletrónico, por meio de uso das Tecnologias de Informação e de Comunicação. Tendo em vista os objetivos e densidade dos temas tratados pela UX, muitas empresas (em principal as de *e-commerce*), tem procurado trabalhar através desta perspectiva.

4.2 A comunicação e a experiência

Para que a ótica da simbiose entre UX e Comunicação seja construída é necessário conceptualizar a experiência numa abordagem mais filosófica, bem como alinhar com conceitos de autores clássicos da comunicação que a definem como uma experiência para, então, podermos aprofundar nos conceitos de UX e a sua correlação com a comunicação organizacional, que aos poucos aqui já é atribuída.

4.2.1 Conceitos de Experiência

Para que haja uma experiência é necessário o contato de alguém com algo e que seja produzida alguma forma de apreensão. Segundo Platão, a experiência está mais próxima da arte do que da ciência, pois é algo que pode ser realizado sem nenhum tipo de estudo, método ou padrão. Ela simplesmente acontece a todo instante em que estamos em contato

com o mundo. No entanto, está presente nos dois âmbitos, sendo que na arte a experiência se relaciona com o saber e na ciência com o conhecer. Já para Aristóteles, ela forma-se da lembrança de sensações repetidas de um mesmo objeto “ (...) a persistência das mesmas impressões é o tecido da experiência com base no qual se forma a noção (...) ” (Mora, 2001, p. 968). O conceito de Aristóteles destaca um aspecto importante para o projeto aqui proposto: a repetição. Se a experiência está relacionada com a repetição, então podemos concluir que, mesmo que cada experiência seja pessoal e única, há espaço para construção de metodologias e padrões relativos a determinados tipos de experiências.

Até então, podemos constatar que a experiência permeia a tríade indivíduo-objeto-interação, sendo que, o seu resultado encontra-se entre a sensação e o conhecimento, para além da possibilidade de serem instituídas metodologias. Ao aprofundar as definições sobre a experiência, destaca-se a vertente empirista da filosofia, que conceptualiza a experiência por duas interpretações, a intuição e o método. Abbagnano (2007) descreve a intuição na relação imediata com um objeto individual em que a experiência busca o conhecimento, mas sua tese fundamental é a existência de unidades empíricas elementares. Já o método, consiste na operação que coloca à prova o conhecimento para orientar sua retificação.

4.2.2 Conceitos de Comunicação

Para conectar os conceitos de comunicação e experiência, é necessário referenciá-la conforme exposto no subcapítulo anterior, em que a sua base possui três componentes (indivíduo, objeto e interação). O mesmo pode ser evidenciado no processo clássico de comunicação, pois temos o emissor e receptor (indivíduos), o meio e a mensagem (objeto) e a interação, reforçando o processo de comunicação como uma experiência. Ambas estão presentes e enraizadas em nosso dia-a-dia enquanto sociedade.

Ao analisar o nosso quotidiano, facilmente percebemos o quão vital e vívida é a comunicação a todos os indivíduos, sendo assim, somos de facto a Sociedade da Comunicação⁴. Seja individual ou coletivamente, o ato de comunicar torna-se uma inevitabilidade. Tendo em conta este cenário, estudiosos procuram há muito tempo tecer teorias que expliquem esta condição humana.

⁴ Termo utilizado por J. Paulo Serra no livro Manual de Teoria da Comunicação (2007).

Dentre as correntes teóricas da comunicação destacam-se três pressupostos, que segundo Serra (2007), são os pressupostos base para a grande maioria dos estudos sobre o tema:

1. Que as Tecnologias da Informação e Comunicação assumiram nas sociedades atuais um papel crucial em que cada vez mais somos condicionados a interagir com e através delas.
2. Que a ‘natureza’ democrática da sociedade contemporânea, em que os processos de tomada de decisão assentam cada vez mais (ao menos no ideológico) na troca de informações e mediação, alarga a necessidade comunicativa.
3. Que, de facto, a sociedade é basicamente comunicação.

Ao analisar os pressupostos, podemos concluir que o 1 e 2 estão na verdade incluídos no 3, que proporciona a devida abrangência da comunicação ao nosso quotidiano. O terceiro pressuposto é o ponto de partida de autores como Jurgen Habermas e Niklas Luhmann. Habermas (2012) expressa a comunicação como núcleo de sua teoria da sociedade. Já Luhmann, com uma abordagem de Sistemas Sociais, frisa que “ (...) o processo elementar que constitui o social como realidade especial é um processo comunicacional.” (Luhmann, 1998, p. 141).

Há uma vasta gama de teorias da comunicação que evoluem, distinguem e se misturam, consoante contextos histórico-sociais. O livro *Teorias da Comunicação*, de Mauro Wolf (1999), serve como a afirmação dessa evolução, pois apresenta as principais teorias comunicacionais de *mass media* (teoria hipodérmica, abordagem empírico experimental, abordagem de campo, teoria de base estrutural-funcionalista, teoria crítica, teoria culturoológica, os *cultural studies*, teorias comunicativas), detalhadas cronologicamente e a partir do contexto em que se difundiram.

A análise das variadas teorias da comunicação é uma base para compreensão e amadurecimento conceptual sobre o processo comunicacional, que ao longo de seu percurso evidenciou fragmentos da comunicação de suma importância. O desenvolvimento exponencial dos *mass media* nos finais do século XIX evidenciou a necessidade de pesquisa em comunicação e encarrilhou o surgimento de várias teorias que apontam para a importância dos Meios de Comunicação de Massas. Durante o desenvolvimento das Ciências da Comunicação, a Semiologia de Saussure e a Semiótica de Peirce alargaram a visão sobre o que comunica, evidenciando através dos signos, que tudo comunica e que a comunicação abrange toda a gama sensorial. Enfim, as Ciências da Comunicação são uma

área de estudo extensa e densa para a análise humana e da sociedade, servindo de base para muitas outras áreas de trabalho e investigação.

Em *A First Look at Communication Theory* (2003), as Teorias da Comunicação são segmentadas em sete tradições definidas por Robert Craig. O autor compreende que diferentes teóricos definem e defendem a comunicação através de diferentes perspectivas e devido à sua amplitude se torna difícil definir o terreno e abrangência das teorias de comunicação. Entretanto, se tratarmos as Ciências da Comunicação como uma disciplina prática, torna-se possível a busca e uso de diferentes tipos de teorias em diferentes contextos. Elas devem ser aplicadas onde pessoas reais lidam com problemas reais e práticas de comunicação em seu cotidiano. Neste sentido, todas as teorias de comunicação são relevantes na prática comum da comunicação. O autor ainda ressalta que é necessário suavizar as batalhas entre os teóricos de comunicação, pois, se estes argumentam é porque têm algo de importante para discutir.

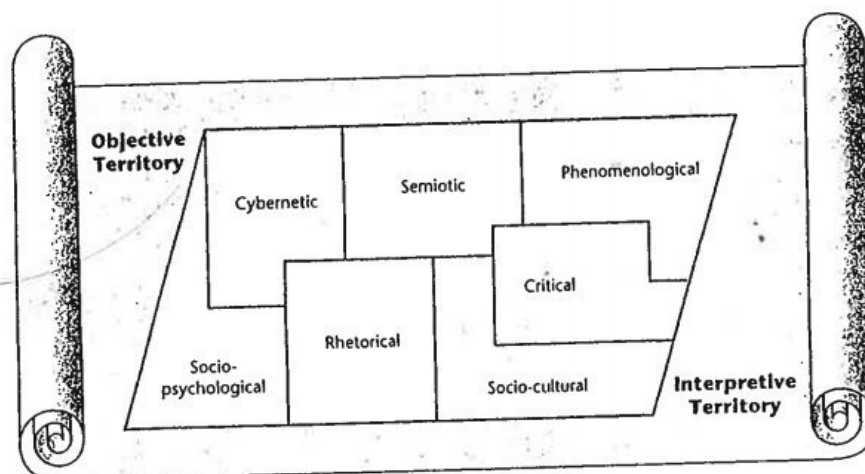


Figura 3: Mapa das Tradições no Campo da Teoria da Comunicação (Griffin,2003, p. 33).

Na figura acima podemos ver a segmentação das tradições de Craig. Segundo o autor, todas possuem o mesmo peso e tamanho de área no território da comunicação, mas são recortadas e posicionadas consoantes as suas características. As teorias trabalham entre um território mais objetivo/positivista ou mais interpretativista. No mapa há duas tradições posicionadas ao extremo, mas que possuem características relevantes e possíveis contributos para a UX. A tradição Sociocultural pode ser relacionada às componentes subjetivas da *User Experience* que trabalha aspectos psicológicos, afetivos e emocionais da experiência do utilizador que são estabelecidos através do contexto pessoal e sociocultural

existente no utilizador e na experiência em si. Já na outra ponta do mapa, vemos a tradição Cibernética que em resumo trata a comunicação como processamento de informação. A essência da cibernética e sua forma sistemática de tratar a comunicação e seus meios possui semelhanças com as componentes objetivas da UX, que trabalha intensamente com programação, formulação de sistemas e a usabilidade dos mesmos.

O objetivo aqui não é descrever todas as teorias da comunicação, mas sim, conectar a comunicação à *User Experience*, e também, evidenciar a abrangência da comunicação. Ao ler sobre estas teorias podemos perceber que se baseiam nos três pontos apresentados no início deste subcapítulo. O primeiro pressuposto - que as Tecnologias da Informação e Comunicação assumiram nas sociedades atuais um papel crucial em que cada vez mais somos condicionados a interagir com e através delas - pode ser representado pela tradição Sociocultural, a qual possui como uma das principais referências o teórico McLuhan e a corrente de pensamento derivada, a Ecologia dos Media, sendo este o caminho teórico que mais reforça a ideia de que a comunicação mediada por tecnologias pode ser entendida como uma *User Experience*.

Segundo McLuhan, os meios de comunicação eletrônicos alteram radicalmente a forma como as pessoas pensam, sentem e agem. Para defender esta afirmação, o autor fez uma análise da história da humanidade dividindo-a em períodos consoante novos desenvolvimentos em tecnologias da comunicação. Para ele, nos anos 20 do século passado, as pessoas viviam no limiar da história, ou seja, no final da Era da Imprensa e próximos ao início da Era Eletrônica.

Segundo Griffin (2003), o desenvolvimento teórico de McLuhan ressalta que algumas invenções tecnológicas foram cruciais, pois marcaram a mudança de vida nas sociedades. As invenções destacadas são o alfabeto fonético, a imprensa e o telégrafo. O alfabeto fonético, por exemplo, foi responsável por levar a raça humana da Era Tribal para a Era Literária da Literacia, que é a era da alfabetização. Durante os últimos 3.500 anos de mundo ocidental, os efeitos dos meios de comunicação, seja na fala, escrita, impressão, fotografia, rádio ou televisão, são negligenciados pelos observadores sociais por não serem estudados com a devida importância e amplitude.

O determinismo tecnológico de McLuhan pode ser resumido pela frase: “*We become what we behold. We shape our tools and they in turn shape us.*” (Culkin,1967,p.52).Em português, *Tornamo-nos aquilo que contemplamos. Nós moldamos as nossas ferramentas e*

por sua vez elas moldam-nos, é comumente atribuída a McLuhan, mas na realidade foi escrita num artigo sobre as Teorias de McLuhan por John Culkin, professor de Comunicação da Universidade de Fordham e amigo do autor. A ideia apresentada por Culkin é totalmente coerente com o pensamento do autor sobre tecnologia em geral, e de facto, ao ler McLuhan percebemos que sua linha de pensamento gira em torno desta frase. Quando fala-se sobre McLuhan também não se pode deixar de mencionar *o meio é a mensagem* que também é essencial para a compreensão desta tradição Sociocultural.

“Um dos conceitos mais difundidos de McLuhan é que o meio é a mensagem. Observa ele que toda tecnologia gradualmente cria um ambiente humano totalmente novo. Os ambientes não são envoltórios passivos, mas processos ativos. Por isso no ambiente da era eletrônica, a classificação dos dados cede ao reconhecimento de estruturas e padrões (...). Deste modo, quando McLuhan afirma que o meio é a mensagem, está dizendo que, na era eletrônica, um novo ambiente foi criado, cujo conteúdo é o antigo ambiente da era industrial. O ambiente velho é re-processado pelo novo. Por exemplo, a televisão reprocessou o cinema, transformando-o em seu conteúdo. O ambiente é imperceptível, pois o que percebemos é o conteúdo” (GOMES, 1997, p. 118-119).

Através destas frases podemos destacar que os indivíduos desenvolvem tecnologias de comunicação e que em consequência estas tecnologias moldam a experiência dos indivíduos e a forma de interagir com o mundo. Também podemos constatar que os meios de comunicação se tornam tão predominantes no ato de comunicar que acabam tornando-se a mensagem em si. Entretanto, para que a leitura dessas frases seja mais assertiva, é necessário aprofundar os contributos teóricos do autor e a Ecologia dos Media.

Para McLuhan, as invenções tecnológicas causam uma invariável mudança cultural, sendo os meios de comunicação responsáveis por moldar a existência humana. Ele defende que a comunicação é o elemento central da inovação. Esta constatação não é exclusiva do autor, entretanto, McLuhan foi o primeiro a afirmar que os canais de comunicação são a principal causa da mudança cultural na vida familiar, no trabalho, nas escolas, na saúde, na amizade, no culto religioso, no lazer e na política. Ele afirma que nada permanece intocado pelas tecnologias da comunicação. A análise do autor da história da humanidade segmentada pelas inovações tecnológicas é guiada pela premissa de que cada novo meio de comunicação foi inventado como uma extensão de uma faculdade humana. O livro é uma extensão do olho, a roda é uma extensão do pé, a roupa é uma extensão da pele, os circuitos eletrônicos, especialmente o computador, são uma extensão do sistema nervoso

central (Griffin, 2003, pp. 344,345).

Através da perspectiva apresentada, podemos destacar que os meios de comunicação são ferramentas que intensificam funções e sentidos do corpo humano, ampliando o nosso alcance e eficiência, como também, filtrando e organizando a nossa existência social. Esta visão de McLuhan é extremamente compatível com as premissas e objetivos da *User Experience*.

McLuhan afirma que a forma como vivemos é majoritariamente em função da forma como processamos informações. A cada nova tecnologia desenvolvida há uma alteração radical da utilização dos cinco sentidos humanos. Desta forma, voltamos à conclusão de que o meio é a mensagem, pois o meio em si altera completamente a forma como o receptor interage, interpreta e vivencia uma mensagem naquele meio específico. Ou seja, um meio de comunicação muda e transmite mais do que a soma de todas as mensagens daquele meio. Esta mudança e simbiose entre os meios de comunicação e a maneira como vivemos em sociedade é descrita e segmentada pelo autor em quatro eras.

Era Tribal: Uma comunidade acústica em que os sentidos da audição, do tato, do paladar e do olfato eram mais desenvolvidos do que a visão. Os seres humanos utilizavam de forma predominante o hemisfério direito do cérebro. Estes não eram observadores imparciais pois agiam e reagiam emocionalmente e simultaneamente. Para o autor, as pessoas ‘primitivas’ eram mais ricas e complexas do que seus descendentes alfabetizados, pois a palavra falada é mais carregada de emoções do que a escrita, tornando o homem tribal, mais espontâneo e volátil.

Era da Literacia: A alfabetização torna a sociedade visual. O leitor é livre para interpretar e discordar utilizando mais o hemisfério esquerdo do cérebro. Tanto o escritor como o leitor são separados do texto ‘civilizando’ os seres humanos. A escrita possibilitou ao homem deixar a tribo sem perder o fluxo de informações. A escrita define uma linearidade e preocupação com a lógica.

Era da Imprensa: É considerado pelo autor o protótipo para a Revolução Industrial. A capacidade de reprodução da escrita tem o poder de validar o seu conteúdo. Também permite a produção em massa, sendo esta a base para a revolução. A impressão permitiu maior liberdade para que os homens tivessem acesso a informação com privacidade e assim o livro impresso exalta o individualismo humano.

Era Eletrônica: É vista como o apogeu da aldeia global. A comunicação amplia-se através

do telégrafo, telefone, rádio, vídeo, televisão e computador. McLuhan foi capaz de prever que o impacto cultural do *'hardware'* da comunicação seria insignificante em comparação ao impacto causado pelo *'software'* do computador que estava por vir. Ele acreditava que os meios eletrônicos são 'retribalizadores' da raça humana pois a comunicação instantânea permite um retorno da tradição oral onde o som e o toque são mais importantes do que a visão. Para ele, os dias do individualismo, da privacidade e da fragmentação desenvolvidos através da Era da Literacia, marcados por um espaço-tempo bem definidos, seriam superados pela televisão e informática que permitem um mundo simultâneo. O mundo tornar-se-ia uma única aldeia global, e assim os sistemas humanos fechados não existiriam mais, bem como não faria mais sentido haver uma lógica linear.

Para McLuhan, os media podem ser classificados como quentes ou frescos. Sendo os quentes interpretados como canais de alta definição na sua comunicação. A imprensa é um meio quente, visual, assim como as fotografias e imagens em movimento, pois contêm grande quantidade de dados de uma forma que exige pouco trabalho do espectador. A classificação do autor é considerada um pouco confusa, por exemplo, mesmo que a televisão seja um meio muito visual, ela é classificada como um meio fresco, pois os meios frescos são aqueles que exigem uma alta participação do receptor para preencher os espaços vazios. Já a rádio considerada um 'teatro da mente', é classificada como um meio quente, pois a onda de difusão das informações é detalhada sobre um único canal e sentido. Para o autor, o telefone é fresco por que sua natureza exige uma resposta do receptor da mensagem. Para além das características e conceitos de quente e fresco, há um paralelo destas categorias com as distinções das funções dos hemisférios esquerdo e direito do cérebro. Os media quentes tendem a ser altamente visuais, lógicos e privados, organizados para comunicar pacotes de informação discreta. Já os media frescos tendem a ser aurais, intuitivos e emocionais.

O aspecto mais relevante para esta investigação não se encontra nas formas de classificação dos meios de comunicação, mas sim na perspectiva de que estes meios são capazes de alterar profundamente o comportamento humano. A análise da história da humanidade e um resumo do raciocínio de classificação de McLuhan servem para validar e preparar o terreno para a conexão entre a Comunicação e a *User Experience*, em busca de uma possível resposta à questão central de pesquisa desta dissertação.

O cenário atual - em que vivemos os contributos teóricos e previsões de McLuhan

sobre o desenvolvimento tecnológico e o seu impacto - reflete uma nova era. A era digital é estudada por sucessores de McLuhan, em principal por Neil Postman que defende a premissa de que hoje toda a cultura e pensamento de mundo são voltados para a tecnologia. Segundo ele, a cultura busca sua autorização na tecnologia, encontra suas satisfações na tecnologia e recebe ordens da tecnologia. Os indivíduos hoje são guiados por uma cibercultura, pela hipertextualidade, pela velocidade, e por uma necessidade de gratificação imediata e de grande envolvimento emocional proporcionado através das tecnologias da era digital (Griffin, 2003, p. 350).

No *website* da *Media Ecology Association*, encontramos a seguinte definição da Ecologia dos Media segundo Postman:

A Ecologia dos Media trabalha a questão de como os meios de comunicação afetam a percepção humana, de compreensão, de sentir e de valor; e como a nossa interação com os media facilita ou dificulta as nossas chances de sobrevivência. (...) A palavra ecologia implica o estudo de ambientes: a sua estrutura, conteúdo e impacto sobre as pessoas. (...) Um ambiente é, afinal, um sistema de mensagem complexa que impõe aos seres humanos certas maneiras de pensar, sentir e agir. Este ambiente estrutura o que podemos ver e dizer e, portanto, fazer. Atribui papéis para nós e insiste na forma como jogamos o jogo. Especifica o que estamos autorizados a fazer e o que não estamos. (...) No caso de ambientes de média (por exemplo, livros, rádio, cinema, televisão, etc.), as especificações são mais frequentemente implícitas e informais, meio escondidas por nossa suposição de que o que estamos a lidar com, não é um ambiente, mas apenas, uma máquina. (...) A Ecologia dos Media busca fazer com que essas especificações sejam explícitas. (...) A Ecologia dos Media é o estudo dos media como ambientes. (Postman, *Media Ecology Association*, n.d. [online] Traduzido).

A ideia de um ecossistema aplicada aos media é fundamentada no conceito de que cada meio - ou ambiente - interfere no todo e impactam também nas partes que o constituem. Os meios enquanto ambientes culturais formam o ecossistema. Este fundamento remete novamente ao “meio é a mensagem”, pois permite afirmar que independente do conteúdo ou pretensa mensagem, o meio em si é a sua própria mensagem que possui efeitos sobre a percepção dos receptores. Segundo o livro *Ecologia da Mídia* de Barichello e Rublecki (2013), o nome *Media Ecology* foi pela primeira vez referenciado por Postman durante uma conferência sobre educação em Nova York em 1968. Considera-se que o autor foi o responsável por institucionalizar e legitimar esta vertente de estudos da comunicação ao fundar o primeiro programa de estudos sobre ecologia dos media, na *New York University*. A *Media Ecology Association* foi fundada por alguns de seus ex-alunos

em 1998, mantendo os postulados centrais de estudos sobre as transformações dos meios de comunicação no atual ecossistema digital. Para além das teorias de McLuhan e Postman, consideram-se como pilares base Harold Innis e Walter Ong.

A associação propõe um quadro teórico-epistemológico inovador para pesquisas na área de comunicação, pois permite a flexibilidade para serem adicionadas novas categorias à medida que surgem transformações no sistema mediático digital.

“Os principais pressupostos desse paradigma resumem-se em duas ideias centrais: a) os meios de comunicação constituem um entorno (o médium como ambiência) que alteram a nossa percepção e a nossa cognição; b) os meios são as espécies que vivem em um ecossistema e estabelecem relações entre si e com os sujeitos que nele interagem.” (Barichello, 2013, p. 62, apud Scolari, 2010).

Se na natureza o ecossistema é constituído por organismos que coabitam um ambiente, nesta analogia, o mesmo ocorre entre os meios e as relações que estes estabelecem entre si e a sociedade. Desta forma, cada mudança no ambiente tem impacto nos meios, como também, cada novo meio que possa surgir afeta a totalidade do ecossistema. Isto permite uma abertura para a reflexão sobre as características e meios - que não são fixos - no sentido da definição de seu impacto no ecossistema mediático. Para que esta análise seja possível, é necessário destacar que os meios são uma instituição.

“O sentido de instituição adotado neste capítulo relaciona-se à ideia de campo autônomo de experiência e interação, constituído por regras e recursos que guiam as ações dos atores sociais. As instituições representam os elementos estáveis e previsíveis da sociedade moderna; elas constituem a estrutura para a comunicação e a ação humanas em determinada esfera da vida em um determinado tempo e lugar. As instituições dão sustentação para a reprodução da sociedade dentro da esfera em questão, dando-lhe certo grau de autonomia e uma identidade distinta em relação a outras esferas” (Barichello, 2013, p. 64, apud Hjarvard, 2010).

Podemos identificar a linguagem como a instituição primordial para os indivíduos enquanto sociedade, assim como na atualidade os media se tornam a instituição central de mediação entre os indivíduos e o mundo. É importante ressaltar que esta perspectiva não deve ser vista como tecnicista, os meios não se resumem às suas características técnicas, pois também são perpassados por cultura e especificidades, devendo ser vistos como tecnológicos. Desta forma os meios integrados na vida social e cultural, tornam-se instituições.

A análise dos meios enquanto instituições também ajudam a distinguir os conceitos

de mediatização e mediação. A mediação diz respeito a um tipo de comunicação por um meio tecnológico que a expande no tempo, no espaço e na modalidade em um contexto social específico ao se realizar concretamente a comunicação. Já a mediatização é vista como um processo complexo dessa presença dos media e modos de interação entre os atores sociais. Influencia a sociedade e a sua cultura. Podemos concluir que quanto mais um meio se institucionaliza através das relações entre os indivíduos, tecnologias e práticas, mais mediatizado o ambiente se torna.

As tecnologias são respostas para uma determinada demanda social, mas ao menos tempo, potencializam um determinado tipo de uso. A partir da utilização e das apropriações que recebe podem possuir diferentes níveis de impacto na sociedade.

No que toca às potencialidades do ambiente digital, segundo Hjarvard (2012) e Barichello (2013), há um caráter de ruptura promovido pelas tecnologias digitais, que se deve principalmente às especificidades deste meio correlacionados ao contexto sociocultural que se inserem. Para justificar a ruptura e as potencialidades deste meio, os autores utilizam o conceito de *'affordance'* de Gibson, que pode ser traduzido como o *'reconhecimento'* ou a qualidade de um objeto que permite a identificação de suas funcionalidades de forma intuitiva ou baseada em experiências prévias.

O *'affordance'* refere-se às possibilidades de ação latentes num ambiente, são objetivamente mensuráveis e independentes da capacidade dos indivíduos de reconhecê-las. Estas estão sempre relacionadas aos agentes e de suas capacidades. É portanto, a relação entre um objeto ou um ambiente e um organismo, que proporciona a oportunidade para que o organismo para efetue uma ação. Os meios enquanto tecnologias que facilitam limitam e estruturam a comunicação e a ação. Os media digitais possuem um caráter descentralizador e interativo do qual emerge uma nova fase da sua presença enquanto meios de comunicação na vida social. Esta característica potencializa e é potencializada pela globalização, desenvolvimento tecnológico e a ampla institucionalização deste meio.

Em cada contexto em que a mediatização é manifestada, há em cena um conjunto de características materiais do meio em questão, que condicionam os seus potenciais. É o caráter institucional que atribui aos meios o papel de agentes de transformação social e cultural. Desta forma, a televisão por exemplo, ainda que tenha sofrido alterações no modo como é distribuída e consumida, continua a operar no ecossistema mediático enquanto protocolo cultural. Ela não foi substituída, mas sim convive e de forma complexa, com

outros novos meios e novas tecnologias como o computador e *smartphone*.

Na visão do sistema analógico e massivo, segundo Thompson (2008) e referenciado por Barichello (2013): A instituição mediática moderna foi constituída ao longo dos séculos XVIII a XX, pela imprensa, a rádio e a televisão. Estes meios de função sociocultural ampla integram de forma mais perene os media enquanto instituição. Dentro deste cenário o ecossistema mantinha-se relativamente equilibrado, mas há uma mudança com os media digitais. Essa ruptura, acima referenciada, é a mudança de paradigma acelerada pelas tecnologias digitais e em rede.

Santaella (2003), também indica esta ideia de transição entre a era hegemónica da televisão e o advento da cultura digital, marcada por tecnologias de uso individual, descentralizada e não padronizadas. A autora ressalta que os aspectos mais marcantes desta nova era são a transformação do receptor passivo em utilizador, e mais tarde, em produtor de conteúdo. Que as instituições mediáticas tradicionais tentam adaptar-se e passam a operar - na era digital - em conformidade com este novo ambiente. Como também, que as tecnologias digitais em rede se configuram por meio de apropriações tecno-sociais criando a cibercultura. Esta mudança vem ‘florescer’ o ecossistema mediático, ao gerar constantemente novos ambientes marcados por lógicas distintas daquelas que foram instituídas pelos meios anteriores.

“Desta vez, os novos meios carregam em si uma grande potência para a criação, por meio de práticas internacionais, de ambientes culturais distintos. É o caso das mídias e redes sociais digitais que surgem com uma velocidade espantosa a cada temporada impactando no ecossistema como um todo com suas potencialidades voltadas a uma comunicação mais participativa e reticular. Não são simplesmente meios de distribuição, funcionando muito mais como protocolos culturais que alteram todo o ecossistema midiático” (Barichello, 2013, pp. 66-67).

Devido às grandes transformações do ecossistema derivadas da tecnologia digital e convergência dos media, podemos observar o surgimento de vários canais de comunicação diferentes entre si e que assumem formas distintas no ponto de recepção. Esta realidade vai contra a noção de que a convergência seria um processo meramente tecnológico pautado pela visão de que a tecnologia acabaria com os meios massivos de comunicação ao realizá-la em um único aparelho capaz de reunir todas as funções dos media.

“Cada antigo meio foi forçado a conviver com os meios emergentes. É por isso que a convergência parece mais plausível como uma forma de entender os últimos dez anos de transformações dos meios de comunicação do que o velho paradigma da revolução digital. Os velhos meios de comunicação não estão sendo

substituídos. Mais propriamente, suas funções e *status* estão sendo transformados pela introdução de novas tecnologias” (Jenkins, 2008, p. 39).

Segundo Barichello (2013), os estudos mais recentes enquadram-se na tradição da Ecologia dos Media ao abordar uma visão de evolução ecológica. Na possibilidade de que os meios se extingam, sobrevivam, evoluam e se hibridizem num processo de busca pelo equilíbrio, semelhante ao que se ocorre na natureza. “No sistema dos meios de comunicação, atualmente, hibridizações e coevoluções desenvolvem-se como dois lados de um mesmo fenômeno, que pode ser observado através do estudo das interfaces” (Barichello, 2013, apud Scolari, 2012).

A convergência é pensada como um processo que altera a relação dos meios existentes, indústrias, mercados, gêneros e públicos. Ela altera a forma como os consumidores e utilizadores processam informações e relacionam-se com estas instituições, tornando-os cada vez mais participativos. A lógica da circulação de informações não é mais centralizada nos medias tradicionais.

“Isso ocorre porque a lógica de circulação de informações se transforma, deixando de ser centralizada nas tradicionais instituições de mediação, promovendo uma deslegitimação dos campos de conhecimento (LYOTARD, 2000) e incidindo nos processos de intermediação do saber (LÉVY, 1998). Como também já havia diagnosticado há mais de 10 anos Martín Barbero (2000, p. 55), ingressamos em uma era em que ‘[...] o saber é disperso e fragmentado e pode circular fora dos lugares sagrados nos quais antes estava circunscrito e longe das figuras sociais que antes o administravam’. Diante deste quadro, as organizações que fazem parte do ecossistema midiático são levadas a repensar suas estratégias e a desencadear novos processos estratégicos, visando manter ou reconquistar sua legitimação social” (Barichello, 2013, p.69).

Se os meios de comunicação formam um ecossistema nas sociedades, na atual era digital, a internet é o ambiente de maior impacto. Nessa perspectiva podemos concluir que as interfaces presentes neste ambiente, como também, todas as aplicações e formas de interação destas, são as ferramentas/meios de proliferação de toda uma cultura, forma de existir e agir das pessoas em sociedade. Essa visão amplia e vai ao encontro dos objetivos da *User Experience*, que busca compreender toda a experiência, interação e impacto dessas tecnologias no utilizador, indo para além da compreensão, ao desenvolver e buscar trabalhar da melhor maneira possível todas as variáveis controláveis (tecnologia) e incontroláveis (pessoa e contexto) de experiências e interfaces específicas.

4.3 User Experience

Ao abordar o tema *e-commerce*, já houve uma conexão aos conceitos de *User Experience* (UX) e da componente usabilidade. O ideal é que estas áreas andem juntas a compor toda a gama de processos e objetivos de negócio das organizações que atuem neste nicho de mercado. Esta conexão permite familiarizarmo-nos com o tema e entender as suas raízes.

O conceito de *User Experience* (experiência do utilizador em português) advém e pode ser considerado uma evolução da área de Usabilidade. Esta evolução deve-se ao contexto, principalmente no âmbito digital e da internet, pois, ao analisar todas as componentes relacionadas a esse ambiente, foi-se desenvolvendo cada vez mais a preocupação com o tema da experiência para além da operacionalidade. Atualmente, para muitos estudiosos da área, a importância de ambas inverteu-se, e a usabilidade tornou-se uma das componentes da *User Experience*.

Ao pesquisar o nascimento deste conceito e área de trabalho, encontramos o seu desenvolvimento e uma estreita ligação com estudos da área de Interação Homem-Máquina, Engenharia, Design e Arquitetura da Informação. Além destas áreas de abrangência, encontram-se muitos artigos a tratar o tema com a terminologia *Customer Experience* (CX), no entanto, ao aprofundar percebemos que há diferenças conceptuais. A *Customer Experience* possui um foco na experiência de compra de produtos e serviços. Ou seja, trata da experiência do cliente, já a UX, é a experiência do utilizador, que nem sempre possui uma compra direta, podendo apenas consumir conteúdo, e, portanto, abrange uma natureza maior de experiências ao trabalhar tanto o processo de compra, como também todas as outras interações relacionais.

O tema UX é relativamente novo, e ainda há pouco desenvolvimento na comunidade académica a nível global⁵. Há cadeiras em cursos de *design* e tecnologia, alguns livros publicados, como também cursos, congressos e agências especializadas, no entanto, ao mapear o conteúdo disponível sobre *User Experience*, deparamo-nos com muitos estudos

⁵ Em Lisboa, há o Congresso UX-LX: *User Experience Lisbon* (<https://www.ux-lx.com/>). UX é tema crescente em pautas de congressos de *e-commerce* em Portugal e no mundo. Nomeadamente aos cursos técnicos, temos a *UserExperience.pt* que fornece cursos dedicados a essa área em Portugal (<http://www.userexperience.pt/>) e a Lean UX Portugal (<http://leanuxportugal.com/>) que é responsável por Workshops, Cursos, Palestras na área, servindo de um ponto de encontro para profissionais UX partilharem conhecimento. A nível universitário, em outros países já vemos algum avanço na área, como é o caso da Faculdade Impacta Tecnologia no Brasil, com Pós-Graduação em Usabilidade & Experiência do Usuário (UX). Na Alemanha há o curso de *User Experience Design* (UXD), da *Folkwang University of Arts* em Frankfurt.

de caso na base da tentativa e erro, com várias abordagens conceituais sobre o tema (muitas delas divergentes) e com pouco desenvolvimento de teorias e metodologias. Ou seja, é um tema que tem peso ao nível do mercado, que está em crescimento para os profissionais, setores e empresas a trabalhar na área, mas que ainda não possui grandes investigações ou marcos teóricos. É um tema fresco e que sem dúvida precisa de ser mais trabalhado, principalmente no ambiente da internet.

4.3.1 Definição e modelos

A nível conceptual não há uma definição clara ou universal aceite por parte dos estudiosos da área, no entanto, é de comum acordo que esta definição é cada vez mais necessária para que pesquisas científicas avancem, facilitando o desenvolvimento de metodologias de trabalho, melhor formação de profissionais e melhores aplicações nas empresas. A complexidade do tema dificulta a instituição destes conceitos e métodos, pois a UX combina uma extensa gama de possíveis áreas a serem trabalhadas em conjunto, como também, trabalha componentes a níveis subjetivos e objetivos.

O termo *User Experience* é cunhado pelo psicólogo cognitivista e estudioso de *design* Donald Norman:

“O termo UX foi criado por Don Norman, que tentava proporcionar um lado mais ‘humano’ ao campo do IHC (Interação Homem-Máquina). Norman (2004) defende que um produto interage com o ser humano em três níveis cognitivos e emocionais. O primeiro, visceral, onde nós reagimos imediatamente em nível de processamento, com o produto, através de nossos sentidos (audição, paladar, tato, olfato e visão). O segundo, comportamental, que sofre influência do nível visceral, pois pesquisas demonstraram que o usuário considera interfaces visualmente mais atrativas mais fáceis de utilizar. Esse nível se caracteriza pela interpretação do modelo mental do usuário em relação à interação com o produto e suas características. E o último nível, reflexivo, trata da reflexão sobre experiências do passado. Mesmo sem ter influência no nível visceral, este nível pode influenciar o nível comportamental, pois dependendo de experiências emocionais no passado, se boas ou ruins, o usuário pode mudar o ponto de vista sobre um produto.”(Neves, 2013, p. 6).

Para Norman (2004), a *User Experience* é a maneira como uma pessoa se sente ao utilizar um determinado tipo de serviço, sistema ou produto. A experiência do utilizador trata da relação entre indivíduos e serviços digitais, sendo que a interação implica também na escolha de um serviço. Seguindo essa lógica, o objetivo das organizações é oferecer os melhores benefícios e possibilidades, ou seja, a melhor experiência. Desta forma, o

conceito de UX no ambiente digital é de suma importância, principalmente no *e-commerce*. A título de exemplo, se o processo de compra de um *site* for complexo, demorado, ou apresentar indícios de que a empresa não é confiável, o potencial cliente não se sentirá confortável ou motivado a concluir a compra o que poderá resultar na perda de negócio para a organização.

Voltando à definição conceptual de UX, no *site* de consultoria *Norman Nielsen Group* (NN/g), que tem como um dos fundadores o criador do termo, temos a seguinte definição:

“A ‘experiência do utilizador’ abrange todos os pontos de interação do mesmo à empresa, serviços e produtos. O primeiro requisito para uma experiência de utilizador exemplar é atender às necessidades específicas do cliente, sem incómodo ou agitação. O próximo passo é a simplicidade e elegância dos produtos que refletem uma alegria de possuí-los, uma alegria de utilizá-los. A verdadeira experiência do utilizador vai muito além de dar aos clientes o que eles dizem querer, ou fornecer recursos. Para atingir alta qualidade em *user experience* nas ofertas de uma organização, deve haver uma perfeita fusão dos serviços de variadas áreas, dentre elas engenharia, marketing design gráfico e industrial e design de interface.” (*Norman Nielsen Group* - NN/g, n.d. [online] Traduzido)⁶.

A partir do conceito acima, mais uma vez, podemos concluir que a interação é o que possibilita a experiência. Não há experiência passiva, ou seja, é necessário que um conjunto de aspectos internos e externos que se combinam para que resultem na experiência. Entre estes, podemos destacar o contexto, o conteúdo, uma necessidade que leva a uma ação, os serviços e produtos oferecidos, a operacionalidade e a estética do sistema, o prazer proporcionado ao suprir uma necessidade. É essencial criar um sistema de expectativas. Nessa definição ainda são citadas algumas das áreas de abrangência do UX o que demonstra que é necessária uma abordagem holística e multidisciplinar, através da comunicação, *design*, análise e gestão de interfaces digitais entre outras, justificada pela necessidade de assegurar coerência e consistência em todas as dimensões possíveis de um projeto.

Kuniavsky (2003), em sua obra *Observing the user experience: a practitioner’s guide to user research*, destaca que a elaboração e gestão de um *site* se devem centrar na funcionalidade, na eficiência e no desejo, que devem ser trabalhadas na tríade Arquitetura da Informação, Design de Interação e Identidade Visual. Na primeira e segunda área,

⁶ "User experience encompasses all aspects of the end-user's interaction with the company, its services, and its products. The first requirement for an exemplary user experience is to meet the exact needs of the customer, without fuss or bother. Next comes simplicity and elegance that produce products that are a joy to own, a joy to use. True user experience goes far beyond giving customers what they say they want, or providing checklist features. In order to achieve high-quality user experience in a company's offerings there must be a seamless merging of the services of multiple disciplines, including engineering, marketing, graphical and industrial design, and interface design". (NN/g, n.d. [online]).

garantem-se a navegação do utilizador, o sair de um ponto A e chegar ao B, sendo claramente guiado pela própria interface e organização do sistema. O utilizador, ao entrar no *site*, tem um propósito que deve ser cumprido durante a sua navegação, cria-se uma linha de raciocínio, que o guia nessa execução. Já a terceira área, permite proporcionar ao utilizador uma experiência que possa marcar e ser lembrada. Dentro dessas áreas trabalhadas, ainda há fatores externos que influenciam a experiência tais como: erros, linhas de raciocínio de navegação que não condizem com a navegação existente, expectativas criadas, hábitos estabelecidos, opiniões formadas e contextos desenvolvidos.

Em suas últimas publicações, Petter Morville, investigador e escritor reconhecido como referência em Arquitetura da Informação, cada vez mais desenvolve o tema *User Experience*. Segundo o autor, a passagem da Arquitetura da Informação de uma área independente para uma componente de UX, significa ampliar os horizontes indo além da usabilidade. Com essa constatação, ele também descreve a necessidade de criar categorias que qualifiquem a experiência do utilizador, culminando nos sete pontos representados abaixo:



Figura 4: *User Experience Honeycomb* (Morville, 2004 [online]).

Ao centro da figura temos a criação de ‘Valor’ (*valuable*) referente ao *site*, que deve estar alinhada de acordo com os objetivos e missão do negócio. Circundando a criação de valor, temos a componente ‘Útil’ (*useful*) em que devemos questionar se os sistemas são úteis, não basta uma determinada página ou aplicação funcionar perfeitamente, é

necessário analisar seu valor e se realmente tem utilidade para o público-alvo. Temos o ‘Utilizável’ (*usable*) que diz respeito à avaliação daquele sistema a fim de perceber se está bem organizado, se é de fácil percepção, se é dinâmico e intuitivo para os utilizadores. A dimensão ‘Desejável’ (*desirable*) abrange a busca da identidade, da marca e de vários elementos do *design* emocional. ‘Encontrável’ (*findable*) é a variável que se relaciona com características de navegação e pesquisa interna e externa, para que os utilizadores encontrem sempre aquilo que precisam. ‘Acessível’ (*accessible*) refere-se a quais são as possibilidades de tornar aquela plataforma adaptável a pessoas com deficiência, pois, o autor destaca que para além de ser ético, eventualmente irá tornar-se obrigatório, tais como as rampas de acesso para edifícios e transportes. O ponto ‘Credível’ (*credible*) refere-se à implementação e organização dos elementos audiovisuais que passem a imagem de credibilidade, como por exemplo, o uso de ícones de formas de pagamento e sistemas de segurança nas páginas de finalização da compra (*check out*) em *sites* de *e-commerce*.

Como podemos perceber, a relação entre razão e emoção, usabilidade e experiência, é uma constante na conceptualização da *User Experience*. Ao estudar sobre a componente emocional e psicológica, há os conceitos desenvolvidos pelo alemão Hassenzahl (professor e pesquisador de *User Experience Design-UXD*). Para o autor, a experiência ocorre numa teia complexa de sentimentos e ações que são qualificadas como boas ou ruins. Os sentimentos positivos são associados ao estado de felicidade decorrente do suprimento de uma determinada necessidade, seja ela física ou emocional que a experiência suscita.

Hassenzahl (2006) desenvolve o seu trabalho com base no conceito de que a experiência do utilizador é consequência de um estado interno, ou seja, de predisposições do utilizador relativas às expectativas, necessidades, motivações, humor, entre outras. A estas predisposições são somadas as características de um sistema projetado (objetivo, funcionalidade, usabilidade e outros) e ao contexto (ambiente) em que a interação acontece. A partir desse conceito o autor desenvolve o seguinte modelo:

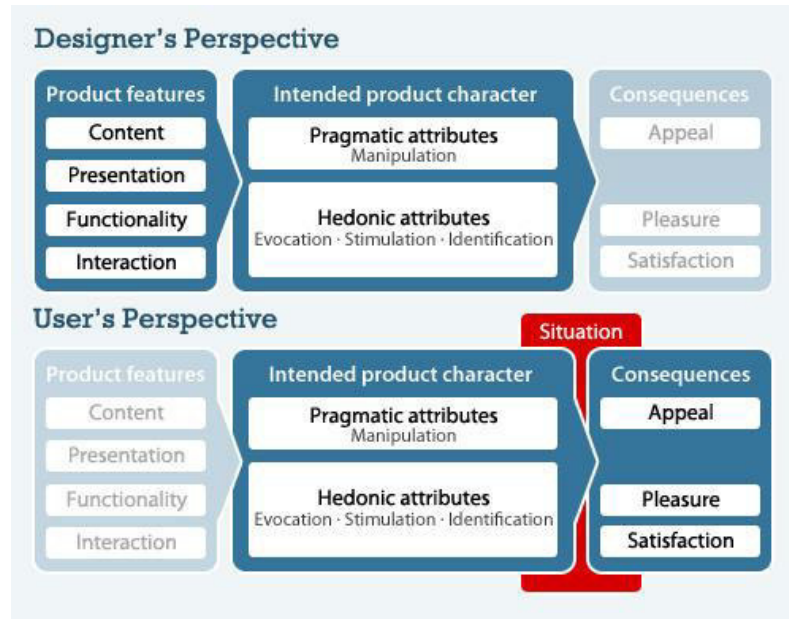


Figura 5: Modelo de Hassenzahl (Hassenzahl, 2006 [online])⁷.

Através deste modelo percebemos que cada utilizador identifica e destaca determinados atributos de um produto ou serviço quando os utiliza. No centro do processo representado na figura, temos uma divisão de atributos. Os 'atributos' dizem respeito ao uso e funções práticas do produto (pragmáticos), e ao bem-estar psicológico do utilizador (hedónicos). As atribuições são a nível individual e as experiências são consequências das mesmas.

Em primeiro plano, temos a perspetiva dos profissionais de *design*, em que são avaliados o conteúdo, apresentação, funcionalidade e interação. Esses parâmetros têm como objetivo induzir determinadas características ao produto final com o objetivo de atender determinados objetivos de negócio. O que pode vir ou não, a gerar as consequências desejadas tais como a satisfação, prazer e atratividade no utilizador.

No segundo quadro do modelo temos o mesmo processo desenhado, no entanto, destacando a perspectiva do utilizador. Percebemos que o primeiro conjunto '*product features*' está em efeito de transparência para demonstrar que o utilizador, ao entrar em qualquer tipo de sistema, plataforma ou *site*, tem em mente um objetivo, que gera uma ação (tarefa a concretizar durante a navegação). Na ótica do utilizador, não há a consciência ou análise destes itens, eles apenas navegam no *site* interagindo sem analisar e categorizar essa experiência. Os utilizadores apenas a vivem e sentem. Para além dos atributos/características e das consequências daquela interação, temos como pano de fundo

⁷ Imagem recolhida: Smashing Magazine <http://www.smashingmagazine.com/2011/03/15/why-user-experience-cannot-be-designed/>

e destacado em vermelho o contexto por detrás daquela experiência.

Há uma organização dos atributos a nível macro, denominados de pragmáticos e hedónicos. Posteriormente, estes são segmentados em quatro categorias: manipulação, identificação, estimulação e evocação. Esta divisão é importante para ajudar a compreender como projetar e gerir o produto em questão. O autor destaca que é necessário entender a *User Experience* em si, como um fenómeno único e individual. Há como determinar padrões e melhorar determinadas características mas nunca controlá-las com exatidão. As componentes pragmáticas são relativas a ‘função’ e a ‘maneira de utilizar’ e são classificadas conforme vemos abaixo.

Manipulação: Diz respeito à operacionalidade, às funções e formas de utilizá-las, e está diretamente relacionada com atributos de usabilidade. Tem como consequência a satisfação que emerge do utilizador ao atingir um determinado objetivo através destas funções. Ao trabalhar esta componente, devemos garantir que essas funções são sempre cumpridas. A manipulação deve servir como um apoio, ser útil, clara e controlável. O propósito de um *site*, por exemplo, deve ser claro e o utilizador deve entender facilmente como utilizá-lo.

Identificação: Relacionada com as funções atribuídas, que devem proporcionar uma identidade compatível com os objetivos e valores de negócio. Essa identidade descreve-nos, identifica-nos e revela os nossos focos e preocupações. A função secundária de um objeto é comunicar sua identidade a outrém. Dessa forma, o *site* deve refletir a identidade da organização, bem como do utilizador.

Estímulo: É baseada no Princípio de Pareto⁸, que nos diz que 80% das consequências advêm de 20% das causas. Ao aplicar à UX, dizemos que as ações pouco utilizadas podem preencher a função hedónica denominada estimulação. Para exemplificar temos desde as funções mais operacionais como janelas *pop-up* numa navegação a avisar ao utilizador que se esqueceu de preencher alguma lacuna de formulário, como ações de *call to action*, que surpreendem o utilizador com uma campanha ou conteúdo personalizado e/ou segmentado de acordo com seus interesses. O *Google* avisa aos utilizadores em sua plataforma *Gmail*, quando escrevemos a palavra anexo no corpo do texto sem termos anexado um arquivo, essa simples programação tem um retorno muito positivo a nível de utilidade. Outro exemplo é a *homepage* de pesquisa da *Google* que modifica a temática do seu logótipo

⁸ O Princípio de Pareto (também conhecido como princípio 80-20). O princípio foi sugerido por Joseph M. Juran, que deu o nome em honra ao economista italiano Vilfredo Pareto.

consoante uma data ou evento, adicionando animações, conteúdos informativos e vídeos que são apreciados por muitos. Estas ações exemplificam o Princípio de Pareto aplicado à UX, ao criar pequenos detalhes, ações e funcionalidades que estimulam a interação do utilizador.

Evocação: Está relacionada com ‘ser lembrado’. Esta característica é mais difícil de ser controlada, mas deve compor os objetivos de um sistema construído com base na UX. A evocação acontece com frequência na positiva ou negativa, refere-se a elementos que têm a capacidade de fazer o utilizador retornar ao passado através da memória. Quando bem executada, tem o poder de criar laços emocionais.

Através do modelo de Hassenzahl conseguimos pensar no caminho inverso, ou seja, criarmos as características e atributos de um sistema em função do contexto, das ações e emoções desejadas. Essa é a essência da UX, construir através dos resultados esperados e não o contrário. O modelo também permite compreender melhor a complexidade que esta área abrange. Mesmo que existam variáveis controláveis e possibilidade de identificar padrões e tendências, as pessoas e as experiências são únicas. É necessário ter a consciência de que não projetamos o utilizador, mas sim, o objeto com o qual ele irá interagir. Para ter uma experiência é necessário a pessoa, o objeto e a interação. A UX controla apenas uma componente dessa tríade, e em relação às outras duas, o que pode ser feito é apenas buscar compreender, agregar informações e analisá-las, a fim de agir sobre a variável sobre a qual temos controlo e esperar que se obtenham os melhores resultados possíveis. Este cenário demanda o mapeamento de dados na *web*, é essencial conhecer o percurso e comportamento de navegação dos utilizadores para que as ações sejam mais assertivas, o que comprova a importância de trabalhar as *Web Analytics*.

4.3.2 Áreas de Abrangência

A *User Experience* é uma prática complexa que engloba um pouco de cada uma das áreas citadas ao longo desse trabalho. Para compreender melhor a sua abrangência, é necessário um esquema que permita representar a UX da forma mais completa e assertiva possível. O *Spectrum of User Experience*⁹, foi desenvolvido pela *Information Architects Inc.* (escritório de design com foco em produtos interativos com sede em

⁹ Nota metodológica: Não há disponíveis quais os critérios, ou estudos base para construção do *Spectrum of User Experience*, e se são assentes em investigações académicas. Entretanto, é válido utilizá-lo dada a sua relevância e qualidade para o tema, e também, por falta de alternativas académicas que abordem de forma completa a UX.

Tóquio), e tem como objetivo esquematizar e representar numa única imagem os principais valores, processos e áreas de abrangência da UX. O produto final (imagem) é bastante confuso pelo grande número de tópicos que se entrelaçam a criar diversos significados. No entanto, a sua análise passo a passo permite de forma resumida ter a exata noção da abrangência do tema.

Em plano de fundo do espectro, temos as áreas de atuação da UX a nível macro, que são o Negócio, a Comunicação Organizacional, o Design, a Tecnologia e a Lógica (missão e objetivos) do Negócio e da Interação. Dentro dessas áreas, há subcategorias em que a UX pode ser trabalhada.

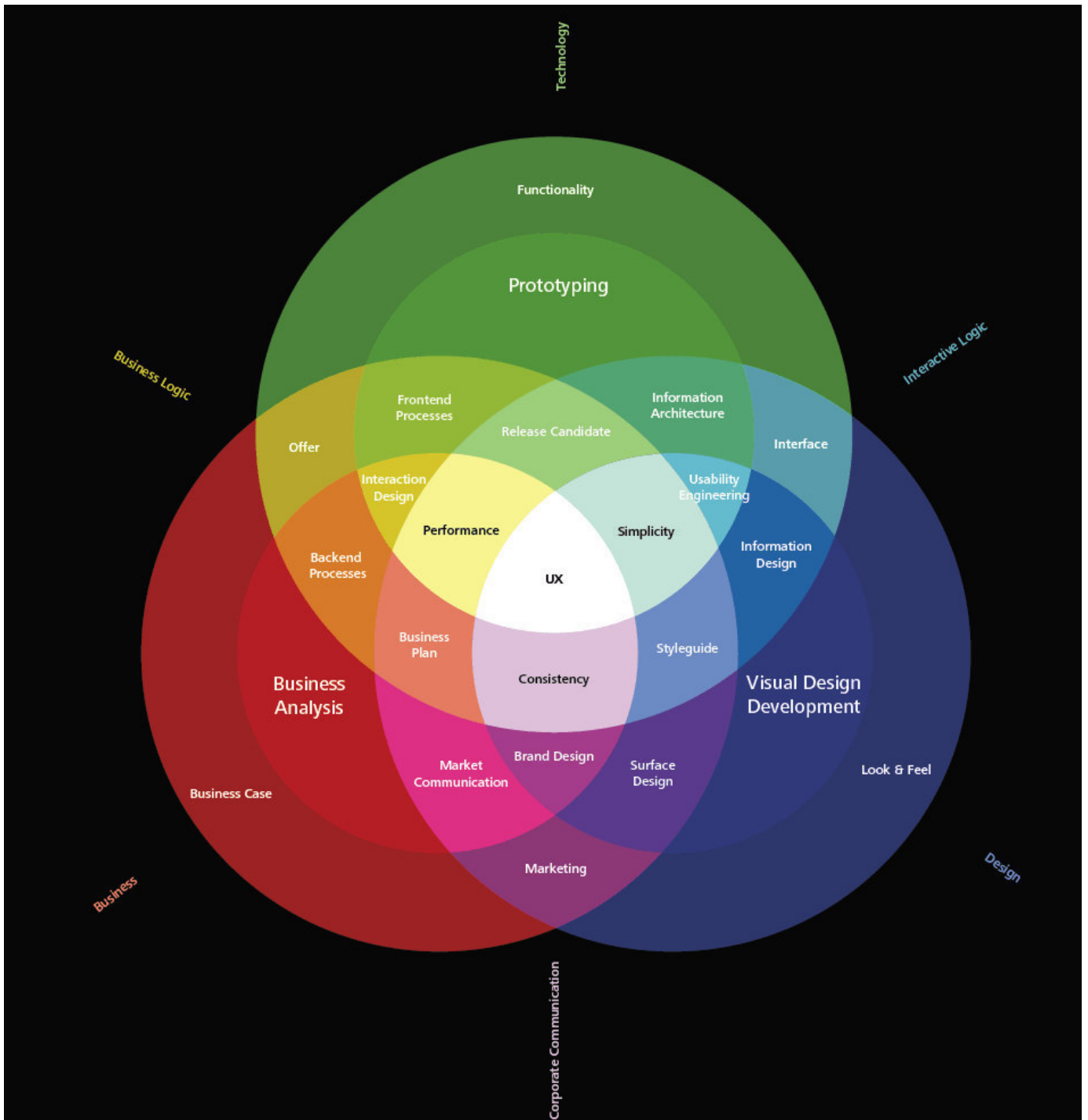


Figura 6: O espectro da UX (Information Architects, Inc., 2009 [online]).

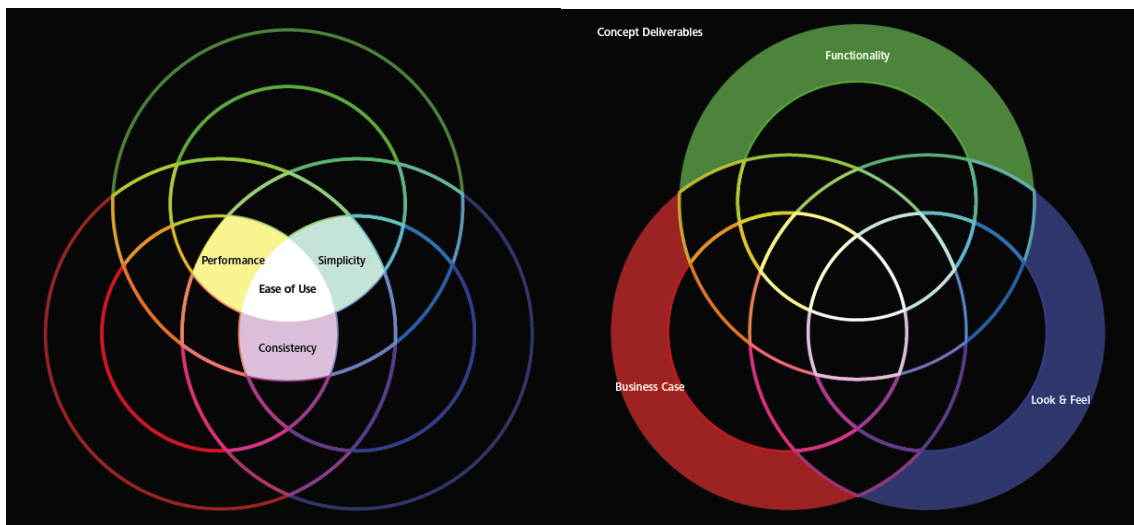


Figura 7: O espectro da UX – Valores e Conceitos (*Information Architects, Inc.*, 2009 [online]).

Analisando o espectro de dentro para fora, temos no centro a UX, em seguida os seus principais valores (consistência, desempenho e simplicidade). Esses valores devem ser transformados em estratégias acionáveis, e sendo assim, serão traduzidos em conceitos de funcionalidade (*Functionality*); a organização em específico (*Business Case*) e *Design* Sensorial (*Look & Feel*).

Para que a descrição acima ocorra é necessário que haja desenvolvimento de metodologias e processos, bem como o alinhamento de determinadas áreas que devem ser trabalhadas de forma integrada. Nos recortes abaixo podemos visualizar os processos feitos a partir da análise do negócio, do desenvolvimento do *design* e da prototipagem (construção de protótipos da plataforma, bem como a fase de testes). Os frutos destes processos são o Plano de Negócio, o *Release* e o Mapa de Estilo.

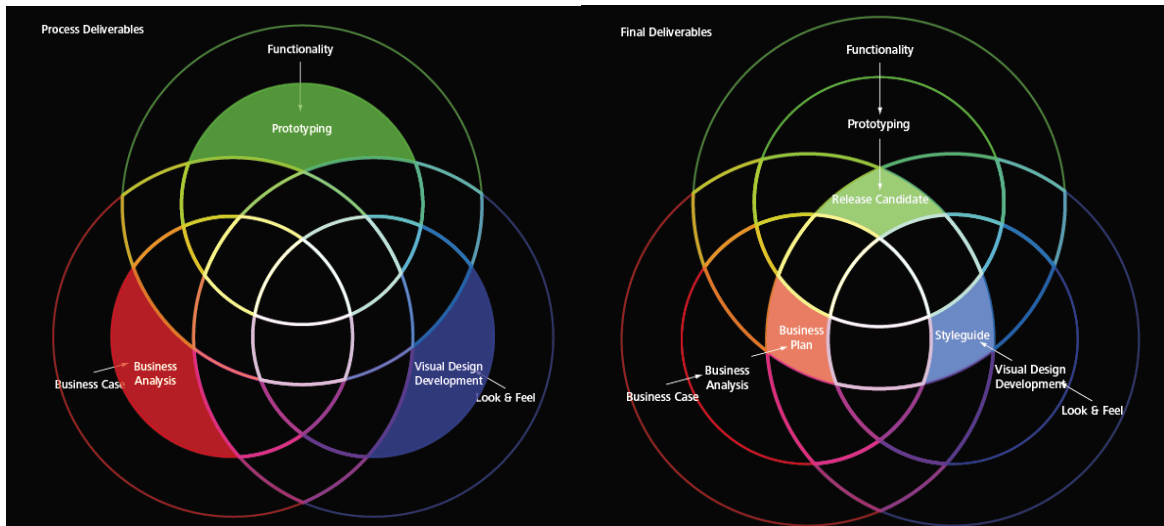


Figura 8: O espectro da UX – Processos (*Information Architects, Inc.*, 2009 [online]).

As áreas que trabalham alinhadas ao longo desse processo são (em ordem na imagem): *Prototyping* (prototipagem), Arquitetura da Informação, Engenharia de Usabilidade, Design da Informação, Desenvolvimento do Design Visual, *Surface Design* (design de área, em outros artigos aparece como UI, sigla de *User Interface* que é a área que trabalha o *mockup*, ou seja, o desenho do *site*), Design de Marca, Comunicação e Marketing, Análise do Negócio, Design de Interação e Processos de *Frontend*.



Figura 9: O espectro da UX- Campo de Trabalho da UX (*Information Architects, Inc.*, 2009 [online]).

Após a análise do *Spectrum of User Experience* nota-se que a UX tem sido trabalhada como um chapéu de grande abrangência, como também, como um elo que pretende conectar diversas áreas de trabalho, para que através desse alinhamento os objetivos de negócio sejam alcançados. Ao tratar de objetivos de negócio, obviamente o lucro é o objetivo principal da maioria das organizações, entretanto, na perspectiva da UX, surgem novos objetivos e caminhos voltados para compreensão e real satisfação do cliente. É necessário buscar mecanismos que tragam pistas sobre componentes comportamentais, de identidade e de contexto. Na internet há a possibilidade de rastrear estas pistas. É necessário destacar que não há como entrar na mente ou contexto (espaço físico) de cada utilizador, mas há como entrar no seu espaço em rede e saber o que ele fez e quando o fez durante sua navegação no *site* através de ferramentas *Web Analytics* que a cada dia se desenvolvem, aprimoram e criam novas configurações e potencialidades.

4.4 Web Analytics

4.4.1 Conceito de Web Analytics

A análise de dados de navegação na internet, bem como o número de ferramentas e funcionalidades existentes tem crescido diariamente no mercado. Mesmo que seja um assunto tão presente em algumas organizações, é valioso iniciar o tema com uma definição. No livro *Web Analytics – Uma Visão Brasileira* é adotado o conceito da *Aberdenn Group*, empresa especialista em análises de mercado na *web*:

"Web analytics é o monitoramento e reporte do uso de *web sites* para que as empresas possam ter um melhor entendimento das complexas interações entre as ações dos visitantes e as ofertas que o site possui, assim como prover informações para aumentar a lealdade dos clientes e as vendas." (Carneiro, 2014, p. 14).

Portanto, conclui-se que as *Web Analytics* são ferramentas que têm como objetivo monitorizar as interações na internet. A monitorização de dados refere-se aos sistemas de tráfego no *site*, mas também são utilizadas em *blogs* e redes sociais. Os dados rastreados são: o percurso de navegação de internautas; a performance do *Web Server*, ou seja, o desempenho e funcionamento; a monitorização de campanhas de marketing tais como *Advertising Servers* (*banners*, imagens e vídeos publicitários), *Adwords* (serviço de leilão de palavras chave de pesquisa em motores de busca), *E-mail Marketing*, pesquisas, questionários; *SEO* (*Search Engine Optimization*) para melhoria da busca orgânica de

conteúdos na internet, entre outros. Tais monitorizações demonstram a grande abrangência destas ferramentas na internet, e as suas plataformas permitem a personalização de quais dados a empresa quer monitorizar, bem como quais componentes que devem ser analisadas em conjunto ou não. Permitem a segmentação da análise de dados por perfil, sendo possível definir métricas e monitorizações específicas para cada segmento de utilizador de um *site* através de seus dados demográficos e comportamentais.

As *Web Analytics* podem ser classificadas como um tipo de recolha e análise de dados que compõem as Tecnologias da Informação e da Comunicação (TIC). O impacto das TIC no desempenho dos negócios é um tema de contínuo desenvolvimento e discussão. Profissionais e investigadores neste âmbito têm considerado como meta principal criar a cultura da junção das TIC ao planeamento estratégico, devido à possibilidade de identificação de oportunidades e novos negócios através da análise de dados (Niederman, Braucheu e Wetherbe, 1991; Porter, 2001 *apud* Okada, 2011).

Dentre as categorias de análise de dados usuais numa empresa, provavelmente a mais desafiadora é a de *User Experience*. Medir o nível de resposta e interação a um *site* é uma tarefa complexa e repleta de subjetividade devido ao facto de que não se trata apenas de valores bem definidos como um balanço de vendas, ou apenas, do funcionamento e operacionalidade de um *site*, mas também, traçar métricas que nos permitam detectar comportamentos e reações dos clientes mediante as suas experiências com o serviço apresentado.

É característica da internet a expectativa de uma velocidade de resposta cada vez mais elevada, e por isso, gerir informações e processos no *site* de forma consistente e integrada é um fator essencial para o sucesso de qualquer tipo de projeto (Davenport e Harris, 2007). Mediante tal cenário, torna-se necessário o uso de ferramentas *Web Analytics* através do alinhamento e desenvolvimento de uma cultura de métricas específicas para aquele negócio. O que demanda pesquisa, organização e implementação de metodologias e planeamento das informações. O objetivo é entender o que acontece desde que o utilizador entra no *site* até que este alcance o seu objetivo final. O início deste desafio é escolher uma ferramenta de *Web Analytics* adequada, ou seja, aquela que disponibilize os tipos de dados e filtros que se adequem ao contexto e objetivos da organização.

Após a escolha da ferramenta, é necessária a consciência de que os sistemas analíticos em geral disponibilizam inúmeros dados, o que cria o desafio de triar estes dados e designar quais deles são realmente relevantes para determinadas ações. Em seguida é necessário transformar essas informações em estratégias acionáveis. Segundo Davenport e Harris (2007), as organizações que obtêm maior vantagem competitiva nessa trajetória são aquelas que conseguem transformar dados coletados em critérios acionáveis que permitam aprimorar a experiência do utilizador face à realização de alguma tarefa no *site*.

Quando abordamos temáticas relacionadas com a análise de dados, no geral recorreremos a conceitos de Tecnologias da Informação, Sistemas da Informação e *Business Intelligence* que tratam da análise de dados de forma integrada e com variadas fontes e recursos. Segundo Albertin (2001), para que os dados se tornem conhecimentos acionáveis, é necessário alinhar os variados canais de informação, que compõe os chamados *Big Data*, dentre eles os mais conhecidos são: *Supply Chain Management (SCM)*, *Efficient Consumer Response (ECR)*, *Customer Relationship Management (CRM)* e as *Web Analytics*. Porém, o estudo de caso referente a esta dissertação possui um contexto de projeto organizacional específico em que o foco são os dados advindos de ferramentas *Web Analytics*. É necessário destacar que no projeto existe a preocupação com uma posterior integração de dados advindos de outros meios, mas não serão tratados de forma direta e em detalhe na metodologia que aqui será apresentada.

4.4.2 Modelo de Maturidade em *Web Analytics*

Dentro do universo das Tecnologias de Informação e *Big Data* tem-se desenvolvido a *Business Intelligence* (Inteligência Competitiva), que pretende desenvolver análises e estratégias que permitam o tratamento de dados para que se tornem conhecimento e que sejam utilizados na tomada de decisão de forma cada vez mais frequente e consistente. Dentre os variados modelos existentes para análise e enquadramento de organizações, temos o de Davenport e Harris (2007), composto por cinco estágios que demonstram o nível de evolução de uma empresa. Os critérios centrais utilizados para a construção do modelo são referentes à quantidade e complexidade da informação; os métodos de análise utilizados; o quão direcionado é o desempenho e valor das organizações com base nos dados.

Stéphane Hamel (2009) utilizou este modelo de maturidade organizacional, adaptando-o de forma a analisar a maturidade de uma organização no uso de *Web Analytics* e a sua interação com demais ferramentas, estratégias e ecossistema de uma empresa. Portanto, a escolha deste modelo é a mais adequada, pois mantém todas as características do reconhecido modelo de Davenport e Harris, mas com uma componente adicional de análise específica de *Web Analytics*. Esta dissertação assenta em três temas centrais (UX, Comunicação e *Web Analytics*) no contexto de *e-commerce*, e tendo em vista este cenário, ao fazer a análise e enquadramento da organização é mais assertivo buscar por modelos de análise com foco e especificidades nos objetivos e áreas a serem trabalhadas no projeto. O Modelo de Maturidade em *Web Analytics* permite um enquadramento e análise de organizações de forma ampla, detalhada e consistente consoante o cenário descrito acima.

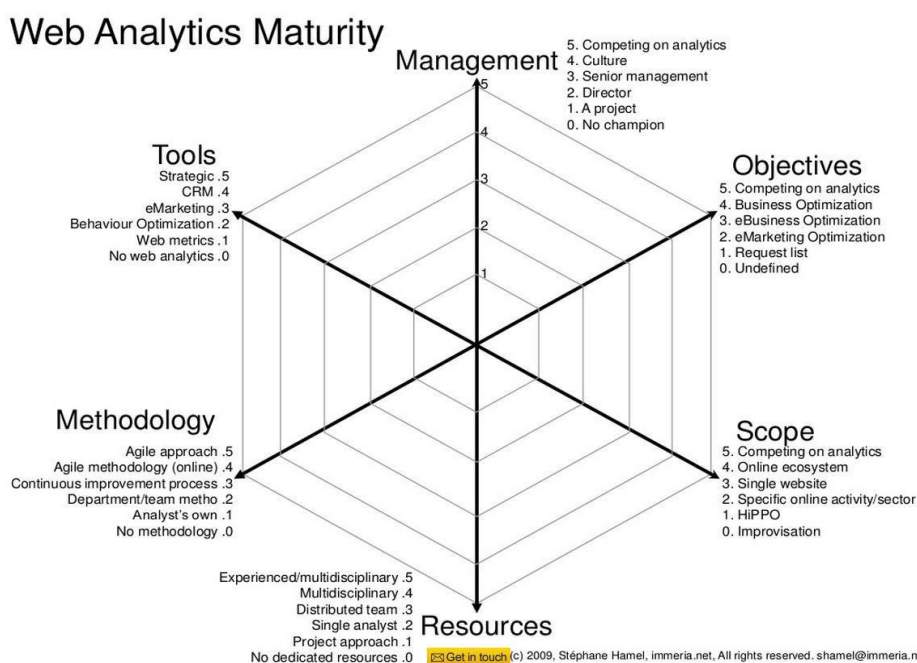


Figura 10: Modelo de Maturidade em *Web Analytics* - Análise em Teia (Hamel, 2009, p. 2).

No modelo acima, podemos perceber que o nível de maturidade em *Web Analytics* é medido de 1 a 5, sendo que há 6 dimensões de análise da empresa conforme especificado abaixo.

- **Management (gestão):** mede o nível de envolvimento dos cargos de gestão e direção da organização face a dados.
- **Objectives (objetivos):** analisa o quão os objetivos do negócio estão alinhados com a recolha e análise de dados.

- **Scope (escopo/estrutura):** refere-se ao ecossistema e à cultura da organização face aos dados.
- **Resource (recursos):** refere-se ao nível de preparo e empenho dos funcionários, bem como aos recursos disponíveis na organização para a monitorização, análise e desenvolvimento de estratégias com base nos dados.
- **Methodology (metodologias):** analisa as estratégias e métodos utilizados pela organização.
- **Tools (ferramentas):** analisa o uso efetivo e estratégico dos dados *Web Analytics*.

Dentro de cada uma destas dimensões de análise há vários critérios para o enquadramento de uma organização. O primeiro nível é o dos ‘Deficientes Analíticos’, que não tem a noção ou preocupação em guiar as suas decisões baseadas em dados estratégicos. Os dados são utilizados apenas para melhorar as operações da empresa. Em segundo nível, temos a ‘Análise Localizada’, em que a empresa utiliza as análises para melhorar as atividades funcionais, ou seja, há uma preocupação em obter retorno sobre o investimento (ROI) e já há um início do uso das informações obtidas, porém sem alinhamento estratégico. No terceiro nível, dos ‘Aspirantes Analíticos’, há análise para o desenvolvimento de competências e esforços em desempenhos futuros, há um alinhamento estratégico vertical e o topo da hierarquia começa a envolver-se no que diz respeito à análise de dados. No penúltimo e quarto nível, o das ‘Empresas Analíticas’, as informações obtidas tornam-se uma bússola que direciona o desempenho e valor da organização. O quinto nível é o dos ‘Líderes Analíticos’, em que há plena utilização da inteligência analítica de forma natural e enraizada na cultura da organização.

Referente à dimensão *Tools* (ferramentas) os critérios analisados são representados no seguinte quadro:

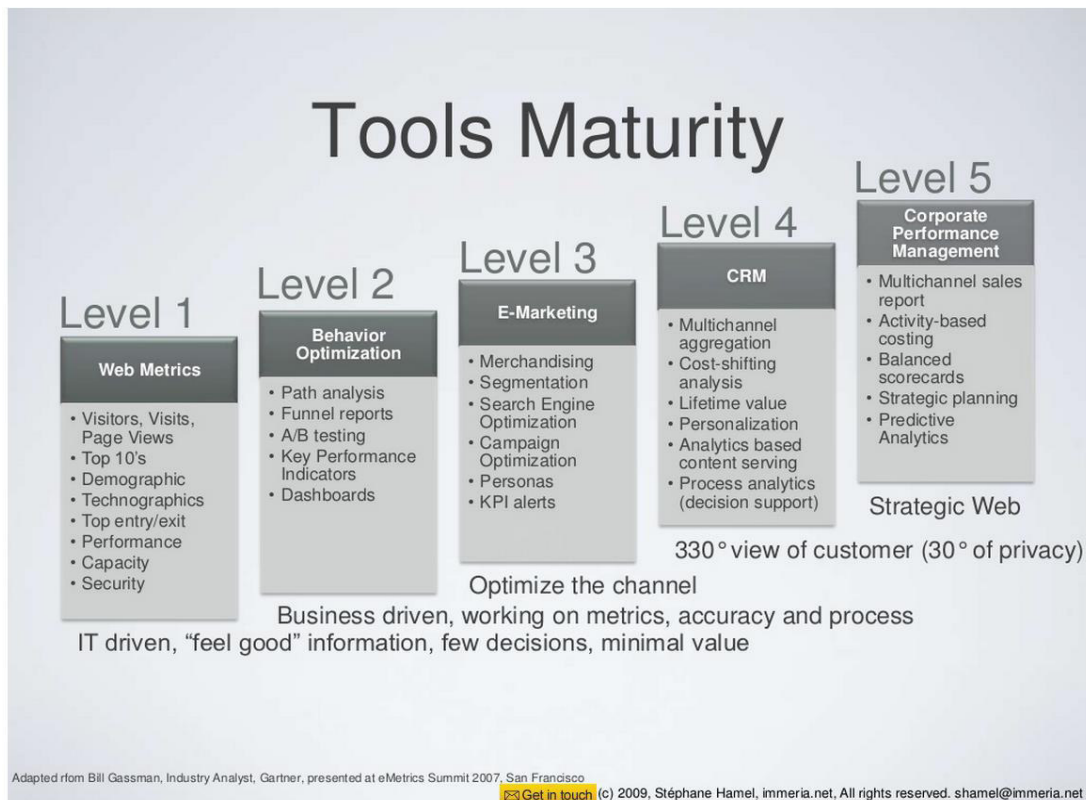


Figura 11: Modelo de Maturidade em Web Analytics (Hamel, 2009, p. 17).

Nível 1 - Fase inicial de métricas da *web*, já existe o uso de alguma tecnologia para levantamento de métricas básicas de desempenho, tais como o número de visitantes do *site* e a média de páginas visualizadas por visita. Os dados ainda não são utilizados ou não possuem peso nas tomadas de decisão, pois não chegam ao nível hierárquico estratégico.

Nível 2 – Iniciam-se as tomadas de decisão baseadas em dados da *Web Analytics*, pois já são utilizados os dados para análise de comportamento tais como análise do fluxo de conteúdo (caminho de páginas percorrido pelos utilizadores), análises de funil de vendas *online*, testes de usabilidade para avaliação de páginas e alterações no *site* (teste A/B). Já são usados KPIs (*Key Performance Indicators*) para medir o desempenho e realizar a gestão de objetivos e metas.

Nível 3 – Os níveis hierárquicos estratégicos recebem relatórios periódicos de todos os dados e o planeamento da empresa gira em torno de referências e informações analíticas. A otimização do *site*, das campanhas e dos canais de comunicação, como também da gama de produtos e serviços e a segmentação já são em parte fundamentadas pelos dados, também são feitas projeções de atuação mais acertadas.

Nível 4 – A tomada de decisão advém essencialmente de uma cultura de métricas, há alta

implementação de *Web Analytics* e de sistemas de *Customer Relationship Management* (CRM) para automatização do contacto e relacionamento com o cliente. As projeções da empresa começam a ser voltadas para a inovação.

Nível 5 – Plena utilização e alinhamento com a inteligência analítica. Há então a compreensão e otimização das métricas para *web*. O objetivo é permanecer na liderança de atuação no mercado. Há o reconhecimento da empresa por inovações e integração dos sistemas, análise preditiva e consistência no planeamento estratégico. São efetuadas identificações e coletas contínuas de dados, que são transformados em inteligência acionável.

No modelo há portanto as análises de classificações de maturidade de 1 a 5 consoante cada uma das dimensões analisadas, e posteriormente, é definida uma média que seria o nível de maturidade geral face a todas as dimensões. Essa classificação é importante pois guia as organizações num sentido de consciência de onde estão e para onde querem ir a médio e longo prazo facilitando definir os próximos passos e estratégias necessárias.

5. Caso Prático

A composição e descrição deste projeto utilizam as diretrizes de Yin (2001) sobre estudos de caso como base para as fases de planeamento, coleta, análise e apresentação dos resultados. Para contextualizar esta jornada é necessário irmos ao encontro da definição do autor sobre este tipo de estudo:

“Um estudo de caso é uma investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro de um contexto da vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos. (...) A investigação de um estudo de caso enfrenta uma situação tecnicamente única em que haverá muito mais variáveis de interesse do que pontos de dados, e, como resultado, baseia-se em várias fontes de evidências, como os dados precisando convergir em um formato triângulo, e, como outro resultado beneficia-se do desenvolvimento prévio de proposições teóricas para conduzir a coleta e análise de dados.” (Yin, 2001, pp. 32,33).

Segundo Yin (2001), as estratégias a serem adotadas para estudos de caso são diferentes quando comparadas com as de outros tipos de investigações. Como também há diferenças entre os próprios estudos de caso em si. Os estudos de caso para fins de ensino, por exemplo, não necessitam de uma interpretação completa ou rigorosa, pois o propósito deste tipo de pesquisa é estabelecer uma estrutura de discussão e debate. Já os estudos de

caso que se destinam à pesquisa necessitam de uma apresentação rigorosa dos dados empíricos.

O autor destaca que seu objetivo principal é preencher uma lacuna existente nas obras sobre ‘métodos de campo’, que em geral, oferecem poucas diretrizes sobre como iniciar um estudo de caso, como analisar dados e como minimizar problemas de composição de relatórios de estudo. Outro objetivo é destacar os benefícios que este método proporciona:

“O estudo de caso contribui, de forma inigualável, para a compreensão que temos dos fenômenos individuais, organizacionais, sociais e políticos. (...) Em todas essas situações, a clara necessidade pelos estudos de caso surge do desejo de se compreender fenômenos sociais complexos. Em resumo, o estudo de caso permite uma investigação para se preservar as características holísticas e significativas dos eventos da vida real – tais como ciclos de vida individuais, processos organizacionais e administrativos, mudanças ocorridas em regiões urbanas, relações internacionais e a maturação de alguns setores.” (Yin, 2001, p. 21).

Segundo Yin, há cinco estratégias de pesquisa em ciências sociais que representam maneiras diferentes de coletar e analisar provas empíricas, sendo que cada uma delas apresenta um conjunto de vantagens e desvantagens. As estratégias são: experiências, levantamentos, análise de arquivos, pesquisas históricas e estudos de caso.

Para o autor existe uma interpretação equivocada e muito comum de que estas estratégias de pesquisa devem ser dispostas de forma hierárquica. Normalmente consideram o estudo de caso como uma fase exploratória da investigação, ou que os dados adquiridos são apropriados para uma fase descritiva, sendo a experiência a única maneira de se fazer investigações explanatórias ou causais. Para o autor essa visão hierárquica está incorreta. Há exemplos de investigações compostas apenas por estudos de caso que são exploratórias e explanatórias, o que prova que a visão mais adequada destas diferentes estratégias não é hierárquica, mas de facto, pluralista.

As estratégias citadas podem ser utilizadas para os três propósitos (exploratório descritivo ou explanatório). O autor ainda afirma que mesmo que cada estratégia seja utilizada para um propósito distinto ainda há casos em que ocorre sobreposição entre elas. A escolha da estratégia mais adequada deve ser pautada por três questões:

- a) O tipo de questão de pesquisa proposto;
- b) A extensão do controle que o pesquisador tem sobre os eventos comportamentais efetivos;

- c) O grau de enfoque em acontecimentos históricos em oposição a acontecimentos contemporâneos.

O autor sugere o uso de um quadro de situações relevantes para diferentes estratégias de pesquisa, conforme vemos abaixo.

Estratégia	Forma da questão de pesquisa	Exige controlo sobre os eventos comportamentais?	Focaliza acontecimentos contemporâneos?
Experiência	Como, por que	Sim	Sim
Levantamento	Quem, o que, onde, quantos, quanto	Não	Sim
Análise de Arquivos	Quem, o que, onde, quantos, quanto	Não	Sim/Não
Pesquisa Histórica	Como, por que	Não	Não
Estudo de Caso	Como, por que	Não	Sim

Figura 12: Situações relevantes para diferentes estratégias de pesquisa (Yin, 2001, p. 24).

Para Yin (2001), a condição mais importante para se diferenciar as várias estratégias é identificar o tipo de questão de pesquisa. É provável que questões relacionadas com ‘como’ e ‘por quê’ estimulem o uso de estudos de caso, pesquisa histórica e experiências.

O estudo de caso é apropriado para a análise de acontecimentos contemporâneos, nos quais não se pode manipular comportamentos relevantes. Dentro desta estratégia, podemos ter a Observação Participante, em que pode ocorrer manipulação informal. Esta estratégia é a mais relevante para esta dissertação, já que com base na fundamentação teórica de Comunicação, *User Experience* e *Web Analytics*, foi planeado e implementado um projeto que altera o contexto na E-COMMERCE SONAE MC, pois altera a dinâmica entre equipas, o tipo de informação disponibilizada, os objetivos da organização consoante essas informações, e como consequência a cultura da organização face a conhecimento acionável. Mesmo que haja esta intervenção através da implementação de um projeto, ainda não se pode considerar uma experiência no sentido preciso e sistemático de controlo direto, já que o comportamento dos colaboradores face ao projeto não é controlável.

A escolha do Estudo de Caso como estratégia não elimina a possibilidade do uso de algumas técnicas da Experiência. Segundo o autor, pode ocorrer a sobreposição destas estratégias em que num estudo de caso se pode aplicar a lógica do planeamento experimental quando relacionado à manipulação do comportamento.

Segundo Yin, o Estudo de Caso também utiliza algumas técnicas da Pesquisa Histórica, mas acrescenta duas fontes de evidência que diferenciam estas duas estratégias. No Estudo de Caso há a observação direta e uma série sistemática de entrevistas, “(...) o poder diferenciador do estudo de caso é a sua capacidade de lidar com uma ampla variedade de evidências – documentos, artefactos, entrevistas e observações – além do que pode estar disponível no estudo histórico convencional.” (Yin, 2001, p. 27).

Podemos destacar que esta dissertação utiliza a estratégia de Estudo de Caso, sendo um caso único (implementação de um projeto na E-COMMERCE SONAE MC). As técnicas adotadas são maioritariamente qualitativas através da observação participante e uso de entrevistas, mas com uso de métodos quantitativos para a análise de maturidade e para conclusão e quantificação dos resultados obtidos nas entrevistas, sendo portanto uma metodologia mista para triangulação de resultados. Há também o uso da lógica de planeamento experimental no que diz respeito à implementação do projeto e às consequências esperadas.

5.1 A organização

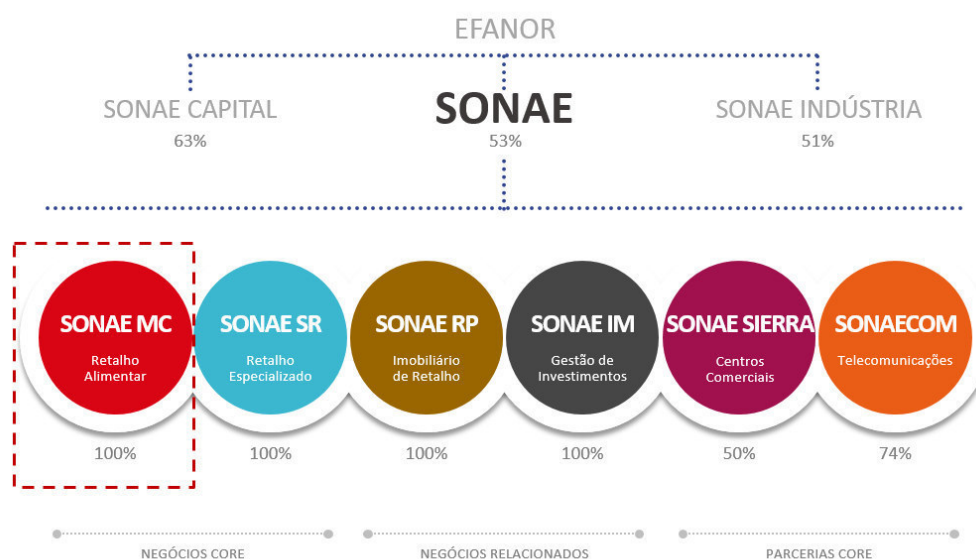


Figura 13: Grupo Sonae (Dados internos da organização).

A **SONAE MC** é a área de negócio da Sonae responsável pelo retalho alimentar e líder em Portugal. Dentro desta, há a E-COMMERCE SONAE MC, responsável pela gestão do comércio eletrónico do Continente e da Wells conforme representado abaixo e sendo esta a área de abrangência deste projeto.



Figura 14: Marcas representadas no E-COMMERCE SONAE MC (dados internos da organização).

Na E-COMMERCE SONAE MC há o seguinte organograma, estando destacadas em vermelho na figura seguinte as equipas geridas por Sara Teixeira, nas quais estávamos inseridos durante o projeto. Desta forma, torna-se relevante destacar que a nível de hierarquização do objetivos do projeto – planear e implementar a monitorização de dados *Web Analytics* – em primeiro plano está o desenvolvimento de dados alinhados com as necessidades das áreas de *User Experience*, *User Interface (web design)*, *Customer Care*, *Client Management (B2C)* e *B2B Support*. Em segundo plano, o desenvolvimento de dados que também são relevantes para as demais áreas do *e-commerce*, como também, para alguns *stakeholders* (parceiros no Grupo Sonae).

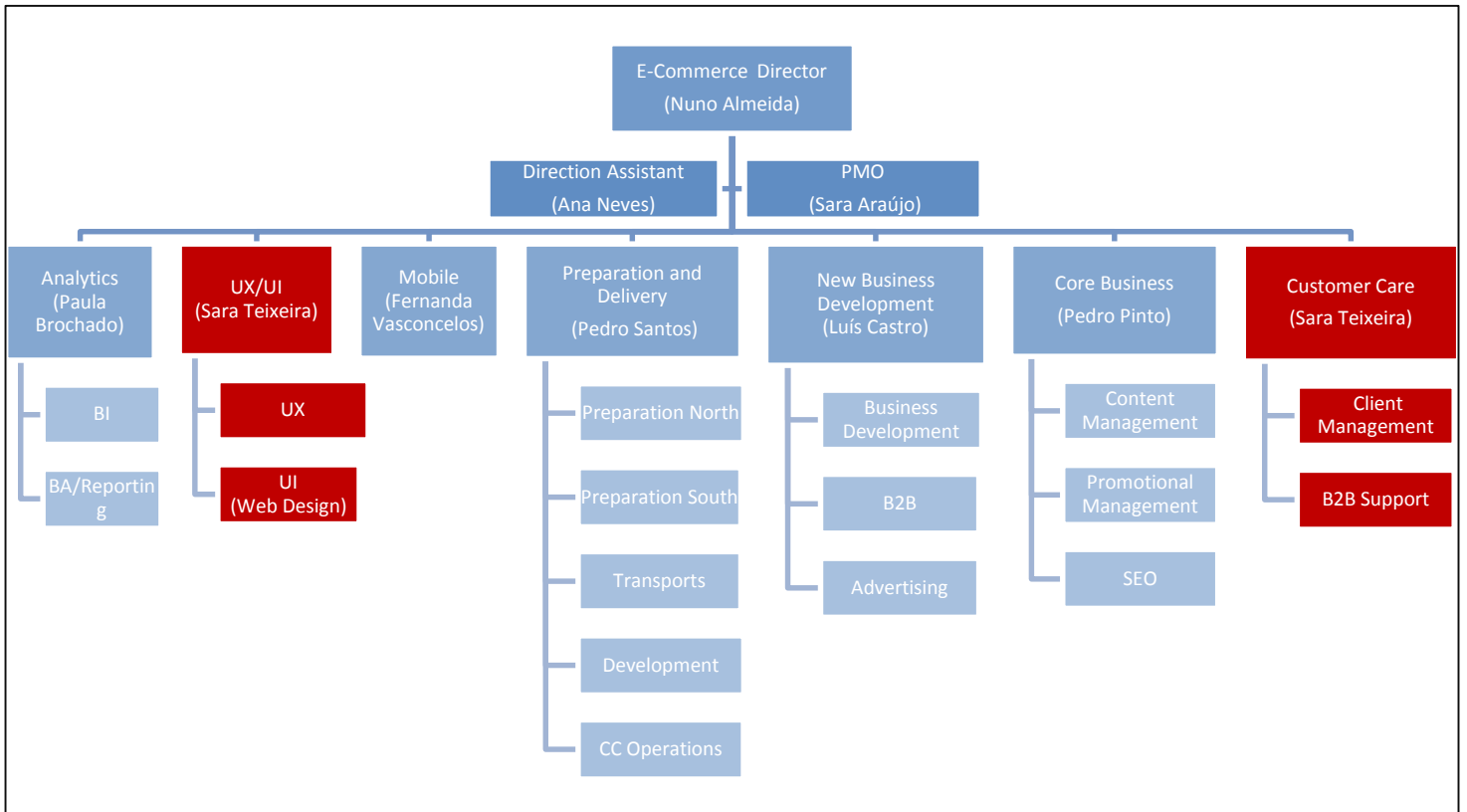


Figura 15: Organograma E-COMMERCE SONAE MC (dados internos da organização).

5.2 Metodologia de análise e implementação do projeto

Para o desenvolvimento de um projeto é necessária a criação de um plano que organize quais são os objetivos, etapas, conteúdos e esforços necessários, criando assim uma estrutura que viabilize a sua realização:

- Etapa 1 – Análise do desafio proposto
- Etapa 2 – Enquadramento interno e externo
- Etapa 3 – Definição de objetivos e subobjetivos
- Etapa 4 – Definição de KPIs
- Etapa 5 – Quadro de Métricas essenciais em UX
- Etapa 6 – Plano de Comunicação
- Etapa 7 – Cronograma
- Etapa 8 – Implementação

5.2.1 Análise do desafio proposto

O projeto inicia-se na identificação do desafio proposto em suas várias camadas, ou seja, perceber em que consiste um ‘Quadro de Métricas Essenciais em UX’ e quais são os recursos disponíveis para sua viabilização. Desta forma concluímos que consistia na definição de um conjunto de métricas para monitorização da navegação no *site* e que deveriam ser baseados em conceitos de *User Experience* para melhorar a compreensão do comportamento de navegação do cliente e do desempenho do negócio em função da experiência do cliente. Também concluímos que as métricas seriam melhor compreendidas e ativadas se fossem agrupadas e analisadas por KPIs.

Quanto aos recursos, percebemos que se referiam às ferramentas *Web Analytics* necessárias para o desenvolvimento do projeto, sejam estas já existentes na organização, como também, se necessário, existia a possibilidade de aquisição de novas ferramentas e/ou recursos. Verificamos que já se utilizavam três ferramentas (*Google Analytics*, *Google Tag Manager* e *Mouseflow*), entretanto, a utilização ainda estava em fase embrionária, ou seja, eram utilizados os recursos básicos, já pré-disponibilizados pelas ferramentas, com poucas personalizações e sem um meio de disponibilização dos dados de forma periódica para as equipas. Para uma escolha adequada dos KPIs e métricas a serem implementadas, é necessária a análise e enquadramento do mercado, do negócio e do *website*, como apresentamos a seguir.

5.2.2 Enquadramento interno e externo

O enquadramento foi segmentado a nível interno (a organização e o *website*) e externo (dados do mercado de *e-commerce* e tendências). Relativamente ao externo, na busca de teorias e conceitos relacionados com as três áreas trabalhadas (UX, Comunicação Organizacional, *Web Analytics* para *E-commerce*), que foram apresentados no capítulo de *Contexto Teórico e Conceptual*, adicionamos a busca e análise de dados de pesquisa de mercado de *e-commerce* referentes a Portugal.

Em seguida, há o enquadramento interno baseado no Modelo de Maturidade em *Web Analytics* de Hamel, em que a organização foi diagnosticada no seguinte quadro: na estrutura da empresa há um ecossistema/escopo propício (o que já é esperado de um *e-commerce*). A nível de recursos, já há setores e ferramentas suficientes para esta jornada evolutiva. Entretanto, é necessário um alinhamento entre os objetivos de negócio e

metodologias para que se possa alavancar e criar consistência no uso das ferramentas *Web Analytics* para envolver os gestores e colaboradores a fim de que as utilizem na tomada de decisões.

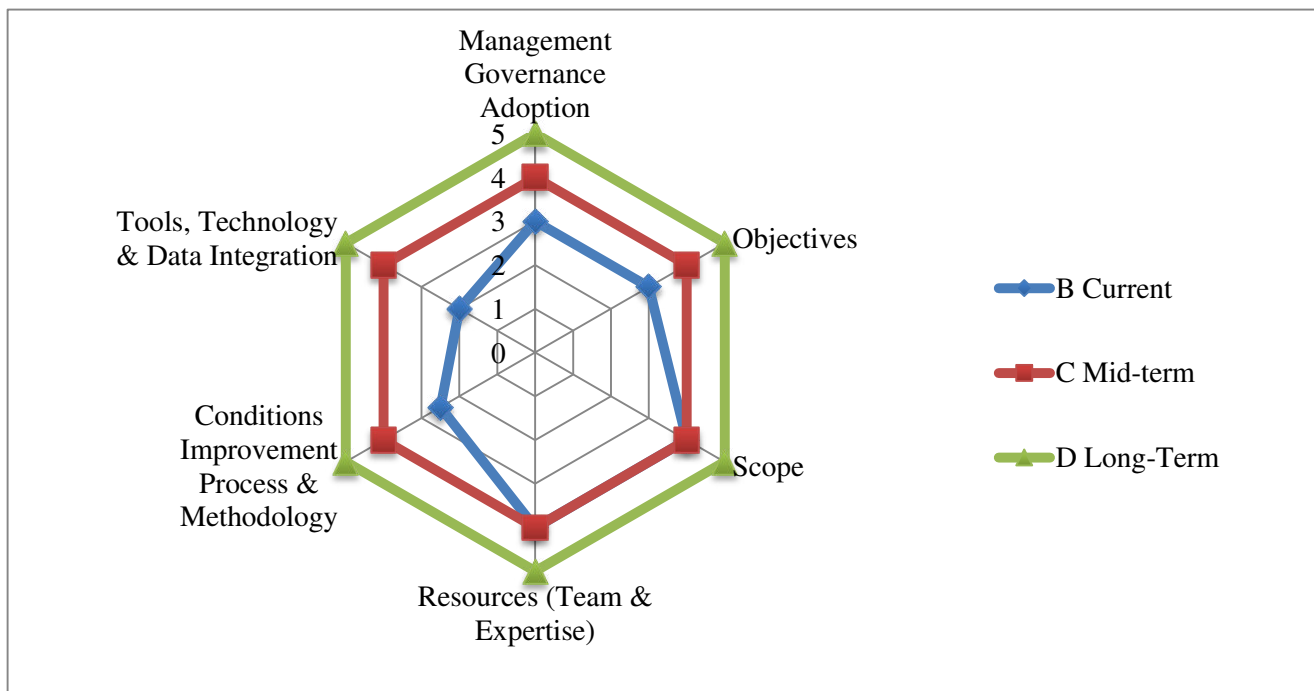


Figura 16: Análise de Maturidade em *Web Analytics* (autoria própria baseado no modelo de Hamel).

A representação em teia da análise de maturidade da empresa foi desenvolvida de forma qualitativa, através do estudo sobre a organização e análise de testemunhos das equipas que compõe a E-COMMERCE SONAE MC (recolhidos ao longo da semana de integração na empresa), de modo a perceber a cultura da organização e a forma como cada equipa trabalha para enquadrar de 1 a 5 o nível de maturidade em todas as dimensões e critérios estabelecidos nesta metodologia de análise. Foi desenvolvida uma tabela com todos os tópicos citados no modelo de Hamel e que é apresentada de forma resumida abaixo.

MODELO DE MATURIDADE WEB ANALYTICS			
DIMENSÕES DE ANÁLISE	NÍVEL	QUESTÕES ANALISADAS E JUSTIFICATIVA	
OBJECTIVES	0	<i>Undefined</i>	Encontra-se no nível 3.
	1	<i>Request/task list</i>	Por mais que as estratégias de <i>e-marketing</i> (fundamentação de estratégias com base em <i>web analytics</i>) ainda estejam em processo de evolução, em contrapartida já há preocupação com demais áreas que influenciam no negócio online como a UX. Atenção: Tendo em vista que trata-se de um <i>e-commerce</i> já deveria haver a <i>e-business</i> alinhada passando para os demais processos de otimização do negócio.
		<i>Emarketing Optimization</i>	
	3	<i>Ebusinees Optimization</i>	
	4	<i>Businees Optimization</i>	
	5	<i>Competing on Analytics</i>	
SCOPE	0	<i>Improvisation</i>	Encontra-se em nível 4. Equipes focadas em análise e fornecimento de dados, possuindo equipes de <i>report</i> , investimento em <i>mobile</i> , <i>apps</i> e UX.
	1	<i>HiPPO</i>	
	2	<i>Specif Online activity/sector</i>	
	3	<i>Single Website</i>	
	4	<i>Online Ecosystem</i>	
	5	<i>Competing on Analytics</i>	
RESOURCES	0	<i>No dedicated resources</i>	Possui setores responsáveis por <i>User Experience</i> ; <i>Search Engine Optimization</i> ; Modelo de dados e ferramentas; Mobilidade; Estudos de Mercado (não é exclusivo ao e-commerce mas trabalha-se em conjunto em alguns casos).
	1	<i>Project Team</i>	
	2	<i>Full time analyst</i>	
	3	<i>Distributed Team</i>	
	4	<i>Multidisciplinary Team</i>	
	5	<i>Experienced/empowered business users</i>	
	0	<i>No Methodology</i>	-Todos os departamentos tem metodologias definidas para melhoria continua? Sim. -Cada departamento tem seu modus operante? Sim. -Há um alinhamento inter-setores? Parcial. - A estrutura é centralizada ou descentralizada? Descentralizada
	1	<i>Analysts Own Way</i>	
	2	<i>Department/team methodology</i>	
	3	<i>Continuous Improvement Process</i>	
	4	<i>Agile Methodology (online)</i>	
	5	<i>Agile Methodology (throughout)</i>	
TOOLS	0	<i>No Web Analytics</i>	Qual o nível e aplicabilidade real dessas ferramentas? Quanto do seu potencial é utilizado? As métricas do Google Analytics extraídas ainda são os dados básicos pré-estabelecidos pela própria ferramenta, com o GTM já há métricas personalizadas para determinados momentos do processo de compra e já há outras ferramentas (Mouseflow) e testes voltados para a melhoria da experiência e comportamento do utilizador.
	1	<i>Web Metrics</i>	
	2	<i>Behaviour Optimization</i>	
	3	<i>eMarketing</i>	
	4	<i>Customer Relationship Management</i>	
	5	<i>Strategic Web</i>	
MANAGEMENT	0	<i>No Champion</i>	Qual o nível de envolvimento das <i>web analytics</i> na tomada de decisão do negócio? Quais as hierarquias envolvidas? Lembrando que em e-commerce deve ser avaliado de forma mais intensificada que em demais formatos de negócio. Entre nível 2 e 3 dependendo do projeto ou ação.
	1	<i>A Project</i>	
	2	<i>Director</i>	
	3	<i>Senior Management</i>	
	4	<i>Culture</i>	
	5	<i>Competing on Analytics</i>	

Figura 17: Tabela - Análise de Maturidade em Web Analytics (autoria própria baseado no modelo de Hamel).

Por se tratar de um projeto de desenvolvimento de um Quadro de KPIs e Métricas Essenciais de UX, a dimensão *Tools* (ferramentas) para além da tabela acima, foi analisada em maior detalhe na figura 18.

Nível 1 Web Metrics		Nível 2 Behavior Optimization		Nível 3 E-Marketing		Nível 4 CRM		Nível 5 Corporate Performance Management	
	Visitors, Visits, PageViews		Path analysis		Merchandising		Multichannel Aggregation		Multichannel sales report
	Top 10's		Funnel Reports		Segmentation		Cost-shifting analysis		Activity-based costing
	Demographic		A/B testing		Search Engine Optimization		Lifetime value		Balanced Scorecards
	Technographics		KPIs		Campaign Optimization		Personalization		Strategic planning
	Top entry/exit		Dashboards		Personas		Analytics based content serving		Predictive Analytics
	Performance				KPI Alerts		Process analytics (decision support)		
	Capacity	É utilizado É utilizado mas de forma pontual e não estratégica Não é utilizado							
	Security								

Figura 18: Análise Dimensão Tools – Modelo de Maturidade em Web Analytics (autoria própria baseado no modelo de Hamel).

Conforme expresso na análise da dimensão *Tools*, foram detectadas quais e de que formas eram utilizadas as ferramentas *Web Analytics* na empresa. Constatamos que apesar de já possuir a maioria das ferramentas adequadas para os objetivos do negócio e de UX, as ferramentas eram utilizadas apenas de forma pontual, ou seja, os dados eram consultados quando necessário para justificar algum projeto, ou mudança. As ferramentas não eram utilizadas de forma estratégica e/ou com periodicidade. Também não havia definição de Métricas e KPIs com foco em UX. Na organização há uma equipa responsável pela análise e construção de *reports*¹⁰ de vendas e logística do *e-commerce*, entretanto, não havia um *report* específico para *Web Analytics*.

¹⁰ Relatórios periódicos. A decisão em utilizar o termo *Report* no projeto que compõe esta dissertação tem como objetivo manter aproximação com o termo já utilizado diariamente na empresa.

No *Google Analytics* (ferramenta para rastreamento de dados de navegação no *site*) eram utilizadas apenas as métricas padronizadas e pré-disponibilizadas pela ferramenta (volume de sessões e sua duração média; visualizações de página; visão geral do público-alvo através de dados demográficos). Já no *Google Tag Manager* - ferramenta para gestão de *tags* que permite a personalização do *tracking* de dados a serem monitorizados no *site* - havia o uso de métricas apenas para três páginas do processo de compra e que foram configuradas por estarem em processo de alteração no *site*, sendo estas: a página de *checkout* (*pageviews* de cada passo; *pageviews* da página de conclusão de compra), o registo (*pageview* da mensagem de confirmação; Saídas para o portal do Cartão Continente) e a pesquisa interna do *site* (registro dos termos de pesquisas que não retornaram resultados). A ferramenta *Mouseflow* - para rastreamento de mapas de calor no *site* - até então tinha sido utilizada para análise apenas da página de registo. Ainda havia a negociação da ferramenta *Alexa*, no intuito de obter maiores informações sobre o *ranking* de *sites* mais procurados efetuada por esta ferramenta.

5.2.3 Definição de Objetivos e subobjetivos

Em sequência ao enquadramento, houve a análise e definição de objetivos a nível macro e subobjetivos, para que através destes fossem pensadas quais as métricas e KPIs seriam mais adequadas para que os objetivos se cumprissem a médio e longo prazo, com a implementação do presente projeto.

Objetivos:

1. Compreender o cliente;
2. Melhorar a experiência e usabilidade do *site*;
3. Criar Consistência.

Subobjetivos correlacionados com os objetivos a nível macro:

1. Definir métricas que respondam às seguintes questões. Quais os produtos e as marcas mais procuradas? Quais as expectativas relativas ao serviço de *e-commerce*? Quais os perfis/personas¹¹? Quais são os trajetos mais realizados? O que lhes faz confusão no

¹¹ Personas são personagens fictícias criadas para representar os diferentes tipos de utilizadores dentro de um alvo demográfico, atitude e/ou comportamento.

processo de compra? Qual a fonte de tráfego deles?

2. Compreender o que se passa no percurso da compra; Busca interna mais assertiva; Reduzir o abandono de carrinhos virtuais; Manter o registo simples, rápido e eficiente; Racionalizar e simplificar o *checkout*; Mecanismos para prevenção de erros.

3. Credibilidade; Satisfação dos Clientes; Campanhas mais assertivas; Vendas.

5.2.4 Definição de KPIs

Com base nas teorias de *User Experience* apresentadas, em especial na *User Experience Honeycomb* (Morville, 2004) em paralelo com os objetivos estabelecidos, foram definidos seis KPIs. Para que os seus respetivos desempenhos fossem medidos definimos um conjunto de métricas correspondentes a cada um deles. Os KPIs devem ser utilizados em três universos de análise do *site* (Continente.pt, Loja Online Continente e Loja Online Wells).

KPI Aquisição - Conhecer quais são os caminhos e fontes de tráfego que levam as pessoas ao *site*. Este KPI permite analisar em que meios e canais há maior retorno e assim investir de forma estratégica.

KPI Comportamento – Conhecer o perfil dos visitantes do *site*, segmentando-os em grupos de personas de navegação através de suas características, conversão e comportamento no *site*. A finalidade é valorizar e manter características, *layout* e funcionalidades do *site* em harmonia com os seguimentos mais representativos de clientes.

KPI Usabilidade – Analisar o desempenho das principais páginas do *site* e o processo de compra a fim de proporcionar um *site* de fácil, rápida e simples navegação.

KPI Utilidade – Este KPI baseia-se no princípio de que nem tudo que é funcional, é verdadeiramente útil ou valorizado pelos utilizadores do *site*. Esse KPI utiliza as demais métricas estabelecidas nos outros KPIs em reuniões trimestrais de análise, com o objetivo de gerar conhecimento acionável e futuros projetos no *site*.

KPI Resultados - Resumos das transações, bem como a sua evolução e melhores caminhos no percurso da compra.

KPI Satisfação – Medir a satisfação dos utilizadores do *site* através de métricas que permitam perceber o nível de envolvimento dos utilizadores do *site* em relação ao seu conteúdo interativo e relacional, bem como de compra. Também medir a taxa de CLV

(*Customer Lifetime Value*)¹² que apresenta em valores quais são os grupos de personas de navegação do *site* que tem maior retorno em vendas, bem como a projeção desse valor ao longo dos anos de fidelização dos clientes. Esta é uma das métricas mais importantes do projeto, pois, permite identificar quais são os grupos mais representativos e está alinhada às métricas do KPI Comportamento, permite conhecer o perfil e preferências destes grupos, tornando possível investir em estratégias mais direcionadas e assertivas.

5.2.5 Quadro de Métricas Essenciais em UX e Implementação

Após toda a análise e definição dos objetivos, KPIs e métricas, o Quadro de Métricas Essenciais em UX torna possível a operacionalização de todo o plano. Desta forma, foram construídas 6 tabelas, uma por cada KPI, com a indicação do nome das métricas, ferramentas, implementação (detalhe das métricas a serem implementadas nos painéis personalizados das ferramentas) e alarmísticas (alertas de inteligência).

O desenvolvimento de alertas de inteligência que foram implementados no *Google Analytics* tem a finalidade de avisar quando há picos (acréscimo ou decréscimo) do desempenho das principais páginas do *site*. Os alertas de inteligência são relativos a percentagens da taxa de saída e rejeição de páginas, como também, do tempo de carregamento das páginas, o que permite indicar quando há algum possível problema operacional no *site*.

¹² O *Customer Lifetime Value*, em português, Valor de Vida do Cliente, refere-se a uma fórmula que através do valor médio de compra, frequência de compra, custos de aquisição e manutenção de um determinado cliente ou segmento de clientes, calcula, em função do tempo, o valor que este cliente tem para a organização, podendo-se inclusivamente fazer projeções futuras.

UX Essenciais				
Universo: Continente.pt Loja Continente e Loja Wells				
KPIs	MÉTRICAS	FERRAMENTAS	IMPLEMENTAÇÃO	DATAS
 Aquisição	Prospects Clientes Potenciais	Google Analytics	-Volume de Registos -Média de sessões até a transação. -Taxa de Conversão de Novos Visitantes vs. Visitantes que retornaram.	Nov
	Top Palavras-Chave (Pesquisa)	Google Analytics	- Cloud de palavras-chave Pagas e Orgânicas. - Cliques, Impressões, CTR (Click-through rate), CPC e CPM (Custo por clique e por mil impressões).	Nov
	Top Fontes de Tráfego	Google Analytics	- Principais fontes de tráfego para o site com suas respectivas taxas de entrada, rejeição, saída, conversão em vendas e receita.	Nov
	Top Campanhas	Google Analytics Google Tag Manager (GTM) E-goi (ferramenta de envio de NLs e SMS aos clientes)	- Configuração javascript para os banners via GTM. - Banners: impressões, cliques, CTR, sessões e conversão. - Newsletters: envios, Aberturas, Cliques, CTR, Remoções, Bounces, Sessões e Conversão.	Nov

Figura 19: Quadro de Métricas Essenciais UX – Aquisição.


UX Essenciais				
Universo: Continente.pt Loja Continente e Loja Wells				
KPIs	MÉTRICAS	FERRAMENTAS	IMPLEMENTAÇÃO	DATAS
 Comportamento	Perfil Geral de Navegação	<i>Google Analytics</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Dados demográficos alinhados a respectiva taxa de conversão de cada um. -Top interesses conteúdo e produtos. -Sessões, Visualizações de página por sessão, tempo médio da sessão. - Dispositivos (<i>tablet, smartphone</i> e computador). -Média de dias entre visita e compra -Dispositivos mais usados para pesquisa e para compra. 	Nov
	Personas de Navegação	<i>Google Analytics</i> e <i>Navegg</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Configuração do User-ID para <i>tracking</i> da navegação intra-dispositivos (<i>cross-device</i>) - Compra e implementação da ferramenta <i>Navegg</i> para construção de personas. 	TDB (<i>To be defined</i>)*
* Envolve a análise prévia das novas ferramentas pela equipa de segurança e várias questões burocráticas e portanto ainda está em desenvolvimento.				

Figura 20: Quadro de Métricas Essenciais UX – Comportamento.


UX Essenciais					
Universo: Continente.pt Loja Continente e Loja Wells					
KPIs	MÉTRICAS	FERRAMENTAS	IMPLEMENTAÇÃO	ALARMISTICAS	DATAS
 Usabilidade	Desempenho	Google Analytics e GTM	<ul style="list-style-type: none"> - Tempo médio de resposta/carregamento de página. - Taxas de Rejeição e Saídas de Páginas. - Indisponibilidade - Tempo médio de redirecionamento de p. - Tempo médio de carregamento de página por: Servidor/Dispositivo/Navegador 	<p>Avisar quando houver picos de tempo</p> <p>Avisar quando houver picos na taxa de rejeição</p> <p>Avisar quando o <i>site</i> está <i>offline</i>.</p>	Nov
		Mouseflow (Heatmaps)	Mapas de Calor de Clique, de Movimento do Rato, e de Janela de Visualização (Alcance do Scroll).	-	Nov
	Pesquisa Interna do Site	Google Analytics GTM	<ul style="list-style-type: none"> - Percentagem de sessões com pesquisa e sem utilização da pesquisa interna do site. - Percentagem da utilização de dispositivos na pesquisa e conversão após pesquisa. - Rastreamento de erros de digitação e palavras que não retornaram resultados na pesquisa. 	-	Nov
	A-B Test	<p>Newsletter: E-goi</p> <p>Site: Mapeamento de Ferramentas disponíveis no mercado.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - A utilizar para fundamentar revisões do plano de comunicação das <i>Newsletters</i> (NL). - Utilizar durante processos de alterações nas páginas. 	-	<p>NL: Nov</p> <p>Site: TDB</p>

Figura 21: Quadro de Métricas Essenciais UX – Usabilidade.


UX Essenciais				
Universo: Continente.pt Loja Continente e Loja Wells				
KPIs	MÉTRICAS	FERRAMENTAS	IMPLEMENTAÇÃO	DATAS
 Utilidade	<i>Top e Bottom Pageviews</i>	<i>Google Analytics</i> e <i>Mouseflow</i>	-nº de visualizações por página. -Cruzar com informações dos Mapas de clique, movimento e Visualização.	Início: 2 semestre de 2015 Periodicidade: Trimestral (Análise e <i>Brainstorm</i>)
	<i>Path Analysis</i>		- Mapa do tráfego para <i>insights</i> de áreas que precisam de ser trabalhadas.	
	Funcionalidades		- Análise de botões, ícones e funcionalidades do site (Métodos de pagamento, Adicionar à lista e etc).	

Figura 22: Quadro de Métricas Essenciais UX – Utilidade.


UX Essenciais				
Universo: Continente.pt Loja Continente e Loja Wells				
KPIs	MÉTRICAS	FERRAMENTAS	IMPLEMENTAÇÃO	DATAS
 Resultados	Funil de Conversão e Resumo das Transações	<i>Google Analytics</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Taxa de Conversão. -Encomenda Média. - Receita total. -Número de transações. -Valor/Sessão. - Carrinhos e Produtos adicionados via <i>app</i>, listas e folhetos digitais. - Melhores caminhos para adição de produtos ao carrinho. -Vendas por dispositivos -Gráfico Desempenho em vendas por tipo de utilizador. - Taxa de Abandono de Carrinhos. 	Nov

Figura 23: Quadro de Métricas Essenciais UX – Resultados.


UX Essenciais				
Universo: Continente.pt Loja Continente e Loja Wells				
KPIs	MÉTRICAS	FERRAMENTAS	IMPLEMENTAÇÃO	DATAS
 Satisfação	Envolvimento	<i>Google Analytics</i>	- Gráfico de Profundidade de navegação (Escala de 0 a 20) dos clientes em função do volume de sessões e visualizações de página, em sessões com e sem conversão.	Nov
	CLV <i>Customer Lifetime Value</i>	<i>Navegg</i>	- Geral - <i>Personas</i> de Navegação	TDB
	Continente.pt – Relacional e Publicidade		- Cliques e Visualizações de conteúdos e micro-sites relacionais e de publicidade da marca tais como: Universo do Bebê, Beleza Continente, Pet Continente, Popota, Chef Online, Enólogo Online, Movimento Hipersaudável entre outros).	Nov
	Indicador de Satisfação	NPS <i>(Net Promoter Score)</i>	- Divulgação do NPS realizado na finalização da compra ao cliente através de questionário. - Seleção de top 10 comentários positivos e top 10 comentários negativos dos clientes segmentados por área (operação, transportes, site, promocional, <i>callcenter</i>).	Nov

Figura 24: Quadro de Métricas Essenciais UX – Satisfação.

É importante destacar que dentre as métricas presentes no quadro, somente as de SEO (*Search Engine Optimization*) sobre a pesquisa interna e externa do *site*, e o NPS já eram utilizados na organização. As demais métricas e KPIs foram todas definidas e implementadas a partir deste projeto. Durante a implementação do quadro, manteve-se todas as ferramentas *Web Analytics* já utilizadas, no entanto, foram feitas melhorias nas configurações e mapeamento de dados. Foram criados painéis personalizados no *Google Analytics* configurados de acordo com o Quadro de Métricas Essenciais em UX. Tais painéis personalizados podem ser compartilhados com os funcionários que possuem acesso à ferramenta. O objetivo dos painéis personalizados organizados por KPIs é permitir a consulta destes dados em tempo real, ou no período de tempo que for definido no momento da análise pelo funcionário.

A todo o momento, durante o planejamento e implementação do projeto, houve uma preocupação com o alinhamento e integração de todas as ferramentas de *Web Analytics* utilizadas de forma a criar consistência entre os dados obtidos nestas variadas fontes de informação. Todas as métricas com data para novembro que constam no quadro foram implementadas com sucesso e no tempo estipulado. Toda a metodologia do projeto (Quadro de Métricas Essenciais UX e Plano de Comunicação) e sua respectiva implementação, foi efetuada durante o prazo de 5 meses do programa *Call for Solutions (C4S)*, a contar com a apresentação final dos resultados e recomendações de próximos passos, que ocorreu no dia 23 de janeiro de 2015.

A partir de março – já após o programa C4S – o projeto foi retomado para desenvolvimento das métricas no quadro que possuem o TBD (*to be defined*) na data, bem como para o lançamento da campanha ‘Ativando Conhecimento’ e do *Web Analytics Report* presentes no Plano de Comunicação e apresentadas no subcapítulo a seguir. Voltando às métricas que ainda estão em processo de desenvolvimento - por serem mais complexas e envolverem a implementação e contrato de novas ferramentas – torna-se válida uma descrição mais apurada.

Foi proposta a implementação de duas novas ferramentas que fazem integração com o *Google Analytics* para monitorizar os dados de navegação dos visitantes do *site*. A ferramenta *Google Content Experiments*, para efetuar Testes A-B durante a construção ou alteração de páginas no *site*, e a ferramenta *Navegg*, que segmenta os dados de navegação em grupos de *Personas*. A implementação desta segunda ferramenta é essencial para o

projeto, pois é através desta que os KPIs serão direcionados a segmentos personalizados, permitindo conhecer melhor o comportamento e perfil do cliente, como também, possibilitando o cálculo do CLV, bem como o posicionamento e planeamento da manutenção do *site* baseado nos grupos de *personas* com maior representatividade.

A *Navegg* é uma ferramenta *Web Analytics* brasileira que já possui bastante expressão em todo o continente americano. Possui diversas soluções, entre elas, uma específica para *e-commerce*. Seu maior diferencial é a segmentação de dados por grupos de *Personas* de Navegação que surgiu com base num estudo com a duração de 5 anos, com uma amostra de mais de 105 milhões de internautas presentes em mais de 100 mil *sites*. O estudo foi feito por uma equipa de Matemáticos, Psicólogos, Sociólogos, e Profissionais da área de Comunicação e Análise de Dados. Dentre os critérios utilizados, constam a Pirâmide de Maslow e o desenvolvimento de uma curva de adoção (inovadores, visionários, pragmáticos, conservadores e céticos). Neste estudo, foi definido o escopo de 8 grupos de *personas* de navegação que englobam comportamentos e características de internautas a nível global. Os principais critérios para a sua segmentação advêm de uma matriz comportamental que contém um eixo com os extremos razão vs. emoção, e outro eixo relativo ao maior vs. menor poder de compra. Em seguida, há a segmentação por interesses; marcas e produtos de maior afinidade; dados demográficos tais como género, faixa etária, possíveis profissões, escolaridade, classe social, estado civil entre outros. É essencial destacar que a base das *personas* é fixa e advém do estudo citado, mas as suas demais camadas são consoante os dados de navegação dos utilizadores no *site*.

Dentro das melhorias propostas no projeto, também está a ser desenvolvida a implementação do *User-ID* do *Google Analytics*, que permite maior assertividade dos dados e *crossdevice* (dados de navegação de um utilizador entre diferentes dispositivos). Para melhor compreensão desta solução, devemos detalhar o processo de monitorização do *Google Analytics* nas suas configurações tradicionais: quando o visitante entra no *site*, o *tracking* da *Google* verifica se no navegador deste visitante há ou não um *cookie*¹³, caso

¹³ O *cookie* HTTP é uma pequena porção de dados enviados a partir de um *site* e armazenado num arquivo de texto criado no computador do visitante enquanto este está a navegar naquele *site*. Cada vez que se carrega o *site*, o navegador envia o *cookie* de volta ao servidor para notificar da atividade prévia e assim mapear a navegação.

exista, ele identifica e soma os dados daquela navegação aos já existentes daquele utilizador, caso não exista, é gerado um novo *cookie*. O problema desse sistema tradicional, é que a cada vez que o utilizador limpa a seu histórico de navegação, esse *cookie* é apagado, e por isso, ao entrar novamente no *site*, o *Google* irá reconhecê-lo como um novo visitante e não como um visitante que retornou. Esse mesmo utilizador ainda pode aceder de outros dispositivos, o que dificulta medir e desenhar o real percurso de navegação. Com o uso do *User-ID*, cada vez que o cliente faz *login* no *site*, seus dados de navegação serão registados com maior precisão, pois não dependerá mais do *cookie*, mas sim, do mapeamento do cliente que ganha um número de rastreio. Para além de maior assertividade, ainda torna possível saber quais os dispositivos aquele cliente usa (computador, portátil, *tablet* e telemóvel) e qual o uso faz destes. Por exemplo, um cliente pode pesquisar por produtos no *tablet* mas finalizar a compra no computador.

Após a implementação do quadro de métricas é necessário tornar estes dados em conhecimento público e acionável dentro da organização. Para este fim, foi desenvolvido um plano de comunicação interna em que foi proposta uma campanha e o desenvolvimento de um relatório periódico como vemos a seguir.

5.2.6 Plano de Comunicação

O plano de comunicação tem como o objetivo desenvolver o *Web Analytics Report* com edições mensais, semestrais e anuais dos dados obtidos através do Quadro de Métricas Essenciais em UX. Desta forma, foi necessário planear a linha criativa do *report*, o estilo de comunicação a ser utilizado e a definição da proposta de valor, criando assim, um modelo padronizado. Também foi definido o seu formato, canais de distribuição e o público ao qual se destina.

Foi criada a campanha ‘Ativando Conhecimento’ para o lançamento do *Web Analytics Report* com o objetivo de despertar a curiosidade das equipas, bem como, explicar o universo de análise, as métricas e os KPIs. Para além das 8 peças de comunicação em formato de *Newsletters* que compõem a campanha, ainda foi desenvolvido o Glossário de Métricas e Expressões *Web Analytics* com os significados de termos técnicos que muitas vezes não são de conhecimento geral de todos. O maior objetivo deste projeto foi transformar a cultura da organização face aos dados *Web*

Analytics, para que estes estejam alinhados com os objetivos do negócio, da UX e da Comunicação. Estes dados devem ser reconhecidos como conhecimento acionável e devem fazer parte integrante do dia-a-dia dos colaboradores na organização.

Ainda na perspectiva descrita acima, foi definida uma linha criativa para o *design* dos *reports*, de forma a utilizar mais cores, imagens, ícones, seguindo o estilo das infografias, a fim de tornar o conteúdo mais didático e apelativo. A criação de um padrão é importante para que, com o tempo, o conteúdo e organização do *report* se tornem familiares para os colaboradores a fim de obter melhor assimilação dos dados. Ainda foi criado um menu interativo com *hiperlinks* – tendo em vista que a sua versão mais completa possui 50 páginas - para facilitar e dinamizar a consulta aos dados.

Em relação aos meios de comunicação, devido ao grande volume de dados e imagens, foi desenvolvida uma página personalizada para aceder a todas as edições do *report* em uma área chamada *Sonae Circle* de acesso restrito dos funcionários do Grupo Sonae. Nesta página o acesso foi concedido de forma segmentada, para que cada equipa ao entrar na página consiga ver as edições do *Web Analytics Report* consoante o seu segmento. Mensalmente é enviada uma *Newsletter* com os dados em destaque do mês e com um botão de acesso para a área ‘Ativando Conhecimento’ dedicada ao projeto.



E-COMMERCE The future is today SONAE MC				
PLANO DE COMUNICAÇÃO INTERNA				
AÇÃO (o que?)	PÚBLICO (para quem?)	ESTRATÉGIAS (como?)	MEIOS (onde?)	PERIODICIDADE (quando?)
 <p>CAMPANHA</p>	Administrador; Diretor; Gestores. Equipas: Gestão de Conteúdo; <i>Analytics</i> ; UX e UI; Mobile; Operações;	Linha Criativa: Acompanhando a linha do <i>report</i> . Informações breves, com apelo visual que leve conhecimento sobre algumas Métricas KPIS e critérios do <i>report</i> . 8 peças gráficas .	Criação: <i>Illustrator</i> , <i>Coreldraw</i> Meio: Envio via <i>E-goi</i> .	21,24,28,30 de abril e 05, 08,12 de maio.
 <p>REPORT</p>	Gestão Promocional; SEO; Novos Negócios; Gestão do Cliente; Publicidade e Clientes Institucionais; Marketing.	-No corpo do e-mail as principais métricas e abaixo <i>hiperlink</i> “Clique aqui para ver o report completo”. - <i>Dashboard</i> será organizada consoante a ordem dos dados no <i>report</i> . - Envio no E-goi para gestão de questionários para feedback do <i>report</i> .	Criação: <i>Illustrator</i> ; <i>Excel</i> , <i>Power Point</i> ; Meios: Área <i>Sonae Circle</i> ; Envio via <i>E-goi</i> .	Mensal, Semestral e Anual A iniciar 15 de abril referentes ao <i>report</i> de março.

Figura 25: Plano de Comunicação.

Houve a preocupação em segmentar o conteúdo do *report* em seis versões, através de uma análise de todas as equipas que compõem o E-COMMERCE SONAE MC e dos *stakeholders* que irão recebe-lo. Foi necessário analisar e perceber dentre os conteúdos disponibilizados, quais são realmente relevantes para cada equipa. Esta segmentação é importante, pois com a rotina e volume de dados de outros relatórios já existentes, é natural que o colaborador se sinta sobrecarregado e tenha pouco tempo para analisar todos os dados. Por isso, é de suma importância que estes dados sejam segmentados consoante a sua relevância para as específicas funções de cada área. Obviamente alguns dados são de interesse universal e constam em todas as versões.

DISTRIBUIÇÃO REPORT

REPORT Versões	1	2	3	4	5	6
PÚBLICO-ALVO	Direção	Gestão do Cliente	Gestão de Conteúdo	Mobile	Operações	Stakeholders
	<i>Analytics (reporting)</i>	B2B				
	UX e UI	Publicidade				
	SEO					
	Novos Negócios					
CONTEÚDO	Continente.pt					
	1.1 Cliques	1.1 Cliques	1.1 Cliques	1.1 Cliques		1.1 Cliques
	1.2 Publicidade	1.2 Publicidade	1.2 Publicidade			1.2 Publicidade
	1.3 Marca	1.3 Marca				1.3 Marca
	1.4 Relacional	1.4 Relacional		1.4 Relacional		1.4 Relacional
	1.5 Aquisição		1.5 Aquisição	1.5 Aquisição		1.5 Aquisição
	1.6 Usabilidade		1.6 Usabilidade			1.6 Usabilidade
	1.7 Resultados			1.7 Resultados	1.7 Resultados	
	1.8 Satisfação	1.8 Satisfação		1.8 Satisfação	1.8 Satisfação	1.8 Satisfação
	Loja Continente					
	2.1 Comportamento	2.1 Comportamento	2.1 Comportamento	2.1 Comportamento	2.1 Comportamento	2.1 Comportamento
	2.2 Usabilidade		2.2 Usabilidade			
	2.3 Resultados			2.3 Resultados	2.3 Resultados	
	Loja Wells					
	3.1 Comportamento	3.1 Comportamento	3.1 Comportamento	3.1 Comportamento	3.1 Comportamento	3.1 Comportamento
	3.2 Usabilidade		3.2 Usabilidade			
	3.3 Resultados			3.3 Resultados	3.3 Resultados	

Figura 26: Segmentação do Conteúdo do Report.

A campanha ‘Ativando Conhecimento’ e o *Web Analytics Report* seguem a mesma linha criativa e pode ser consultada a campanha completa, o glossário e o modelo do *report* em anexo. É importante que estas peças estejam presentes para uma melhor compressão das métricas utilizadas, tendo em vista que o quadro de métricas apresentado é um guião e não mostra em detalhe todas as métricas implementadas, bem como a composição e apresentação destas.

6. Análise dos Resultados

6.1 Comparativo Maturidade *Web Analytics* após o projeto

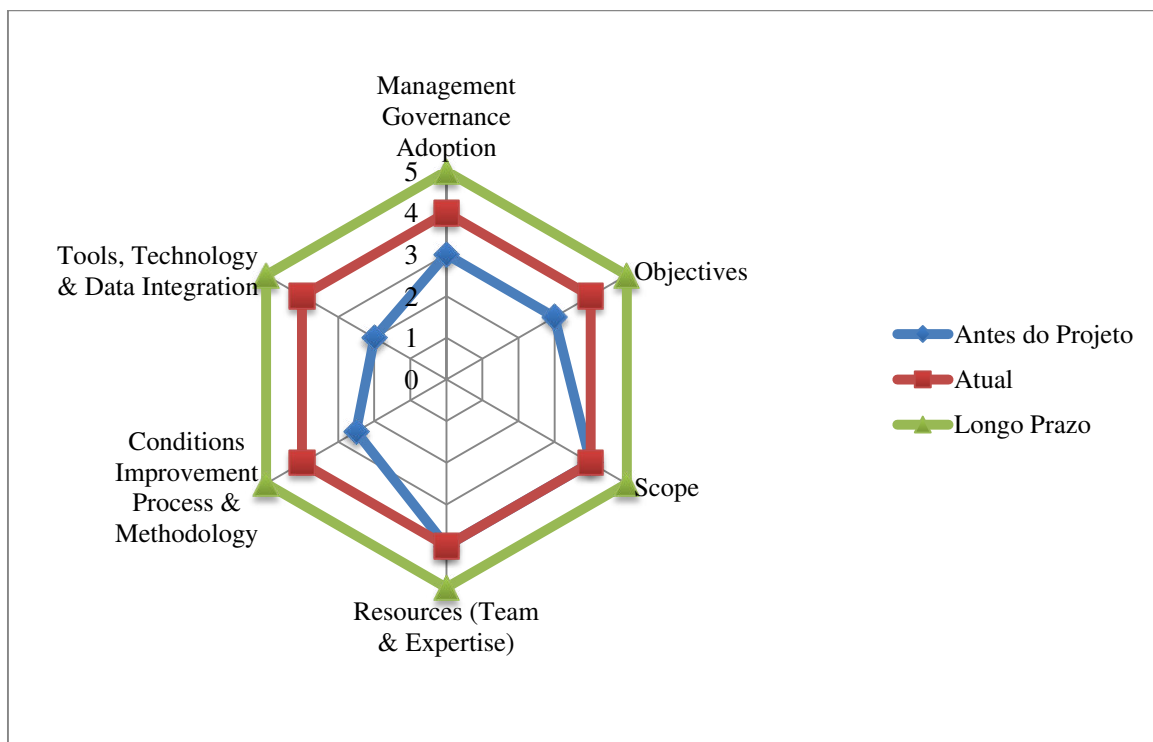


Figura 27: Modelo de Maturidade *Web Analytics* - Quadro Atual.

Como podemos verificar a projeção feita para o desempenho a médio prazo (após a implementação do projeto) concretizou-se. Verificamos que os objetivos a nível deste projeto, como também a nível da organização estão cada vez mais assentes em dados. A

nível da utilização destes dados para suporte na tomada de decisão e definição de projetos, também verificamos um avanço. A utilização das ferramentas - bem como a sua integração - e as condições para melhoria dos processos em principal da comunicação organizacional também avança, tendo em conta que as ferramentas *Web Analytics* estão a ser continuamente desenvolvidas e os dados aprimorados e disponibilizados para toda a organização. Podemos afirmar com base nos critérios de análise deste modelo de Hamel (2009) que a organização atualmente se encontra no nível 4 em todas as dimensões de análise.

Ao analisar os componentes do nível 1 a 5 de maturidade em *Web Analytics*, verificamos que tratam de métricas, de indicadores, de análises e de processos correlacionados com o uso de dados advindos de variadas ferramentas *Web Analytics*. Verificamos também que alguns componentes necessitam da integração de outras fontes de dados e de tomadas de decisões e processos que envolvem o desenvolvimento de uma cultura organizacional voltada para *Business Intelligence*. O que torna o processo de evolução e desenvolvimento complexo, por não depender apenas da implementação de ferramentas e disponibilização de dados, mas também, de todos os colaboradores e posicionamento da organização.

Desta forma, parte da análise dos resultados após a implementação do projeto será objetiva e quantificável e parte será detectada como ‘planeado’, ‘em processo’ ou ‘consequência’. A classificação daqueles componentes que forem assinalados como ‘consequência’, advém de fatos no quotidiano de trabalho, de testemunhos através das entrevistas, e da percepção desta observadora imersa na organização.

Nível 1 <i>Web Metrics</i>		Nível 2 <i>Behavior Optimization</i>		Nível 3 <i>E-Marketing</i>		Nível 4 <i>CRM</i>		Nível 5 <i>Corporate Performance Management</i>	
✓	Visitors, Visits, PageViews	📊	Path analysis	📊	Merchandising	📊	Multichannel Aggregation	📊	Multichannel sales report
📊	Top 10's	📊	Funnel Reports	📊	Segmentation	📊	Cost-shifting analysis	✗	Activity-based costing
✓	Demographic	✗	A/B testing	📊	Search Engine Optimization	✗	Lifetime value	✗	Balanced Scorecards
✓	Technographics	✗	KPIs	📊	Campaign Optimization	📊	Personalization	✗	Strategic planning
📊	Top entry/exit	📊	Dashboards	✗	Personas	✗	Analytics based content serving	✗	Predictive Analytics
📊	Performance			✗	KPI Alerts	✗	Process analytics (decision support)		
📊	Capacity	✓ É utilizado 📊 É utilizado mas de forma pontual e não estratégica ✗ Não é utilizado							
📊	Security								

Figura 28: Modelo de Maturidade *Web Analytics - Tools* - Antes do Projeto.

Há 30 componentes na tabela que representam 100% no caminho para o nível 5 de maturidade dentro da dimensão *Tools* de análise. Se considerarmos a classificação utilizada podemos afirmar que antes da implementação do projeto a organização encontrava-se com 3 (10%) de utilizações plenas, 16 (53%) de utilizações de forma pontual e não estratégica e 11 (37%) de componentes não utilizados. Encontrando-se no nível 2 de maturidade na análise em teia da dimensão Ferramentas (*Tools*).

Nível 1 <i>Web Metrics</i>		Nível 2 <i>Behavior Optimization</i>		Nível 3 <i>E-Marketing</i>		Nível 4 <i>CRM</i>		Nível 5 <i>Corporate Performance Management</i>	
✓	Visitors, Visits, PageViews	✓	Path analysis	📊	Merchandising	📊	Multichannel Aggregation	📊	Multichannel sales report
✓	Top 10's	✓	Funnel Reports	📊	Segmentation	📊	Cost-shifting analysis	✗	Activity-based costing
✓	Demographic	📊	A/B testing	✓	Search Engine Optimization	✗	Lifetime value	✗	Balanced Scorecards
✓	Technographics	✓	KPIs	📊	Campaign Optimization	📊	Personalization	✗	Strategic planning
✓	Top entry/exit	✓	Dashboards	✗	Personas	📊	Analytics based content serving	✗	Predictive Analytics
✓	Performance			✓	KPI Alerts	📊	Process analytics (decision support)		
📊	Capacity	✓ É utilizado 📊 É utilizado mas de forma pontual e não estratégica ✗ Não é utilizado ■ Planeado e Implementado ■ Planeado, em processo ou consequência							
📊	Security								

Figura 29: Modelo de Maturidade Web Analytics - Tools - Após o projeto.

Após a implementação do projeto podemos verificar que dos componentes presentes na tabela temos 12 (40%) utilizados, 12 (40%) utilizações de forma pontual e não estratégica e apenas 6 (20%) de componentes não utilizados.

Os componentes que foram classificados como ‘planeado’, ‘em processo’ ou ‘consequência’ devem ser explicados em maior detalhe. Os *A/B Tests* já são efetuados nas *Newsletters* de envio aos clientes, entretanto, ainda está em processo a implementação de ferramentas de *A-B Test* para as páginas do *site* a serem utilizadas em momentos de alteração ou criação de novas páginas, e por isso não entrou na classificação como total.

Os *A-B tests* já efetuados impactam também na componente *Campaign Optimization*. A nível das campanhas, já há os testes e a análise do desempenho das

Newsletters, *SMS*, *Banners* e *Folhetos* através das ferramentas *Google Analytics*, *GTM*, *E-goi (Newsletter)* e *Ipaper* (folhetos). Entretanto, mesmo já tendo todos os dados monitorizados, não podemos afirmar que a otimização de todas as campanhas está a ser desenvolvida com base em conhecimento acionável do projeto. Esta é uma das características que envolve a mudança concreta na cultura da organização. O mesmo se aplica para “*Analytics based content serving*” e “*Process Analytics (decision support)*”. No entanto, podemos destacar que percebemos uma mudança positiva na postura dos colaboradores face ao conhecimento acionável. Cada vez mais equipas têm procurado este suporte em dados para a tomada de decisão. Alguns colaboradores da Gestão de Conteúdo, ao receberem o *report* em que há o top termos de pesquisa que não retornaram resultados no *site*, têm solicitado listas mais completas dos termos, com o objetivo de trabalhar melhor os sinónimos e possíveis erros de digitação na busca dos produtos do *site*, tornando-a mais assertiva. A equipa de Novos Negócios, ao ver no *report* quais os tipos de dados que podem obter, tem cada vez mais solicitado análises específicas de páginas e campanhas para medir seu desempenho e efetuar melhorias em conjunto com o Marketing, a UX e os *Web Designers* (UI). A tendência é que cada vez mais os colaboradores busquem por estas informações e trabalhem alinhados com os dados obtidos, criando uma maior consciência do cliente, do negócio e do impacto do seu trabalho na organização.

Como podemos visualizar no gráfico abaixo, de 100% dos componentes citados para se alcançar o nível máximo de maturidade, apenas 20% não estão a ser utilizados. Quase metade (40%) encontram-se implementados e são utilizados diariamente de forma estratégica. Dos outros 40%, são utilizados de forma pontual, na sua maioria estão em processo de desenvolvimento, a caminhar para uma utilização plena.

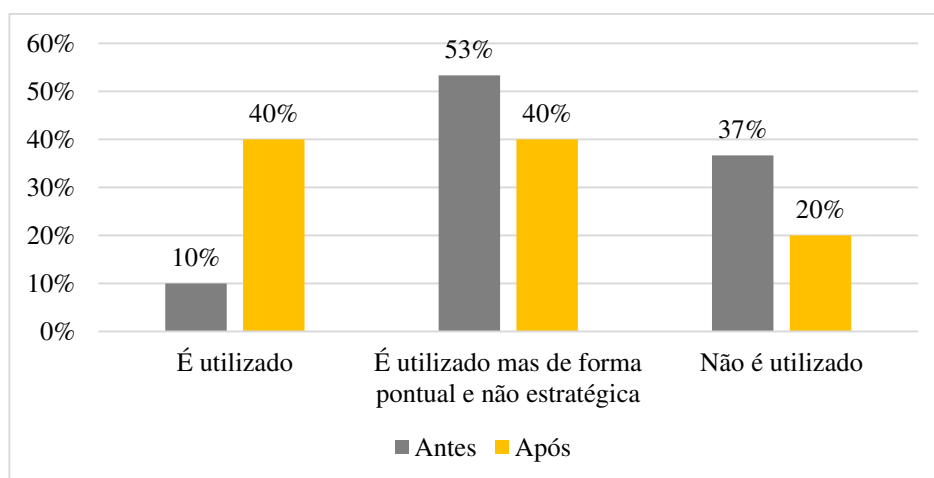


Figura 30: Gráfico comparativo de *Tools* antes e após o projeto.

Estes resultados demonstram que há um caminho a percorrer para a simbiose entre a Comunicação e a UX de forma a que a empresa se possa posicionar no mercado com estratégias focadas no cliente e na sua experiência. Este caminho é através do conhecimento, da difusão de dados e informações que permitam uma melhor compreensão comportamental do cliente e do desempenho do negócio em função disto. Como também que permitam um alinhamento entre as equipas através do conhecimento destes dados. É claro que apenas a implementação desta metodologia criada não é o suficiente, é necessário um trabalho contínuo para desenvolvimento da informação em si e para o desenvolvimento e difusão desta visão e deste ecossistema organizacional.

Também é necessário ressaltar que o projeto apresentado disponibiliza uma metodologia, que deve ser aprimorada e adaptada em cada caso específico, em cada organização. Não há uma fórmula universal e até mesmo no E-COMMERCE SONAE MC, este projeto deve ser encarado com um projeto de melhoria contínua e em constante desenvolvimento a fim de se obter e manter o nível máximo de maturidade.

6.2 Entrevistas

6.2.1 Universo de Análise

A campanha ‘Ativando Conhecimento’ e o *Web Analytics Report* são enviados para todos os funcionários do E-COMMERCE SONAE MC, nomeadamente as equipas de Gestão de Conteúdo e SEO, *Analytics*, Gestão de Cliente, UX e UI, *Mobile*, Operações, Novos Negócios, Publicidade, Gestão de Clientes Institucionais. Como também para vários *stakeholders* do Grupo Sonae, em principal o Marketing (transversal às marcas Continente e Wells, que possui dois *pivots* dedicados ao *e-commerce*) e a BIT-Business Information Technology (parceira em desenvolvimentos de sistemas e soluções para o *site* do *e-commerce*), como também para os Diretores e Administradores.

Foi selecionado um colaborador por equipa, também houve a preocupação em escolher em função de várias posições hierárquicas desde Analistas ao Diretor do *e-commerce*. A seleção foi feita de forma a possibilitar alcançar da melhor forma possível todas as áreas impactadas pelo projeto, a fim de obter um *feedback* consistente sobre o nível de envolvimento e a possível utilidade que estes dados trouxeram para cada área de trabalho.

Universo de Análise: 130 contactos das áreas descritas acima.

Amostra: 10 entrevistados.

6.2.2 Guião Semi-estruturado

Nome:

Área no *e-commerce*:

Parte I - Conceito de UX e entendimento comunicacional do fenómeno

-Para si, o que é UX?

-Encontra algum paralelismo entre a UX e a Comunicação?

-Pensa que essa perspetiva (Comunicação) pode trazer alguma vantagem para o entendimento da UX ou para a forma como é posta em prática?

-Se sim, quais seriam as vantagens? De que forma?

Parte II - Desenho estratégico da UX e vantagens competitivas

- Acredita ser possível desenhar e medir a experiência de navegação do utilizador?

- Se sim, quais as vantagens competitivas? Acredita que haveria uma comunicação à medida mais assertiva?

Parte III - Análise do *Web Analytics Report* e impacto no trabalho diário

- Como avalia a utilidade da informação do *report* para seu dia-a-dia? Quais os indicadores mais úteis? Úteis para quê?

- Para si estas informações ajudam-no a conhecer melhor o negócio?

6.2.3 Análise de Conteúdo

A análise do conteúdo das entrevistas foi feita de acordo com os seguintes critérios especificados abaixo.

- Para cada questão presente no guião das entrevistas, foi realizado o agrupamento das respostas para uma análise em conjunto, sendo que as questões em que se aplica uma resposta simples e objetiva (sim, não e talvez), foram contabilizadas, seguidas da seleção de comentários que suportam estas respostas objetivas, como também detalham as questões que necessitam de um maior desenvolvimento pois contêm, ‘o quê’, ‘quais’ e ‘de que forma’. Foram selecionados trechos das entrevistas de maior relevância consoante as questões de pesquisa desta dissertação de forma a criar um Top de Comentários.

- Por se tratar de um guião semi-estruturado, nem todas as questões foram efetuadas a todos os entrevistados, como em alguns casos, foram também, adicionadas questões complementares consoante o contexto no momento da entrevista. Ainda há algumas questões que os próprios candidatos optaram por determinar que não se aplica (N.A.). Exemplo: a Gestora da Equipa de *Analytics*, sobre a utilidade do *report* no seu dia-a-dia, e que trabalha diariamente análises - não de *Web Analytics*, mas de CRM - acredita que a questão não se aplica pois, o seu trabalho direto é analisar, mas por outros meios. Nos quadros abaixo, há a respectiva indicação da ocorrência destes casos nas questões centrais.

Encontra algum paralelismo entre a UX e a Comunicação?
<p>Todos os 10 entrevistados acreditam que existe um paralelismo entre a UX e a Comunicação. Houve 9 respostas sim, e 1 resposta não.</p> <p>É válido acrescentar que o Diretor do <i>e-commerce</i> respondeu que não há paralelismo, por acreditar que vai para além disto, indo ao encontro da questão sobre a necessidade da simbiose entre os temas, tanto a nível teórico, como no dia-a-dia de trabalho nas organizações.</p>
Top Comentários
"Eu não vejo paralelismo com a Comunicação, eu vejo a comunicação como sendo um dos fatores que constroem a <i>User Experience</i> ."
"Claro, a comunicação pode condicionar a experiencia do cliente."
"Toda a comunicação (visual, textual, etc.) é parte integrante da UX."
"Sem dúvida que sim, pois não serão só as competências técnicas que definem uma boa usabilidade, mas também as comunicacionais."
"A comunicação é parte essencial na composição da UX. Com um plano de comunicação criamos uma perspetiva de serviço e qualidade do produto, a comunicação é a forma de, no processo de compra, fortalecer a proposta de valor e concretizar os benefícios."

Figura 31: Resultados das Entrevistas - Parte I - Conceito de UX e entendimento comunicacional do fenómeno

<p>Pensa que essa perspectiva (Comunicação) pode trazer alguma vantagem para o entendimento da UX ou para a forma como é posta em prática?</p>
<p>Todos os entrevistados que responderam a esta questão acreditam que a comunicação pode trazer vantagens para o entendimento da UX, bem como, para colocá-la em prática no sentido de melhorar a experiência do utilizador.</p>
<p>Nota: 1 Não se aplica.</p>
<p>Top Comentários - Questão seguinte e complementar: Se sim. Quais seriam as vantagens? De que forma?</p>
<p>"A comunicação nas várias fases (angariação, durante experiência de compra e na avaliação/<i>feedback</i>) é essencial para a noção de uma experiência positiva. A comunicação de angariação tem de fazer jus à experiência que o cliente vai viver, na experiência de compra deveremos fazer reflexo da mesma proposta de valor. O <i>feedback</i> é, por fim, a forma de avaliar as percepções e incutir as alterações necessárias na UX."</p>
<p>"A grande vantagem é que desta forma a comunicação será certamente mais assertiva. Depois de perceber a quem (receptor) se dirige a comunicação é preciso adaptar a mensagem de modo a que não haja dúvidas e o utilizador consiga perceber e utilizar o serviço."</p>
<p>"Ao conhecer os utilizadores e as suas necessidades, quais as metas a cumprir e como medir essas metas, temos boas bases para conceber uma UX eficiente, o que pode passar por uma comunicação específica para cada <i>persona</i>, criando assim mais empatia com estas e aumentando significativamente o potencial de sucesso da experiência de navegação."</p>
<p>"Perceber se o produto/serviço está ajustado à necessidade."</p>
<p>"Perceber se comunicamos numa maneira que atinge o alvo que pretendemos. E ao efetuar essa análise conseguimos melhorar a UX de acordo com o que o cliente necessita."</p>

Figura 32: Resultado Entrevistas - Parte I - Conceito de UX e entendimento comunicacional do fenómeno.

<p>Acredita ser possível desenhar e medir a experiência de navegação do utilizador?</p>
<p>Das 9 respostas obtidas nas entrevistas, 8 foram que “sim”, é possível desenhar e medir a experiência do utilizador. Um dos entrevistados, respondeu que “talvez” seja possível, mas não sabe dizer ao certo, ou até que ponto se pode concretizar.</p>
<p>Nota: 1 Não se aplica (Não foi perguntado devido a conflito de horários).</p>
<p>Top Comentários - Questão seguinte e complementar: Se sim. Quais as vantagens competitivas? Acredita que haveria uma comunicação à medida mais assertiva?</p>
<p>"A partir do momento em que se conhece o comportamento de determinado cliente (o que ele gosta/ o que não gosta/ o que é valorizado/ o que procura/ o que o faz abandonar), adquirimos a responsabilidade de nos ajustarmos e de interagirmos de forma muito mais direcionada e assertiva junto de cliente - principalmente no que diz respeito à comunicação."</p>
<p>"Sendo uma área muito vasta e que ainda poucos ramos a incluem no seu desenvolvimento, é vantajoso conseguir oferecer experiências aos utilizadores que sejam orientadas para si, ao mesmo tempo que para os objetivos das empresas. Perceber o cliente não é fácil, pelo que se torna importante ter este processo sempre em movimento. Se comunicarmos de forma complexa e desligada da relação pessoal com o utilizador, podemos estar a afastá-lo mesmo tendo um esforço de UX constante. Creio que ambas as áreas devam aprender, em vez de trabalharem independentemente."</p>
<p>"Conseguir compreender o que o utilizador procura no <i>site</i>, e acredito que a comunicação poderia ir de encontro as necessidades de um grupo maior de utilizadores."</p>
<p>"Sim, todo o processo será mais assertivo e consequente."</p>

Figura 33: Resultado Entrevistas - Parte II - Desenho estratégico da UX e vantagens competitivas.

Como avalia a utilidade da informação do *report* para seu dia-a-dia? Quais os indicadores mais úteis? Úteis para quê?

Todos os entrevistados que responderam a esta questão afirmam que o report é útil para o seu dia-a-dia de trabalho. Em praticamente todas as entrevistas, foi elevado o número de exemplos sobre a sua utilidade para cada área do *e-commerce*, validando a importância do projeto para a organização.

Nota: 1 Não se aplica.

Top Comentários

"Consigo já denotar algumas vantagens: a consulta de informação é muito facilitada; agora é possível perceber de forma mais simples o impacto da comunicação; consegue-se comparar mais facilmente as diferentes iniciativas realizadas no âmbito da comunicação; é possível perceber ainda o que o cliente anda a procura (traduzindo-se no que podemos vir a converter a curto prazo em vendas); conhecer o nosso cliente (quem ele é e o que procura); entre outros."

"Considero que o *report* é útil e posso consultar informação que anteriormente estava mais dispersa. Todos os indicadores associados a minha área de trabalho como Usabilidade e Comportamento dos clientes. Estes indicadores ajudam-me a melhorar na criação dos artigos e a focar nos artigos que os utilizadores procuram mais."

"No meu dia-a-dia em específico é crucial, pois no negócio da publicidade, os dados de *Analytics* são os que pretendemos atingir quando definimos as campanhas, nomeadamente visualizações, cliques e conversões."

"É bastante útil porque me ajuda a perceber quem nos visita e compra e como o faz. Ajuda a desmistificar algumas ideias sobre o comportamento das pessoas e até sobre os conteúdos que temos. Podemos estar a apostar numa série de conteúdos que achamos relevantes e depois o mesmo não se verificar na parte do utilizador. As métricas ajudam-nos a perceber porquê e mostram-nos se os utilizadores saem numa determinada página ou se têm pontos em que desistem constantemente."

"O relatório de *Web Analytics* é bastante útil porque me dá a conhecer dados vitais do negócio e dos nossos clientes, que devo ter em consideração em grande parte do meu

trabalho. Para mim os indicadores mais úteis são: os de registo, conversão, fontes de tráfego, desempenho das páginas, navegação por dispositivos, funil do *checkout* e fontes de adição ao carrinho."

O maior valor do *Web Analytics Report* é conseguirmos medir a eficácia da nossa comunicação digital (dentro e fora do *site*) e apurarmos indicadores de sucesso e conversão das páginas. O *Web Analytics Report* permite-me ver onde estamos melhor e pior em termos de indicadores de página. Nesse sentido condiciona também o *pipeline* de desenvolvimento do site. É tão importante como as vendas pois fornece os indicadores mais importantes de gestão da loja: visitas, sessões, saídas de páginas e taxas de conversão..."

"Interessante para o desenvolvimento de novas propostas de valor, a afinação das existentes. NPS e comentários NPS. Avaliação de *compliance* da prestação do serviço."

Figura 34: Resultado Entrevistas - Parte III - Análise do *Web Analytics Report* e impacto no trabalho diário.

Para si estas informações ajudam-no a conhecer melhor o negócio?
Todos os entrevistados que responderam a esta questão acreditam que as informações disponibilizadas no Web Analytics Report ajudam a conhecer melhor o negócio. É valido ressaltar que todas as respostas foram muito positivas como pode ser verificado nos comentários abaixo.
Nota: 1 Não se aplica.
Top Comentários
“Certamente, porque ao ver a conversão, tipologia e comportamento dos clientes fico com uma visão global do negócio e dos utilizadores.”
“Sem dúvida! Só desta forma percebemos o que o cliente efetivamente faz na nossa loja. Quais os percursos, o que procura, o que não encontra, onde desiste da compra... tudo indicadores preciosos para gerir o negócio e melhorar sempre a experiencia na nossa loja digital. Parabéns pelo teu trabalho e por nos teres ajudado a sistematizar esta peça de comunicação que é tão importante para o E-commerce na Sonae MC!”
“Sim, porque mostram, quando complementadas com outras informações, quais os objetivos dos clientes e aquilo que mais procuram, assim como novos espaços a explorar.”
“Sim, pois permitem-nos avaliar o sucesso de cada campanha e assim apostarmos em formatos vencedores e procurar melhor diariamente os resultados.”
“Sem dúvida, pelos pontos enumerados na pergunta anterior e pela continuidade que existe na análise, é possível ir conhecendo um pouco melhor o negócio.”

Figura 35: Resultado Entrevistas - Parte III - Análise do *Web Analytics Report* e impacto no trabalho diário.

Se dermos resposta às questões de investigação em função da visão dos entrevistados podemos concluir:

Todos os entrevistados acreditam que há um paralelismo entre a comunicação e a UX, sendo que um dos entrevistados acredita que o uso do termo paralelismo não é o mais adequado, pois vai além. Esta noção vai ao encontro da proposta de que na verdade estas áreas estão numa espécie de simbiose, pois não há comunicação que não leve a uma experiência, como também não há uma experiencia humana em que não haja alguma forma de comunicação. Entre a Comunicação Organizacional e a UX esta constatação se amplia

de forma que uma não acontece sem a outra. Entretanto, foi destacado por alguns dos entrevistados que este alinhamento entre equipas de Comunicação e UX, bem como do produto final, é extremamente difícil.

Sobre *a relevância de uma abordagem Comunicacional à UX no ponto de vista da estratégia de negócio*, todos os entrevistados concordam que é expressiva, tornando tanto a UX quanto a Comunicação – em função do resultado final de peças de comunicação, campanhas promocionais e relacionais e a comunicação e usabilidade do *site* - mais assertiva.

Sobre a possibilidade de *medir a experiência do utilizador*, todos os entrevistados concordam que é possível. Entretanto, na questão específica sobre desenhar a experiência do utilizador, dentre os nove entrevistados, oito responderam acreditam que é possível e um não tem a certeza desta possibilidade. Ao alinhar estas opiniões aos conceitos de UX, podemos destacar que desenhar e medir esta experiência é passível de se executar, mas não por completo. As premissas da UX têm em consideração 3 variáveis – o produto, o utilizador e o contexto – sendo que apenas o produto é controlável. Outra premissa é de que mesmo que haja padrões, cada experiência é única. Portanto, podemos concluir que é possível fazer um desenho em que identificamos todos os possíveis caminhos de uma navegação/utilização, com medições sobre quais destes percursos são mais ou menos utilizados. Podemos obter indícios do por que desta utilização. Conseguimos perceber o que resulta mais e menos, mas nunca desenhar a experiência por completo, principalmente quando se trata de um *site* com milhões de acessos por mês e no mercado de retalho em que o público-alvo é bastante variado. Mesmo que não seja em totalidade, este desenho e seus indicadores já são suficientes para uma melhor compreensão do perfil, comportamento e necessidades do cliente, bem como do desempenho das ferramentas, produtos e ações.

A terceira questão de investigação sobre *quais recursos e metodologias podem ser adotados e são mais relevantes para esse efeito em contexto de e-commerce* pode ser respondida tendo em conta os resultados muito positivos das entrevistas. Os entrevistados eram de variadas áreas do *e-commerce*, sendo que algumas delas não possuem uma ligação direta com UX e Comunicação, entretanto, na primeira questão sobre o que é a UX, as respostas mesmo que mais breves e gerais, estavam alinhadas aos conceitos de UX e ao que foi partilhado ao longo da campanha ‘Ativando Conhecimento’.

Ao analisar as entrevistas, podemos perceber a boa recepção e interesse relativos aos dados do *Web Analytics Report*, com a utilização inclusivamente de termos técnicos que antes não eram comuns no vocabulário e cultura da organização.

Podemos concluir que a proposta metodológica aqui apresentada e fundamentada na tríade *Comunicação - User Experience - Web Analytics* é relevante, operacional e pode trazer bons resultados e benefícios quando aplicada a um *e-commerce*, com a ressalva de que cada organização tem seu contexto específico e que a metodologia aqui apresentada, tem de ser analisada e adaptada a cada contexto organizacional.

7. Conclusão – Alinhando os Campos

No cenário atual em que vivemos, as pessoas estão cada vez mais atentas, exigentes e ativas em relação as marcas, produtos e serviços que escolhem. “À medida que os consumidores vão-se tornando mais colaborativos, culturais e espirituais, o caráter do marketing também se transforma.” (Kotler Philip, 2010, p. 23). Neste contexto, a comunicação cada vez mais foge da linearidade. As respostas dos receptores, não somente para os emissores, como também, para o mundo, são cada vez mais velozes e abrangentes através das tecnologias, da internet, das redes sociais e dos fóruns de opinião *online*. Estamos a viver na era da hipertextualidade e de infinitos meios de comunicação, muitos deles, longe de serem tradicionais, em especial no universo digital.

Neste cenário, reforçado pelas previsões da grande aldeia global de McLuhan, como também, nos desenvolvimentos teóricos de seus sucessores através da Ecologia dos Media, e de todos os autores de *User Experience* aqui citados, torna-se óbvio que as organizações que estabelecem os seus objetivos de negócio com o foco no cliente e na sua respectiva experiência e relação com a marca, serão as que se destacarão e que as que se conseguirão manter atualizadas relativamente às tendências.

A Comunicação e a *User Experience* não devem ser vistas como duas áreas de trabalho separadas na estrutura da empresa (em principal no contexto do *e-commerce*), mas como duas áreas que devem estar alinhadas a trabalhar em conjunto. Este desenvolvimento de trabalho entre equipas, também se deve estender para o conceptual no que diz respeito ao desenvolvimento académico destas áreas. Como também deve estar alinhada na

proposta de valor do negócio, do plano de comunicação e no desenvolvimento de *interfaces, sites* e tecnologias.

O projeto aqui apresentado baseia-se na visão de que a UX está para a Comunicação, como a Comunicação está para a UX. Há de facto, uma simbiose pois nas interações humanas, sejam elas quais forem, não existe experiência sem alguma forma de comunicação e o inverso também se aplica. Apresentar e envolver a organização em torno desta visão com a ambição de uma mudança cultural na E-COMMERCE SONAE MC foi um grande desafio, e continua a ser, por se tratar de um projeto de melhoria contínua.

Para uma mudança cultural é necessário apresentar, educar e motivar, sendo este o maior objetivo da campanha ‘Ativando Conhecimento’, e um dos objetivos do *Web Analytics Report* que são o ‘produto final’ e parte mais visível deste projeto. Consideramos como ‘produto final’, pois há por detrás todo um processo de análise, planeamento e implementação, repleto de ferramentas, técnicas e desenvolvimentos que possibilitaram esta jornada.

Os resultados acompanhados através da análise do Modelo de Maturidade em *Web Analytics*, bem como, do *feedback* obtido através das entrevistas, demonstraram-nos que o caminho para essa mudança - face aos dados para que estes se tornem conhecimento acionável, bem como, que esta mudança seja guiada pela visão de negócio, de UX e Comunicação - tem sido percorrido com relevância e na positiva, validando o método aqui apresentado.

8. Bibliografia

- Abbagnano, N. (2007). *Dicionário de Filosofia*. São Paulo: Martins Fontes.
- Albertin, A. L. (2001). *Comércio eletrônico: modelo, aspectos e contribuições de sua aplicação*. São Paulo: Atlas.
- Albertin, A. L. (2001). *Comércio Eletrônico: Situação Atual e Tendências*. São Paulo: EAESP/FGV/NPP - NÚCLEO DE PESQUISAS E PUBLICAÇÕES.
- All about UX. (s.d.). *User experience definitions*. Obtido em Dezembro de 2014, de All about UX: <http://www.allaboutux.org/ux-definitions>
- André Neves, F. C. (2013). Anais do 6º Congresso Internacional de Design da Informação | CIDI. *CIDI 109 - Design da informação nos jogos digitais*.
- Carneiro, R. (2014). *Web Analytics - Planejamento e Processo*. Em W. Consulting, *Web Analytics - Uma visão brasileira*.
- Culkin, J. (Março de 1967). A schoolman's guide to Marshall McLuhan. *Saturday Review*, pp . 51-53 , 71-72.
- Davenport T., & H. (2007). *Competing on Analytics: The New Science of Winning*. Harvard Business Scholl Press.
- Garret, J. J. (2002). *The Elements of User Experience: User-centred design for the web*. Indianapolis: New Riders.
- Griffin, E. A. (2003). *Title A first look at communication theory Em Griffin ; special consultant, Glen McClish*. (5 ed.). Boston: McGraw-Hill.
- Habermas, J. (2012). *Teoria do Agir Comunicativo - Racionalidade da Ação e Racionalização Social - Vol.1*. São Paulo: Wmf Martins Fontes.
- Hamel, S. (2009). *The Web Analytics Maturity Model: A strategic approach based on business maturity and critical success factors*. Obtido em Setembro - Outubro de 2014, de http://www.cardinalpath.com/wp-content/uploads/WAMM_ShortPaper_091017.pdf
- Hamel, S. (13 de Maio de 2009). *Web Analytics Maturity Model*. Obtido em Setembro de 2014, de <http://pt.slideshare.net/shamel67/web-analytics-maturity-model>
- Hassenzahl, M. (2001). *User Experience and Experience Design*. Obtido em Setembro - Outubro de 2014, de <http://www.mendeley.com/profiles/marc-hassenzahl/publications/journal/>
- IA - Infomation Aarchitects Inc. (2009). *The Spectrum of User Experience*. Obtido em novembro de 2014, de IA: <http://ia.net/blog/the-spectrum-of-user-experience-1/>
- Information Architects Inc. (s.d.). *Espectrum of User Experience*. Obtido em Setembro de 2014, de <http://ia.net/blog/the-spectrum-of-user-experience-1/>

- Kalakota, R. e. (1997). *Electronic Commerce: A Manager's Guide*. New York: Addison-Wesley.
- Kotler Philip, H. K. (2010). *Marketing 3.0*. Rio de Janeiro: Elsevier Editora Ltda.
- Kuniavsky, M. (2003). *Observing the user experience: a practitioner's guide to user research*. San Francisco, CA: Morgan Kaufmann Publishers.
- Luhmann, N. (1998). *Sistemas Sociais. Lineamientos para una Teoría General*. Barcelona : Anthropos.
- Maxwell, J. A. (2012). *Qualitative Research Design: An Interactive Approach - 3ª Edição*. SAGE Publications.
- McLuhan, M. (1974). *Os meios de comunicação: como extensões do homem*. São Paulo: Cultrix.
- Media Ecology Association. (s.d.). *What is media ecology?* Obtido em fevereiro de 2015, de http://www.media-ecology.org/media_ecology/
- Mora, J. F. (2001). *Dicionário de Filosofia. Tomo II (E-J)*. São Paulo: Edições Loyola.
- Morville, P. (2004). *User Experience Design*. Obtido em Setembro de 2014, de Semantic Studios: <http://semanticstudios.com/publications/semantics/000029.php>
- Morville, P. (2004). *User Experience Honeycomb*. Obtido em 10 de Novembro de 2014, de Semantic Studios: http://semanticstudios.com/user_experience_design/
- Morville, P. (2007). *User Experience Strategy*. Obtido em Set de 2014, de <http://semanticstudios.com/publications/semantics/000179.php>
- Norman Nielsen Group (NN/g) Traduzido. (s.d.). *Articles: E-Commerce User Experience*. Obtido em Setembro - Novembro de 2014, de <http://www.nngroup.com/reports/ecommerce-user-experience/>
- Okada, S. I. (2011). Web Analytics: Modelos de Métricas de engajamento em mídias emergentes. *REMark - Revista Brasileira de Marketing, São Paulo, v. 10, n. 3, set./dez. 2011.*, 107-126.
- Serra, J. P. (2007). *Manual de Teoria da Comunicação*. Covilhã: Labcom.
- Wolf, M. (1999). *Teorias da Comunicação (5 ed.)*. Lisboa: Editorias Presença.
- Yin, R. K. (2001). *Estudo de Caso - Planejamento e Métodos (2ª ed.)*. São Paulo: Bookman Editora SA.

9. Anexos

Anexo A – Campanha Ativando Conhecimento

- *Newsletter* de lançamento (com campo personalizado do nome do colaborador).



WEB ANALYTICS REPORT JAN 15

E-COMMERCE SONAE MC

OBJETIVOS

Criar Consistência
Compreender o cliente
Melhorar a experiência e usabilidade do site

UNIVERSO DE ANÁLISE

CONTINENTE.PT CONTINENTE wells

Olá, João Telo!

Em breve receberá mensalmente o **Web Analytics Report** bem como edições evolutivas semestrais e anuais.

Esperamos que sirva como um guia para compreender melhor o cliente e o seu comportamento no continente.pt.

Nas próximas semanas irá receber e-mails da campanha Ativando Conhecimento, em que são apresentados os seis KPI base do report feito para si.

E-COMMERCE
The future is today **SONAE MC**

Ativando Conhecimento

KPI AQUISIÇÃO

Em Psicologia, aquisição é a capacidade humana de adquirir conhecimento. Para este projeto, é o conhecimento das fontes e caminhos que levam o cliente ao continente.pt.

Métricas

Serão disponibilizados os Tops de Fontes de Tráfego, de Newsletters, de Palavras Chave com os respectivos valores em navegação, vendas e registos adquiridos.

Curiosidades e Significados

Vocabulário ★

Palavras Chave: Termos utilizados na pesquisa em motores de busca.
Tráfego Orgânico: Visitas provenientes de resultados não pagos a partir da pesquisa.
Tráfego Pago: Links patrocinados.

SEO

SEARCH ENGINE OPTIMIZATION

SEO é um conjunto de estratégias com o objetivo de potenciar e melhorar o posicionamento de um site nas páginas de resultados orgânicos em motores de busca/pesquisa.

E-COMMERCE
The future is today **SONAEMC**



Ativando Conhecimento

KPI COMPORTAMENTO



Trata-se da forma de agir e interagir dos clientes em relação ao continente.pt. Na óptica da psicologia, o comportamento é tudo aquilo que um ser humano faz, perante o seu meio envolvente. Cada interação de uma pessoa com o seu ambiente implica um comportamento.

Métricas

Este KPI é dividido em dois segmentos: O perfil geral de navegação, que engloba características da maioria dos clientes, e grupos representados por Personas de Navegação.

Curiosidades e Significados

Personas são personagens fictícias criadas para representar os diferentes tipos de utilizadores dentro de um alvo demográfico, atitude e/ou comportamento.



Olá!
A minha Persona representa o grupo Transformadores.

Somos segmentados por género, faixa etária, classe social, escolaridade, profissões, interesses, afinidades com marcas e produtos.



E-COMMERCE

The future is today **SONAEMC**



Ativando Conhecimento

KPI USABILIDADE



A usabilidade permite aferir se o site é intuitivo e cumpre todos os seus objetivos. Os princípios de usabilidade são: eficiência, eficácia, segurança e facilidade.

Métricas

Serão disponibilizados Mapas de Calor e dados sobre o desempenho das páginas do processo de compra e pesquisa interna do site.

Curiosidades e Significados



DADOS	DADOS VISUAIS
1234566543210	1234566543210
3456789012345	3456789012345
5678901234567	5678901234567
7890123456789	7890123456789
9012345678901	9012345678901



ATENÇÃO DO CLIENTE

ZONAS FRIAS ZONAS QUENTES

Os Mapas de Calor são uma representação visual de dados. Indicam através de cores quais as áreas da página do site que têm maior ou menor foco de atenção do cliente. São detetados através de movimentos do rato, cliques e scroll da página. A sua leitura pode ser segmentada através de vários critérios, tais como tempo, volume e dados demográficos.



E-COMMERCE

The future is today **SONAE MC**

Ativando Conhecimento

KPI UTILIDADE

É essencial saber diferenciar o útil do funcional. Tem como objetivo perceber o que é realmente útil e valorizado pelo cliente, permitindo direcionar de forma mais assertiva investimentos, tempo e capital humano na manutenção e atualização do site.

Este KPI não compõe o report, mas utiliza os seus dados e métricas em reuniões trimestrais de análise, com o objetivo de gerar conhecimento acionável.

IDEIAS!

E-COMMERCE
The future is today **SONAEMC**



Ativando Conhecimento

KPI RESULTADOS



**Para chegar ao topo não basta saber o que queremos alcançar.
É preciso ter clareza e foco de onde estamos.**

Métricas

O KPI Resultados é um resumo das transações de e-commerce do Continente, portanto, contém métricas como o funil de conversão em venda, encomenda média, taxa de abandono de carrinhos, entre outras.



E-COMMERCE
The future is today **SONAEMC**



Ativando Conhecimento

KPI SATISFAÇÃO



Para conquistar e fidelizar os clientes é necessário compreender o seu valor e saber o que realmente é crucial para o seu sentimento de satisfação.


Métricas

Serão disponibilizados o Net Promoter Score (NPS) com comentários de clientes.

Significados e Curiosidades

O NPS baseia-se na perspetiva fundamental que os clientes de cada empresa podem ser divididos em três categorias: promotores, neutros, e detratores.

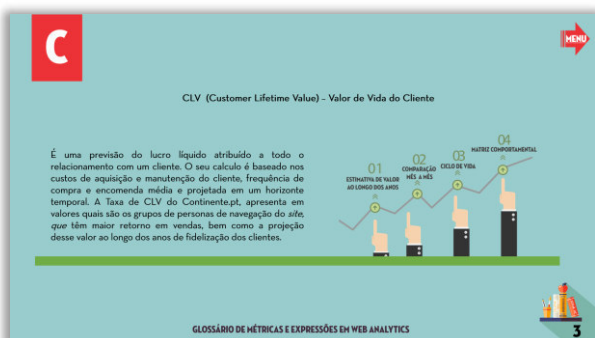
O objetivo é estabelecer uma medida clara do desempenho da empresa através dos olhos do cliente. É medido através de um questionário em que se pergunta ao cliente, numa escala de 1 a 10, o quanto ele recomendaria o continente.pt a um amigo ou colega, dando a possibilidade de inserir comentários e sugestões.



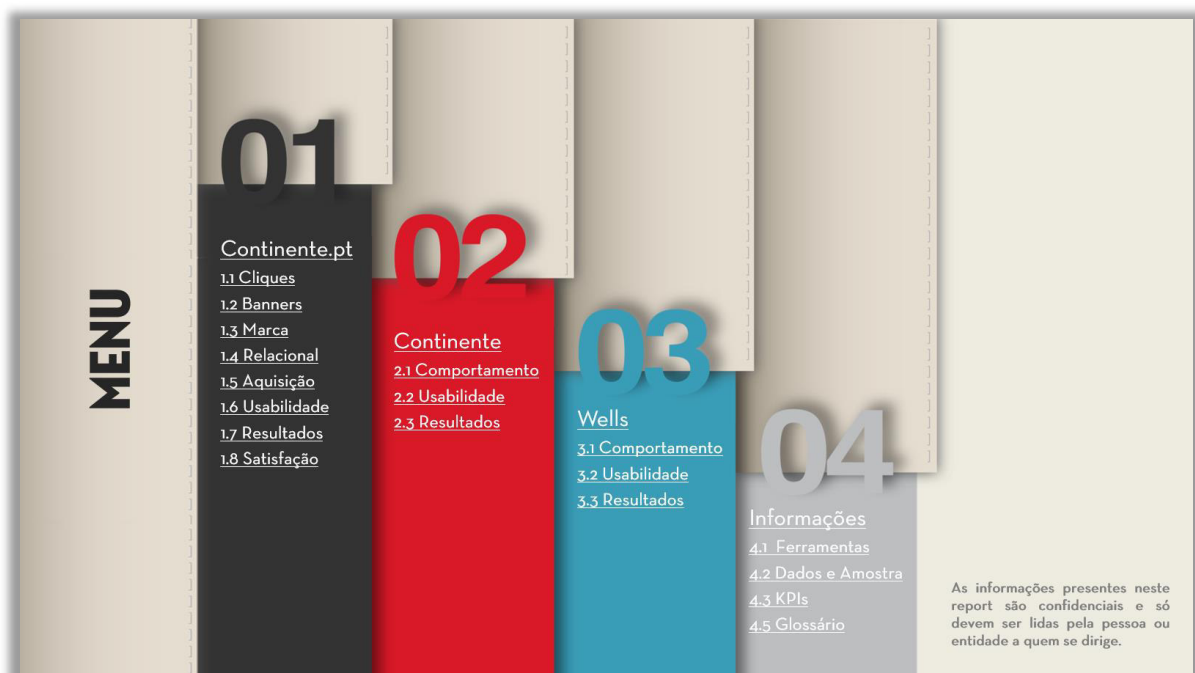
E-COMMERCE
The future is today **SONAEMC**

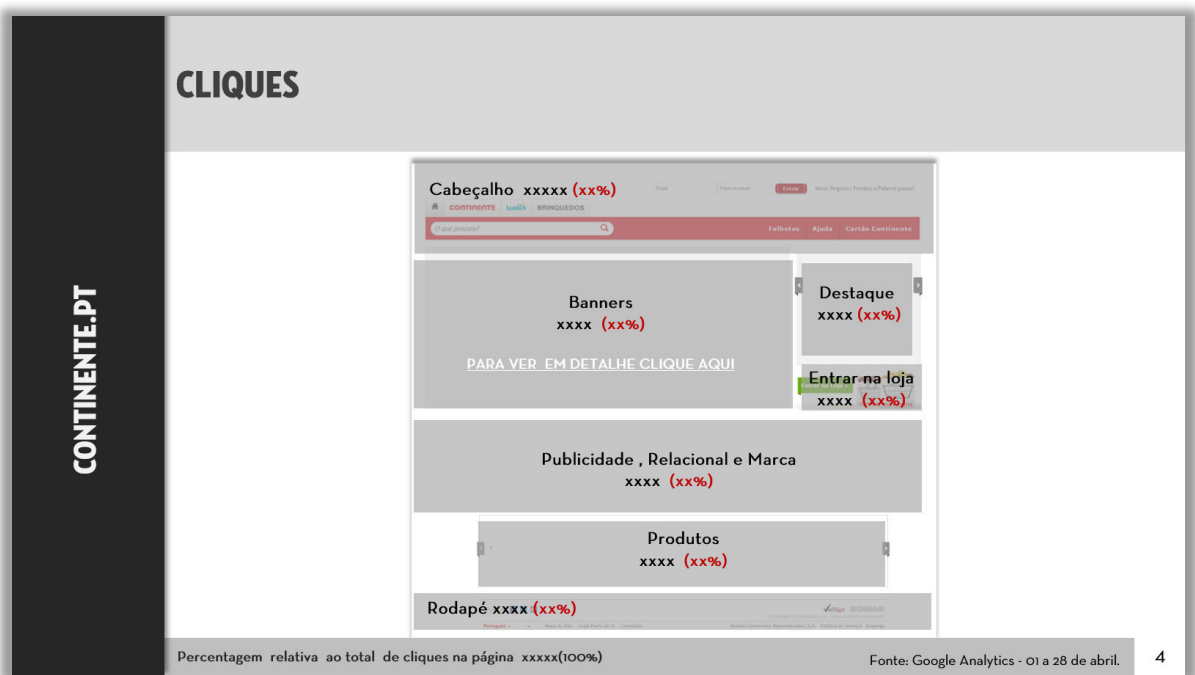
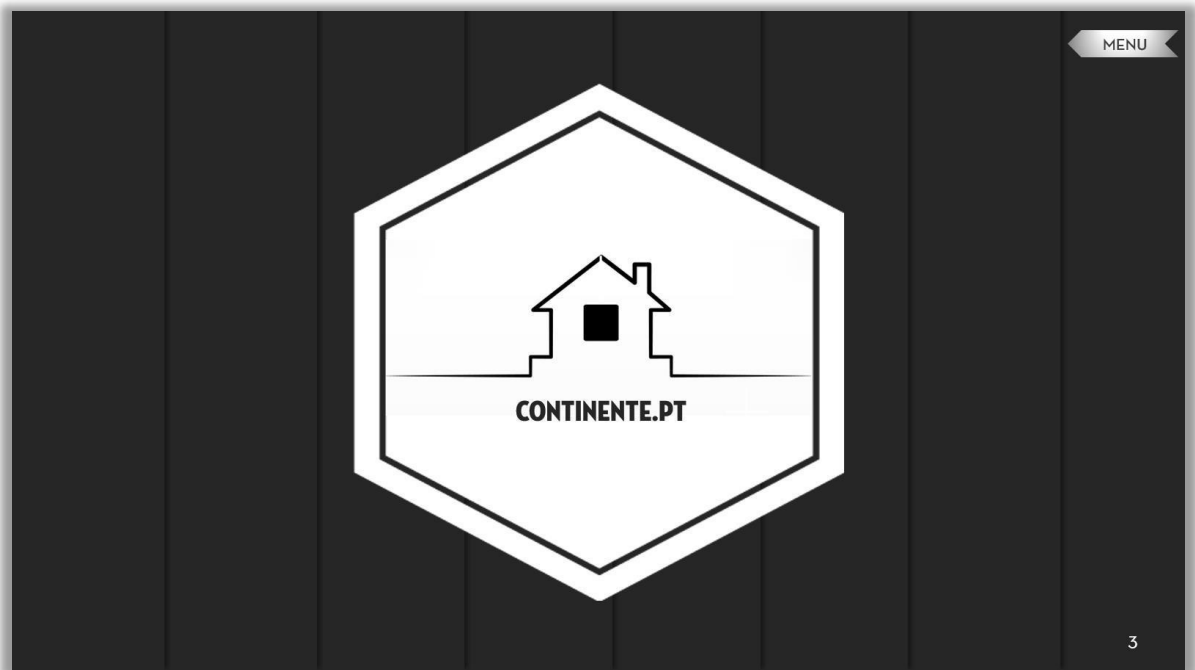


Glossário



Anexo B – Modelo Web Analytics Report





CLIQUEs

MENU

Área	Clique	Cliques (%)	Área
Pesquisa			Cabeçalho
Login			Cabeçalho
Continente			Cabeçalho
Folhetos			Cabeçalho
Banners			Banners
Entrar na Loja			Entrar na Loja
Cartão			Cabeçalho
Well's			Cabeçalho
Publicidade Relacional e Marca			Publicidade Relacional e Marca
Destaque			Destaque
Ajuda			Cabeçalho
Brinquedos			Cabeçalho
Homepage			Cabeçalho
Novo Registo			Cabeçalho
Perdeu Passe			Cabeçalho
Lojas perto de si			Rodapé
Contactos			Rodapé
Produtos			Produtos
Emprego			Rodapé
Mapa do site			Rodapé
Política de serviços			Rodapé



Percentagem relativa ao total de cliques na página xxxxxx (100%)

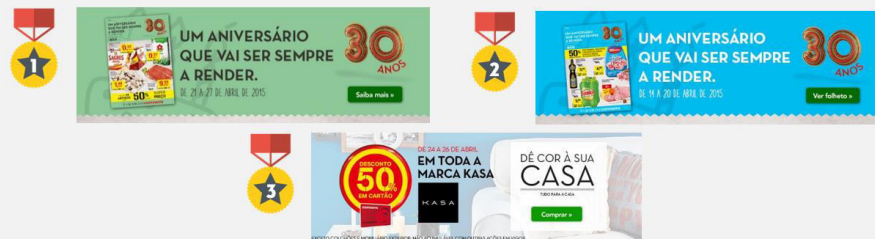
Fonte: Google Analytics - 01 a 28 de abril.

5

BANNERS



Top 3



Rank	ID	Dias	Cliques/Dia	Click Rate*	Total Cliques
1	O que rende é ir ao Continente				
2	O que rende é ir ao Continente				
3	50% Desconto - Marca Kasa				

*Taxa de cliques em função dos dias em que o banner esteve online no período de 01 a 28 de abril.

Percentagem relativa aos cliques da área total dos Banners xxxx (9%)

Fonte: Google Analytics - 01 a 28 de abril.

6

BANNERS



MENU

ID	Dias	Cliques/Dia	Click Rate*	Total Cliques
O que rende é ir ao Continente				
O que rende é ir ao Continente				
50% Desconto - Marca Kasa				
30 anos Continente				
Dia da Mãe				
Primeiros Raios de Sol - Campanha Ar Livre				
Páscoa				
Sugestões - Entrega Zero				
Tudo para a Casa				
Sugestões - Click & Go				
Campanha Dia Mundial do Livro				
Galp				
Entrega Zero - Amizades que dão retorno				
Serviço de Entregas - Calendário				
Receitas com Chocolate				
Continente - Store				
Beleza Continente				
Moneygram				
Wells				
App Magazine				
Premio Uva de Ouro				
Campanha Posticipação - Vale 5 euros				
App Continente				

*Taxa de cliques em função dos dias em que o banner esteve online no período de 01 a 28 de abril.

Percentagem relativa aos cliques da área total dos Banners xxxx (xx%)

Fonte: Google Analytics - 01 a 28 de abril.

7

MARCA



MENU

Taxa de Cliques

<p>Marca continente xxxx (xx%)</p>	<p>Clube de produtores xxxx(xx%)</p>	<p>Cozinhar agora é yammi Yammi xxxx (x%)</p>	<p>Campanhas</p> <p>Galp - Energia3 xxxx (x%)</p> <p>Assinatura Jornais e Revistas xxxx (x%)</p> <p>Concertos sinfónica xxxx (x%)</p> <p>30 Anos Continente xxxx (x%)</p>
<p>Poupança Moneygram xxxx (x%) Seguros continente xxxx (x%)</p>	<p>Cartões Dá Presentes xxxx (x%) Refeição xxxx (x%)</p>	<p>Frescos xxxx (x%)</p>	

Percentagem relativa aos cliques da área total de Marketing (Publicidade, Relacional e Marca) xxxxx(xx%)

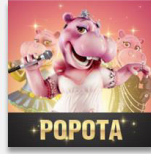
Fonte: Google Analytics - 01 a 28 de abril.

8

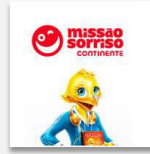
RELACIONAL



Taxa de Cliques



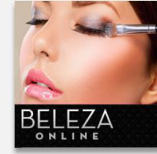
xxxx (xx%)



xxxx (xx%)



xxxx (xx%)



xxxx (xx%)



Chef Online xxxx (xx%)

Enólogo Online xxxx (xx%)

Hipersaudável xxxx (xx%)

Planeador de Refeições xxxx (xx%)



Universo do Bebê xxxx (xx%)

Pediatría xxxx (xx%)

Bebé do mês xxxx (xx%)

Percentagem relativa aos cliques da área total de Marketing (Publicidade, Relacional e Marca) xxxxx (xx%)

Fonte: Google Analytics - 01 a 28 de abril.

9

RELACIONAL



MENU



Aplicações

APP	CLIQUES
Contínente	
Listas Contínente	
Chefe Online	
Magazine	
Universo do Bebê	
Popofun	

Redes Sociais



Facebook xxxx (xx%)



Instagram xxxx (xx%)



Youtube xxxx (xx%)



Percentagem relativa aos cliques da área total de Marketing (Publicidade, Relacional e Marca) xxxxx (xx%)

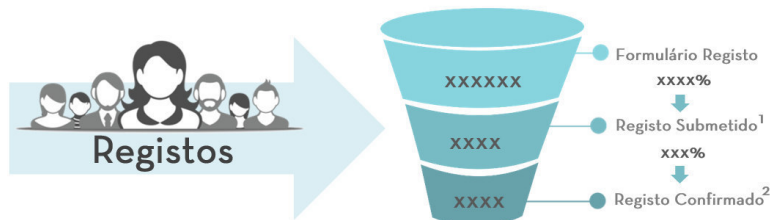
Fonte: Google Analytics - 01 a 28 de abril.

10



AQUISIÇÃO

CONTINENTE.PT



1- Registos confirmados superior a submetidos pode ser justificado com registos efetuados em março e confirmados em abril. 2- Dados Backoffice.

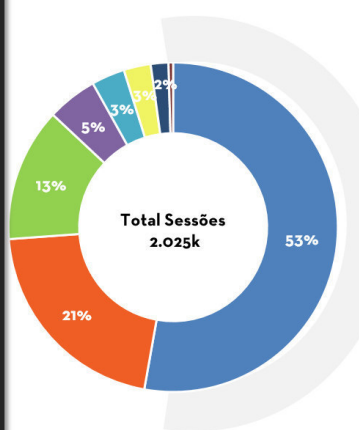
Fonte: Google Analytics e Backoffice - 01 a 30 de abril.

11



AQUISIÇÃO

CONTINENTE.PT



Top Fontes de Tráfego

Canal	Sessões (K)	% De Novas Sessões	Novos Visitantes (K)	Taxa de Rejeição	Transações
Organic Search					
Referral					
Direct					
Email					
Paid Search					
Social					
Other					
Display					
Totais e médias					

Fonte: Google Analytics - 01 a 28 de abril.

12



AQUISIÇÃO



TOP 3 NEWS LETTER - PROMOCIONAL

CONTINENTE.PT



Clique nas imagens para ampliar.

Rank	Envios	Aberturas Únicas	Cliques Únicos	Bounces	Remoções	Assunto
1*						
2						
3						

*A base de clientes é segmentada, por isso possui um volume menor de envio, entretanto, em todos os seus envios do mês a taxa de cliques únicos obteve uma média de 40% eficácia.

Critério: Percentuais de cliques únicos em relação a aberturas únicas.

Fonte: E-goí - 01 a 30 de abril.

15



AQUISIÇÃO



BOTTOM 3 NEWS LETTER - PROMOCIONAL

CONTINENTE.PT



Clique nas imagens para ampliar.

Rank	Envios	Aberturas Únicas	Cliques Únicos	Bounces	Remoções	Assunto
1						
2						
3						

Critério: Percentuais de cliques únicos em relação a aberturas únicas.

Fonte: E-goí - 01 a 30 de abril.

16

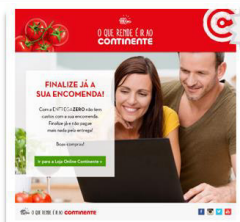


AQUISIÇÃO



TOP 3 NEWS LETTER - RELACIONAL

CONTINENTE.PT



Clique nas imagens para ampliar.

Rank	Envios	Aberturas Únicas	Cliques Únicos	Bounces	Remoções	Assunto
1						
2						
3						

Critério: Percentuais de cliques únicos em relação a aberturas únicas.

Fonte: E-goI - 01 a 30 de abril.



AQUISIÇÃO



BOTTOM 3 NEWS LETTER - RELACIONAL

CONTINENTE.PT



Clique nas imagens para ampliar.

Rank	Envios	Aberturas Únicas	Cliques Únicos	Bounces	Remoções	Assunto
1						
2						
3						

Critério: Percentuais de cliques únicos em relação a aberturas únicas.

Fonte: E-goI - 01 a 30 de abril.



AQUISIÇÃO

CONTINENTE.PT

Ipaper

Título	Período	Visitas (K)	Pageviews (K)	Carrinhos Exportados (K)	Tempo por visitante	Downloads (K)



AQUISIÇÃO

MENU

CONTINENTE.PT

Ipaper - Top 3

Para ver os Mapas de Calor - Top 3 clique nas imagens.

Para ver todos clique aqui

Top	Título	Período	Visitas (k)	Pageviews (k)	Carrinhos Exportados(k)	Tempo por visitante	Downloads (k)
1							
2							
3							



USABILIDADE

CONTINENTE.PT

MAPAS DE CALOR
HOME PAGE CONTINENTE.PT

Gravação:
Clique:
Tempo médio de interação:
Tamanho médio HTML:
Tempo médio de carregamento:
Altura média:
Alcance do scroll na página:

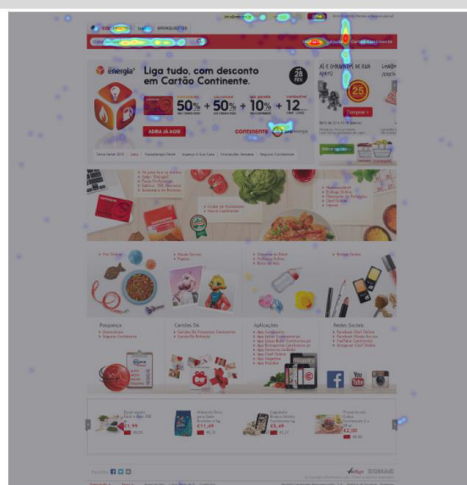
Max Atenção do visitante Min

Fonte: Mouseflow. 21



MAPAS DE CALOR

CONTINENTE.PT



CLIQUE NA PÁGINA

Insights

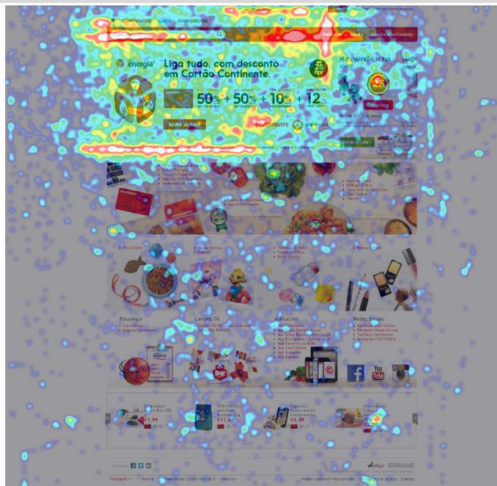
Os cliques mantem-se concentrados na área superior da página.



Fonte: Mouseflow. 22



MAPAS DE CALOR



MOVIMENTO DO RATO

Insights

As áreas em que os visitantes passam o rato com mais frequência são: Login, acesso as lojas, pesquisa e menu dos banners. Percebe-se um aumento na escala de cores de atenção do visitante em newsletters e folhetos no menu da página em comparação ao mês anterior.



Fonte: Mouseflow. 23



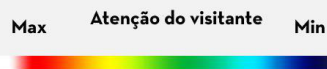
MAPAS DE CALOR



JANELA DE VISUALIZAÇÃO

Insights

O alcance do scroll da página aumentou em 7% em relação ao mês anterior, alcançando os 80%. O que releva mais atenção do cliente a elementos posicionados mais abaixo na página.



Fonte: Mouseflow. 24



USABILIDADE

Desempenho das Páginas

Nome	Tempo médio na página	Tempo médio de resposta de página	Taxa de rejeição	Taxa de saída
Registo	→	↓	↑	→
Pesquisa	→	↓	↑	→
Listas	→	↑	↓	→
Folhetos	→	↓	→	→

A direção das setas indica o aumento, redução ou neutralidade dos dados em relação ao mês anterior. As cores indicam se é positivo (verde), negativo (vermelho), neutro (cinza) consoante o objetivo da página e fatores de usabilidade.



USABILIDADE

Desempenho das Páginas - Checkout

Nome	Tempo médio na página	Tempo médio de resposta de página (s)	Taxa de saída
Desempenho Geral	→	↑	↓
Etapa 1 - Detalhe da Entrega	↓	↑	↑
Etapa 2 - Pagamento	→	↑	↓
Etapa 3 - Confirmação	→	↑	↓

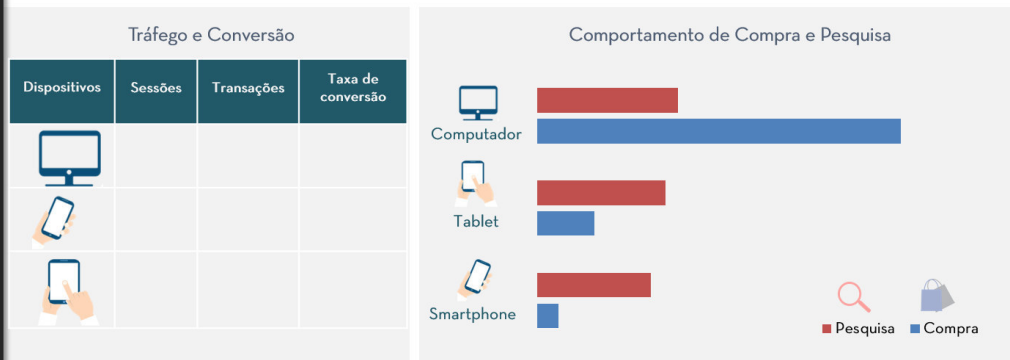
A direção das setas indica o aumento, redução ou neutralidade dos dados em relação ao mês anterior. As cores indicam se é positivo (verde), negativo (vermelho), neutro (cinza) consoante o objetivo da página e fatores de usabilidade.



USABILIDADE

CONTINENTE.PT

Navegação por Dispositivos



Fonte: Google Analytics. Amostragem: 194.522 sessões (9,61% das sessões) - 1 a 30 de abril. 27



USABILIDADE

MENU

CONTINENTE.PT

Top Palavras chave Pesquisa Interna

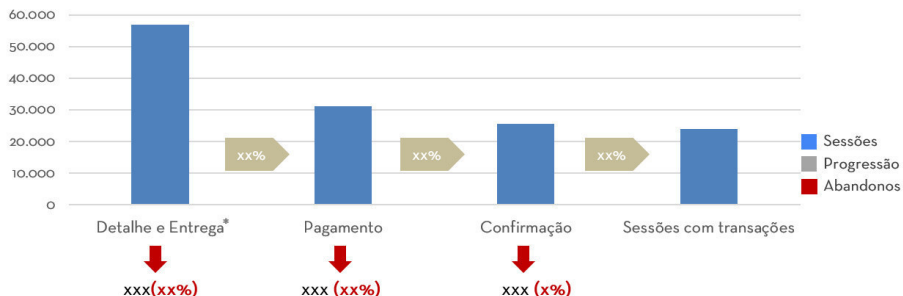


Fonte: Google Analytics - 1 a 30 de abril. 28



RESULTADOS

Funil de Conversão do Checkout



Taxa de Abandono de Carrinhos



xx%

xx% mês anterior

Taxa de Abandono de checkout



xx%

xx% mês anterior

*Este valor está inflacionado pelo comportamento de entrada nesta página para ver o conteúdo do carrinho.

Fonte: Google Analytics - 1 a 30 de abril.



RESULTADOS



Fontes de adição ao carrinho

Folhetos - Ipaper

xx k carrinhos



App Listas

xx k carrinhos



Fonte: Google Analytics e Ipaper - 1 a 30 de abril.



SATISFAÇÃO

CONTINENTE.PT



NPS - Net Promoter Score



■ Detractors (ava. 0 a 6) ■ Passives (ava. 7 e 8) ■ Promoters (ava. 9 e 10)

Resultados do campo de comentários na página de conclusão da encomenda. Questão: Até que ponto recomendaria a um amigo ou colega, o site do Continente Online?

Net Promoter Score = % Promoters - % Detractors

Fonte: NPS Checkout - 01 a 30 de abril. 31



SATISFAÇÃO

CONTINENTE.PT

NPS - Net Promoter Score

Classificação	Comentários



Fonte: NPS Checkout - 01 a 30 de abril. 32



SATISFAÇÃO

CONTINENTE.PT

NPS - Net Promoter Score



Classificação	Comentários

Fonte: NPS Checkout - 01 a 30 de abril.

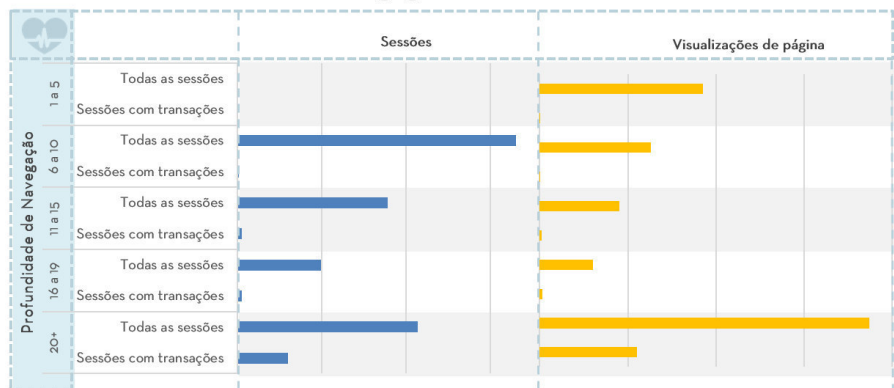


SATISFAÇÃO

MENU

CONTINENTE.PT

Engagement



Total Sessões: xxxx k

Total Visualizações de página: 10.009k

*Profundidade de Navegação: número de páginas por sessão.

Fonte: Google Analytics. Amostragem: 194.522 sessões (9,61% das sessões) - 01 a 30 de abril.



MENU

COMPORTAMENTO

PERFIL GERAL DE NAVEGAÇÃO

CONTINENTE

xxxxk sessões

xx% xx%

Sessões

Percentual de Transações

- 18-24 anos xx%
- 25-34 anos xx%
- 35-44 anos xx%
- 45-54 anos xx%
- 55-64 anos xx%
- + 65 anos xx%

Dispositivos

xx% xx% xx%

00:00:00
Tempo médio no site

xx
Páginas/sessão

Fonte: Google Analytics - 01 a 30 de abril.

36



POSSUI AS MESMAS MÉTRICAS DA LOJA CONTINENTE MAS COM O LAYOUT EM TONS DA MARCA WELLS



FERRAMENTAS WEB ANALYTICS

MENU



FERRAMENTA WEB ANALYTICS PARA MONITORAMENTO DE DADOS DE NAVEGAÇÃO E CROSS DEVICE NO SITE



FERRAMENTA PARA GERENCIAMENTO DE TAGS RESPONSÁVEIS POR MONITORAR DADOS DE NAVEGAÇÃO NO SITE



FERRAMENTA WEB ANALYTICS PARA MONITORAMENTO DE DADOS ATRAVÉS DE MAPAS DE CALOR

48

MONITORIZAÇÃO DE DADOS E AMOSTRA

MENU

Os dados da base de dados interna podem ser diferentes dos dados do Google Analytics. Entenda o porquê.

O Google Analytics trabalha em grande parte através de amostragem e não valores absolutos.

A amostragem no Google Analytics (ou em qualquer software de análise) refere-se à prática de selecionar um subconjunto de dados a partir do tráfego e dos relatórios acerca das tendências detetadas nesse conjunto de amostragem. A amostragem ocorre automaticamente no Google Analytics quando são recolhidas mais de 500 000 sessões para um relatório, ou quando há personalização de Dimensões e Filtros de análise. Tenha em atenção que os relatórios Visualização da Navegação se baseiam em dados de amostragem a partir das 100 000 sessões e 1 milhão de conversões nos relatórios em funil de multicanal.

O Google Analytics monitoriza os dados de navegação através de Cookies HTTP

O cookie HTTP é uma pequena porção de dados enviado a partir de um site e armazenado num arquivo de texto criado no computador do visitante enquanto este está a navegar naquele site. Cada vez que se carrega o site, o navegador envia o cookie de volta ao servidor para notificar da atividade prévia e assim mapear a navegação. Como a monitorização é associada ao navegador e não à pessoa, caso o utilizador limpe o seu histórico de cookies, ao aceder ao site será monitorizado como um novo utilizador.

49



Anexo C - Entrevistas

Guião semiestruturado - Entrevistas

Nome: Nuno Almeida

Área no E-commerce: Diretor E-Commerce Sonae MC

Parte I - Conceito de UX e entendimento comunicacional do fenómeno

Para você, o que é UX?

Na minha opinião e na experiência que eu tenho nos últimos anos a UX é uma coisa que funde três vetores complementares que são a Ergonomia, portanto, como é que eu uso algo, a Função para qual eu uso algo, e a Estética. A estética não na perspectiva da beleza mas sim da identificação. O que me leva a identificar-me com aquilo para que depois me seja fácil e portanto, cumpra a ergonomia e realize a tarefa que eu preciso.

O meio digital é provavelmente dos poucos ambientes em que estas três coexistem num nível muito igualitário. Tipicamente no mundo físico ou a ergonomia ou a função ganham uma grande relevância por que é aquilo com a qual nos identificamos mais, enquanto se formos para um ambiente, mais abstrato, a estética tende a ter uma relevância maior que a função. Nas interfaces digitais temos essa coisa maravilhosa das três poderem ser harmoniosas entre si.

Encontra algum paralelismo entre a UX e a Comunicação?

Eu não vejo paralelismo com a Comunicação, eu vejo a comunicação como sendo um dos fatores que constroem a *user experience*. Não há paralelismo. O que acontece é que numa interface digital, todos os elementos incluídos aqueles com momentos comunicacionais, tem sempre uma função, uma tarefa de utilização. E penso que isso, depois tem como consequência, uma das grandes dificuldades que há no ponto de vista das organizações, que é, há um cisão muito grande entre as pessoas que desenham os processos, com as pessoas que constroem as soluções, e as pessoas que comunicam aos

clientes. E esta cisão existe, porque tipicamente no mundo não digital a comunicação é algo que não é utilizável pelos alvos da comunicação. No digital não, se eu não interagir com a comunicação, ela não tem utilidade. As pessoas que desenham as soluções tipicamente no mundo físico têm sempre a muleta de dizer: “Ah depois há de vir cá um gajo qualquer que vai vender isto a alguém”, e não tendem a ter tanta consciência de que ter uma experiência isenta de atrito é uma grande parte do processo de venda. Depois ainda os “artistas” dos métodos ou dos processos, normalmente já são chamados em ultimo lugar e a eles dizem “olha já temos o conceito, desenhamos o produto, agora, põem isto a funcionar.” Como é óbvio no mundo digital isto não é viável, nos não podemos fazer algo que por puro e simplesmente não é viável existir, e portanto eu não vejo paralelismo, eu vejo, é uma mudança de paradigma em relação, ao mundo físico, e dai muitas vezes quando sou presente com desafios, na nossa equipa, na equipa que eu lidero, eu ligo para o nós não estamos no fim da linha nos estamos temos de estar no início, pois ou isso é coerente e faz sentido no todo, ou então, não vai resultar. Por que vai se perceber que aquilo é disfuncional. (Comunicação Loja Física Vs. E-commerce e os desafios de alinhamento).

Interferi a falar que a minha questão de pesquisa vai de encontro a essa simbiose conceptual e metodológica da Comunicação e UX, como também do alinhamento entre equipas para que haja consistência e harmonia em operacionalizar nessa visão, dentro do digital.

Vou-lhe dar um exemplo que não é do digital. Eu tive o privilégio de liderar a equipa que desenhou o nosso conceito de supermercados, e engraçado que nós aplicamos ao desenvolvimento do conceito de supermercados, metodologias e conceitos de UX que tipicamente só são usados no digital. Não há nada em um supermercado nosso que não haja um propósito, uma função, e que não transmita uma mensagem e que não tenha um determinado enquadramento estético, as paredes da área alimentar dos nossos supermercados são brancas ao contrário das outras áreas da loja em toda, para transmitir um sentimento de simplicidade e como tipicamente também são as zonas espacialmente mais constrangidas pois há muita densidade de produto em pouco espaço, as paredes são brancas para criar pontos de fuga aos clientes. Se tu fores a um dos nossos Bom Dia, a

peça mais polémica, vai ser a fotografia da peixaria. O problema do Bom Dia é que nós não tínhamos a credibilidade de ter peixe fresco e bom em uma pequena loja, e teve um papel fundamental a fotografia que lá vê. A fotografia é de um grupo de pescadores da cidade de Penicha, e pescadores estes que trabalhavam na altura de facto para o Continente. Quem está naquela fotografia não são modelos, não são atores, são pescadores! E de facto foi muito polémica por que a fotografia é de uma rudeza, quase que chocante, tive muitos colegas que chegaram a comentar: “Epa mas eles são um bocado brutos”. Mas queriam o quê? São pescadores! E naquela fotografia tem vários formatos e há num dos formatos maiores que há um senhor que aparece tombado a apanhar um cabaz de peixe e ele é careca e a forma como a luz o apanhou reflete muito na careca dele é um ponto de muita atenção na fotografia. E ele é assim! Se nós queremos transmitir genuinidade a nossa proposta não há nada melhor que algo absolutamente natural, não orquestrado, que não deixa de ser belo! Atenção! Não deixa de ter beleza, apesar de rude, o rude pode ser belo como é óbvio, para se perceber e dizer, isso é autêntico! O que está aqui é peixe. E portanto, eu acredito que esta equipa da Sara é a responsável pelo *user experience*, alias a *customer experience*, por que isto tem dependências e interligações entre o digital e o físico (Referência as equipas da Sara Teixeira de Gestão de Cliente, UX e UI), por que se não for materializado pelo físico isto não acontece.

Parte III - Análise do Web Analytics Report e impacto no trabalho diário

Como avalia a utilidade da informação do *report* para seu dia-a-dia? Quais os indicadores mais úteis? Úteis para quê?

Para si estas informações ajudam-no a conhecer melhor o negócio?

Eu acredito que hoje as empresas não deveriam ter Chief Marketing Officers, e deviam ter de facto Chief Client Officers, por que não é viável, e o Chief Client Officers tem um âmbito de atuação que vai para muito além do que é o âmbito só do marketing tradicional. Há também quem diga a função do marketing hoje também é uma função do Business Intelligence e há quem diga que a função do IT é no fundo uma função de

Marketing. Porque o que é preciso para se fazer marketing hoje, está no IT, portanto há toda esta coisa aqui no meio, e estou a dizer-te isto, porque, hoje não ser sensível a dados, não ser sensível a distribuição ao invés da média, quem não for capaz de o fazer, não vai perder o comboio, já o perdeu e não deu conta. O ponto é de facto esse, quem continuar a usar a média como ponto de referência, e não a distribuição, não vai estar a perceber que o mundo é mais complexo do que aquele de que facto inocentemente acha que é. Portanto, essa é a mudança de paradigma que nós temos de facto de fazer. É entender, que nós não somos a normal e nós não somos normais. Eu nas aulas que dei recentemente disse aos meus alunos, eu não sou normal, conheço muita pouca gente que em casa tem - nesse momento são 14 - 14 *devices* ligados a internet por *wifi*, não é normal isto. Os dados cada vez mais nos ajudam a perceber que a realidade é complexa, e obrigamos a fazer uma outra coisa que é muito importante, que é focarmos onde nós queremos intervir, pois é impossível atuar em todo. Vamos ter de atuar numa parte da realidade, por que o resto, opa, não consigo, não vou lá. Qual é para mim o grande desafio e vou-te contar uma historia quando eu era diretor de operações, alias quando era diretor de loja, eu era ingerível por parte da minha equipa, eles andavam sempre atras de mim para eu tratar das coisas que a organização me obriga a tratar, assinar papeis e essas coisas, por que eu passava os dias a andar na loja a observar o comportamento dos clientes e eu fazia não porque a empresa, não tem ferramentas para o dizer o que os clientes fazem, mas as ferramentas que hoje existem, embora no digital a coisa começa a mudar. Não tem o contexto, não conta a história do princípio ao fim. O que aconteceu o que estava na cara da pessoa para perceber por que ela comprou isso ou aquilo, e se não fossem aqueles horas todas que eu despendi a fazer aquilo. Os corredores que eu mais me dedicava eram os das bolachas e doces. Por que é onde podes intervir junto do mais importante grupo influenciador da transação e que não paga. As crianças. E fiz duas coisas que tiveram impacto nas lojas que dirigi, que foi muito simples, no corredor das bolachas por brinquedos na entrada e saída, que é altamente matreira para os pais, não vais comprar bolachas, pois não quer que o puto engorde, mas para ele se calar dá-lhe um brinquedinho barato. E no corredor dos doces, foi inverter a logica dos rebuçados em que poes em cima os pacotes menores e em baixo os grandes, porque esteticamente é mais aceitável correto? Mas funcionalmente é errado, os pacotes pequenos devem estar em baixo, por que quando o puto arranca os pacotes da prateleira e os enfia sem o pai

saber para dentro do carro o pai tem muito menos relutância se o pacote for pequeno do que grande, e portanto, o que queres é finalizar a compra. Mas se olhar diz que isto está feio, sim está mas tem função e é este o tema da UX. Não chega estar bonito, tem de executar o fim para qual existe e um corredor existe para vender.

O *report* para mim tem dois propósitos. Uma utilidade muito operacional de o dizer este ponto não está a funcionar bem ou esta mudança que eu queria não resultou como eu queria ou resultou melhor, cumpre o propósito e nos dá uma visão muito completa da história mas serve para um outra coisa fundamental que torna tangível algo que é intangível: O comportamento. Pois eu não consigo, nem tu ias querer que eu andasse o tempo todo contigo. Seria altamente constrangedor e assustador para ti.

A forma de ultrapassar isso é a repetição. É eu ver isso uma vez e outra outra e outra. Porque os nossos cérebros estão desenhados para reconhecer padrões mas para eu reconhecê-lo não basta alguém desenhá-lo tu o reconheces se o vês 30x e ao fim de 30x ah! A coisa funciona daquela forma. A cena “tricki”, é que está de facto adaptada para reconhecer o padrão sempre que há uma cena nova, nós não nos apercebemos logo. Aquela coisa que se diz: “ah hoje nos temos de ser adaptados para mudanças rápidas, mas nos estamos habituados para não mudar rapidamente, é uma questão de sobrevivência. Ex. Eu tive de remodelar várias remodelações de loja e uma coisa que incomodava muito, é que mesmo que o resultado final não seja mudar o *layout* da loja, mas para tu conseguires remodelar a loja sem fechá-la, tu tens de mudar o layout durante o processo tens de ir mudando as coisas para ir fazendo a obra, mesmo que no fim fique tudo na mesma. Fazer uma remodelação é uma coisa cara, onde há um esforço de investimento muito grande, e uma coisa que me deixavas chateado é que aparentemente não havia como remodelar uma loja sem perder vendas. As pessoas não estão habituadas a esse novo ambiente a encontrar as coisas e vão-se embora. A minha proposta na altura foi contratar gente só para andar na loja a mostrar para os clientes onde estão as coisas. A primeira loja que eu fiz isso foi no Continente Modelo de Castelo Branco, e engraçado que a loja cresceu vendas no ano em que foi remodelada. Eu acho que o *report* serve para nos ajudar a entender algo que é intangível e falamos através da repetição e se eu conseguir perceber o padrão vou conseguir geri-lo.

Essa analogia da loja se compara ao Ativando Conhecimento, que tenta vir ajudar aos colabores que não estão habituados a esse tipo de informação, e ajuda-los a compreender o projeto. Vês dessa forma?

A ratoeira chata, mas que vivo muito bem nela, digo-te já. As organizações estão formatadas para a eficiência e não para a eficácia, o que é um erro enorme. E portanto quando há uma coisa como o processo do Ativando Conhecimento, que é algo q nos devemos dar continuidade para além do *report*. A ratoeira é dizer, ah mas 90% não ligou nada a aquilo, e minha resposta a isso é: Fantástico! Quer dizer que 10 ligaram, e se nós não tivéssemos feito nada, nem esses 10 tinham mudado. O objetivo fundamental disso é criar uma consciência do que é o comportamento digital dos nossos clientes.

Guião semiestruturado – Entrevistas

Nome: Sara Bettencourt Camara Teixeira

Área no E-commerce: Gestão Cliente

Parte I - Conceito de UX e entendimento comunicacional do fenómeno

Para você, o que é UX?

Para mim UX é a metodologia de construção de produtos, serviços e interfaces que coloca o cliente no centro do desenvolvimento considerando o seu contexto, ambições e conceitos de compra. Pretende aumentar a fluidez de compra e reduzir os atritos e hesitações.

Encontra algum paralelismo entre a UX e a Comunicação?

A comunicação é parte essencial na composição da UX. Com um plano de comunicação criamos uma perspectiva de serviço e qualidade do produto, a comunicação é a forma de, no processo de compra, fortalecer a proposta de valor e concretizar os benefícios.

Pensa que essa perspectiva (Comunicação) pode trazer alguma vantagem para o entendimento da UX ou para a forma como é posta em prática?

Sem dúvida! Uma das bases da UX é a coerência e o respeito pelos códigos de compra. Se não cumprirmos estas regras de comunicação estaremos a transgredir qualquer regra de UX. Por outro lado faz parte do ciclo de UX a medição e a recolha de feedback... esse conhecimento tem sempre de ser transposto para a comunicação de facilidade e fluidez na experiência de compra.

Se sim. Quais seriam as vantagens? De que forma?

A comunicação nas várias fases (angariação, durante experiência de compra e na avaliação / feedback) é essencial para a noção de uma experiência positiva. A comunicação de angariação tem de fazer jus à experiência que o cliente vai viver, no experiência de compra deveremos fazer reflexo da mesma proposta de valor. O feedback é, por fim, a forma de avaliar as perceções e inculcar as alterações necessárias na UX

Parte II - Desenho estratégico da UX e vantagens competitivas

Acredita ser possível desenhar e medir a experiência de navegação do utilizador?

É possível desenhar e medir a experiência de navegação do utilizador tendo como base aquilo que são os padrões de interação e consumo dos consumidores, assumindo comportamento mais frequentes e nomenclaturas universais e de contexto.

Se sim. Quais as vantagens competitivas? Acredita que haveria uma comunicação à medida mais assertiva?

A metodologia de desenho de interfaces de acordo com as melhores práticas de UX associado à componente de estudo com clientes, por web analytics e outras formas de feedback traz ao negócio vantagens competitivas. Ao estar a tornar o processo de compra mais simples e em resposta as necessidades dos clientes (com redução / anulação de ineficiências) haverá maior facilidade de compra com reflexos imediatos nas vendas e na fidelização.

Parte III - Análise do Web Analytics Report e impacto no trabalho diário

Como avalia a utilidade da informação do *report* para seu dia-a-dia? Quais os indicadores mais úteis? Úteis para quê?

O maior valor do Web analytics report é conseguirmos medir a eficácia da nossa comunicação digital (dentro e fora do site) e apurarmos indicadores de sucesso e conversão das páginas.

O web analytics report permite-me ver onde estamos melhor e pior em termos de indicadores de página... nesse sentido condiciona também o pipeline de desenvolvimento do site.

É tão importante como as vendas pois fornece os indicadores mais importantes de gestão da loja : visitas, sessões, saídas de páginas e taxas de conversão...

Para si estas informações ajudam-no a conhecer melhor o negócio?

Sem dúvida! Só desta forma percebemos o que o cliente efetivamente faz na nossa loja. Quais os percursos, o que procura, o que não encontra, onde desiste da compra... tudo indicadores preciosos para gerir o negócio e melhorar sempre a experiencia na nossa loja digital.

Parabéns pelo teu trabalho e por nos teres ajudado a sistematizar esta peça de comunicação que é tão importante para o Ecommerce na Sonae MC!

Guião semiestruturado – Entrevistas

Nome: João Telo

Área no E-commerce: UX Specialist

Parte I - Conceito de UX e entendimento comunicacional do fenómeno

Para você, o que é UX?

De forma sucinta, UX é a perceção global que o utilizador obtém ao interagir com um produto ou serviço, tendo portanto aplicação em grande parte do que nos rodeia.

Encontra algum paralelismo entre a UX e a Comunicação?

Sim, porque uma UX eficiente depende em grande parte de uma comunicação eficaz. O utilizador tem de perceber rápida e intuitivamente quais as ações a executar e isso só se consegue com uma mensagem direta e clara, que poderá ser transmitida de diversas formas (som, texto, interface gráfica/física...).

Pensa que essa perspetiva (Comunicação) pode trazer alguma vantagem para o entendimento da UX ou para a forma como é posta em prática?

Claro que sim! É essencial para a UX perceber como os utilizadores percecionam a mensagem e, com base nessa aprendizagem, otimizar a comunicação. Com a introdução de novas tecnologias esta aprendizagem é cada vez mais desafiante porque o canal de comunicação está em constante evolução, o que leva a que a comunicação também tenha que ser adaptada.

Se sim. Quais seriam as vantagens? De que forma?

A grande vantagem é que desta forma a comunicação será certamente mais assertiva. Depois de perceber a quem (recetor) se dirige a comunicação é preciso adaptar a

mensagem de modo a que não haja dúvidas e o utilizador consiga perceber e utilizar o serviço.

Parte II - Desenho estratégico da UX e vantagens competitivas

Acredita ser possível desenhar e medir a experiência de navegação do utilizador?

Sim. A UX pode ser desenhada a partir do momento que sejam conhecidas as tipologias (personas) de utilizadores e as necessidades destes. Antes de iniciar o desenho da UX os objetivos têm de estar claramente definidos e - caso seja aplicável - deve ser feita uma análise prévia do AS IS para comparar com os resultados após a implementação. Essa medição deve ser constante, de modo a garantir que experiência de navegação não se deteriorou devido a fatores que não estavam inicialmente previstos.

Se sim. Quais as vantagens competitivas? Acredita que haveria uma comunicação à medida mais assertiva?

Ao conhecer os utilizadores e as suas necessidades, quais as metas a cumprir e como medir essas metas, temos boas bases para conceber uma UX eficiente, o que pode passar por uma comunicação específica para cada persona, criando assim mais empatia com estas e aumentando significativamente o potencial de sucesso da experiência de navegação.

Parte III - Análise do Web Analytics Report e impacto no trabalho diário

Como avalia a utilidade da informação do *report* para seu dia-a-dia? Quais os indicadores mais úteis? Úteis para quê?

O relatório de web analytics é bastante útil porque me dá a conhecer dados vitais do negócio e dos nossos clientes, que devo ter em consideração em grande parte do meu trabalho.

Para mim, os indicadores mais úteis são os de registo, conversão, fontes de tráfego,

desempenho das páginas, navegação por dispositivos, funil do checkout e fontes de adição ao carrinho. Estes indicadores são muito úteis para perceber se estamos a ganhar ou a perder clientes, se temos problemas de UX no registo e checkout, qual a evolução da navegação por dispositivos e em que páginas os clientes adicionam ao carrinho (algo a ter em consideração sempre que são feitas alterações nessas páginas).

Para si estas informações ajudam-no a conhecer melhor o negócio?

Certamente, porque ao ver a conversão, tipologia e comportamento dos clientes fico com uma visão global do negócio e dos utilizadores.

Guião semiestruturado – Entrevistas

Nome: Alda Silva

Área no E-commerce: UI – User Interface

Parte I - Conceito de UX e entendimento comunicacional do fenómeno

Para você, o que é UX?

A User Experience foca-se em criar uma melhor experiência de utilização de um sistema (entendendo aqui um produto, um fluxo ou até um serviço), para que concretize certos objetivos com eficácia, sem comprometer a satisfação do utilizador.

Encontra algum paralelismo entre a UX e a Comunicação?

Sim. Enquanto que em UX podemos ter questões mais técnicas envolvidas e em Comunicação pode à partida parecer-nos mais direta, ambas têm como objetivo fazer com que a audiência percorra um determinado caminho para cumprir uma ou várias ações. A UX tem maior visibilidade e clareza sobre o percurso, mas a Comunicação pode complementar essa informação para dar as competências ou informações necessárias para o percorrer.

Pensa que essa perspectiva (Comunicação) pode trazer alguma vantagem para o entendimento da UX ou para a forma como é posta em prática?

Sim.

Se sim. Quais seriam as vantagens? De que forma?

Assim como a UX se enfoca em clarificar processos e torna-los eficientes e eficazes, validando também a satisfação do utilizador, a Comunicação pode ajudar na transmissão dos processos em linguagem clara para o utilizador, assim como na transposição dos objetivos.

Parte II - Desenho estratégico da UX e vantagens competitivas

Acredita ser possível desenhar e medir a experiência de navegação do utilizador?

Sim.

Se sim. Quais as vantagens competitivas? Acredita que haveria uma comunicação à medida mais assertiva?

Sendo uma área muito vasta e que ainda poucos ramos a incluem no seu desenvolvimento, é vantajoso conseguir oferecer experiências aos utilizadores que sejam orientadas para si, ao mesmo tempo que para os objetivos das empresas. Perceber o cliente não é fácil, pelo que se torna importante ter este processo sempre em movimento. Se comunicarmos de forma complexa e desligada da relação pessoal com o utilizador, podemos estar a afastá-lo mesmo tendo um esforço de UX constante. Creio que ambas as áreas devam aprender, em vez de trabalharem independentemente.

Parte III - Análise do Web Analytics Report e impacto no trabalho diário

Como avalia a utilidade da informação do *report* para seu dia-a-dia? Quais os indicadores mais úteis? Úteis para quê?

É bastante útil porque me ajuda a perceber quem nos visita e compra e como o faz.

Ajuda a desmistificar algumas ideias sobre o comportamento das pessoas e até sobre os conteúdos que temos. Podemos estar a apostar numa série de conteúdos que achamos relevantes e depois o mesmo não se verificar na parte do utilizador. As métricas ajudam-nos a perceber porquê e mostram-nos se os utilizadores saem numa determinada página ou se têm pontos em que desistem constantemente.

Para si estas informações ajudam-no a conhecer melhor o negócio?

Sim, porque mostram, quando complementadas com outras informações, quais os objetivos dos clientes e aquilo que mais procuram, assim como novos espaços a explorar.

Guião semiestruturado - Entrevistas

Nome: Rafael Santos

Área no E-commerce: Publicidade

Parte I - Conceito de UX e entendimento comunicacional do fenómeno

Para você, o que é UX?

Aplicação de técnicas de comunicação na construção e funcionamento de sites por forma a tornar a experiência do utilizador o mais intuitiva possível

Encontra algum paralelismo entre a UX e a Comunicação?

Uma parte de UX é comunicação, que se quer clara e objetiva.

Pensa que essa perspetiva (Comunicação) pode trazer alguma vantagem para o entendimento da UX ou para a forma como é posta em prática?

Sem dúvida que sim, pois não serão só as competências técnicas que definem uma boa

usabilidade, mas também as comunicacionais.

Se sim. Quais seriam as vantagens? De que forma?

A comunicação analógica é completamente diferente da digital, pelo que é necessário haver formação na área com vista a homogeneização da comunicação, tornando assim a escrita e construção de website o mais adaptado possível ao canal de comunicação.

Parte II - Desenho estratégico da UX e vantagens competitivas

Acredita ser possível desenhar e medir a experiência de navegação do utilizador?

Acredito que existam métricas próprias para a medição dos resultados de UX.

Se sim. Quais as vantagens competitivas? Acredita que haveria uma comunicação à medida mais assertiva?

Boas competências de UX torna o website mais friendly, resultando seguramente em mais interação com o utilizador, e por conseguinte mais ação (no nosso caso vendas).

Parte III - Análise do Web Analytics Report e impacto no trabalho diário

Como avalia a utilidade da informação do *report* para seu dia-a-dia? Quais os indicadores mais úteis? Úteis para quê?

No meu dia-a-dia em específico é crucial, pois no negócio da publicidade, os dados de analytics são os que pretendemos atingir quando definimos as campanhas, nomeadamente visualizações, cliques e conversões.

Para si estas informações ajudam-no a conhecer melhor o negócio?

Sim, pois permitem-nos avaliar o sucesso de cada campanha e assim apostarmos em

formatos vencedores e procurar melhor diariamente os resultados.

Guião semiestruturado – Entrevistas

Nome: Vanessa Pacheco

Área no E-commerce: Negócios

Parte I - Conceito de UX e entendimento comunicacional do fenómeno

Para você, o que é UX?

A UX, tal como o nome indica, passa pelo estudo da experiência de compra do cliente tendo por objectivo ser facilitador do utilizador ao mesmo tempo que potencie o core do negócio (por ex: venda de produtos). Paralelamente, e de maneira a ser o mais eficaz possível em relação ao ponto anterior, estuda ainda como se comporta o cliente nos materiais e formas de comunicação que vem a desenvolver – componente analítica.

Encontra algum paralelismo entre a UX e a Comunicação?

A UX está intimamente relacionada com a comunicação, dado que é o “caminho” para a passagem da mensagem ao cliente. Assim, quando um plano de comunicação não está alinhado com a UX, o cliente poderá mais facilmente rejeitar esta passagem de informação.

Pensa que essa perspectiva (Comunicação) pode trazer alguma vantagem para o entendimento da UX ou para a forma como é posta em prática?

Sem dúvida, a UX pode ser um grande “trunfo” no que diz respeito a comunicação, uma vez que corporiza de forma mais óbvia qual o seu objectivo (alinhamento dos materiais de comunicação de encontro à melhor a experiência do cliente).

Se sim. Quais seriam as vantagens? De que forma?

Uma vez que estas alterações são visíveis e ajudam na percepção genérica da UX (assim como nos benefícios que esta traz), irá também ser útil para a inclusão desta “ciência” em variadas temáticas da empresa. Para além disso, vai permitir também uma análise e acompanhamento das iniciativas que vêm a ser implementadas.

Parte II - Desenho estratégico da UX e vantagens competitivas

Acredita ser possível desenhar e medir a experiência de navegação do utilizador?

Sim, acredito ser possível o desenho e medição da experiência de navegação do utilizador através das diversas ferramentas disponíveis hoje em dia.

Se sim. Quais as vantagens competitivas? Acredita que haveria uma comunicação à medida mais assertiva?

A partir do momento em que se conhece o comportamento de determinado cliente (o que ele gosta/ o que não gosta/ o que é valorizado/ o que procura/ o que o faz abandonar), adquirimos a responsabilidade de nos ajustarmos e de interagirmos de forma muito mais direcionada e assertiva junto de cliente - principalmente no que diz respeito à comunicação.

Parte III - Análise do Web Analytics Report e impacto no trabalho diário

Como avalia a utilidade da informação do *report* para seu dia-a-dia? Quais os indicadores mais úteis? Úteis para quê?

Uma vez que este é um report bastante recente, não poderei nesta fase dar uma opinião totalmente consolidada. No entanto, consigo já denotar algumas vantagens: a consulta de informação é muito facilitada; agora é possível perceber de forma mais simples o

impacto da comunicação; consegue-se comparar mais facilmente as diferentes iniciativas realizadas no âmbito da comunicação; é possível perceber ainda o que o cliente anda a procura (traduzindo-se no que podemos vir a converter a curto prazo em vendas); conhecer o nosso cliente (quem ele é e o que procura); entre outros.

Os indicadores mais úteis passam pela análise dos cliques, banners, aquisição (NLs) de forma a acompanhar aquilo que posso melhorar na comunicação das campanhas ou serviços – Loja continente.pt.

Para si estas informações ajudam-no a conhecer melhor o negócio?

Sem dúvida, pelos pontos enumerados na pergunta anterior e pela continuidade que existe na análise, é possível ir conhecendo um pouco melhor o negócio.

Guião semiestruturado - Entrevistas

Nome: Pedro Santos

Área no E-commerce: Operações

Parte I - Conceito de UX e entendimento comunicacional do fenómeno

Para você, o que é UX?

Experiência de um utilizador com um serviço ou produto em todos os touchpoints.

Encontra algum paralelismo entre a UX e a Comunicação?

Comunicação é instrumental para a UX.

Pensa que essa perspetiva (Comunicação) pode trazer alguma vantagem para o entendimento da UX ou para a forma como é posta em prática?

NA

Se sim. Quais seriam as vantagens? De que forma?

NA

Parte II - Desenho estratégico da UX e vantagens competitivas

Acredita ser possível desenhar e medir a experiência de navegação do utilizador?

Sim.

Se sim. Quais as vantagens competitivas? Acredita que haveria uma comunicação à medida mais assertiva?

Sim, todo o processo será mais assertivo e consequente.

Parte III - Análise do Web Analytics Report e impacto no trabalho diário

Como avalia a utilidade da informação do *report* para seu dia-a-dia? Quais os indicadores mais úteis? Úteis para quê?

Interessante para o desenvolvimento de novas propostas de valor, a afinação das existentes. NPS e comentários NPS. Avaliação de compliance da prestação do serviço.

Para si estas informações ajudam-no a conhecer melhor o negócio?

Sim.

Guião semiestruturado - Entrevistas

Nome: Paula Brochado

Área no E-commerce: Analytics

Parte I - Conceito de UX e entendimento comunicacional do fenómeno

Para você, o que é UX?

UX é o conjunto várias vertentes da interação/comportamento da pessoa com um produto ou serviço.

Encontra algum paralelismo entre a UX e a Comunicação?

Toda a comunicação (visual, textual, etc) é parte integrante da UX

Pensa que essa perspectiva (Comunicação) pode trazer alguma vantagem para o entendimento da UX ou para a forma como é posta em prática?

Sim

Se sim. Quais seriam as vantagens? De que forma?

Moldar/guiar o comportamento ao longo da experiência, ajustar expectativas, etc

Parte II - Desenho estratégico da UX e vantagens competitivas

Acredita ser possível desenhar e medir a experiência de navegação do utilizador?

Sim

Se sim. Quais as vantagens competitivas?

Perceber se o produto/serviço está ajustado à necessidade.

Acredita que haveria uma comunicação à medida mais assertiva?

A UX deve ser tão democrática quanto possível, não acredito na personalização (“à medida”).

Parte III - Análise do Web Analytics Report e impacto no trabalho diário

Como avalia a utilidade da informação do *report* para seu dia-a-dia? Quais os indicadores mais úteis? Úteis para quê?

NA

Para si estas informações ajudam-no a conhecer melhor o negócio?

NA

Guião semiestruturado - Entrevistas

Nome: Joana Almeida

Área no E-commerce: Gestão de Conteúdos

Parte I - Conceito de UX e entendimento comunicacional do fenómeno

Para você, o que é UX?

É a maneira um utilizados interagem com os produtos e sites.

Encontra algum paralelismo entre a UX e a Comunicação?

Considero que uma boa comunicação melhora a UX

Pensa que essa perspetiva (Comunicação) pode trazer alguma vantagem para o entendimento da UX ou para a forma como é posta em prática?

Sim

Se sim. Quais seriam as vantagens? De que forma?

Vantagem seria perceber se comunicamos numa maneira que atinge o alvo que pretendemos. E ao efetuar essa análise conseguimos melhorar a UX de acordo com o que o cliente necessita.

Parte II - Desenho estratégico da UX e vantagens competitivas

Acredita ser possível desenhar e medir a experiência de navegação do utilizador?

Sim.

Se sim. Quais as vantagens competitivas? Acredita que haveria uma comunicação à medida mais assertiva?

Conseguir compreender o que o utilizador procura no site, e acredito que a comunicação poderia ir de encontro as necessidades de um grupo maior de utilizadores.

Parte III - Análise do Web Analytics Report e impacto no trabalho diário

Como avalia a utilidade da informação do *report* para seu dia-a-dia? Quais os indicadores mais úteis? Úteis para quê?

Considero que o report é útil e posso consultar informação que anteriormente estava mais dispersa. Todos os indicadores associados a minha área de trabalho como Usabilidade e Comportamento dos clientes. Estes indicadores ajudam-me a melhorar na criação dos artigos e a focar nos artigos que os utilizadores procuram mais.

Para si estas informações ajudam-no a conhecer melhor o negócio?

Como o report consegue-se ter uma visão global de todos os aspetos do site mesmo para pessoas que estejam focadas apenas numa área.

Guião semiestruturado - Entrevistas

Nome: Rui Alves Lourenço

Área no E-commerce: Projetos

Parte I - Conceito de UX e entendimento comunicacional do fenómeno

Para você, o que é UX?

Acredito que seja uma preocupação permanente de controlar/dominar melhorar a experiencia do Cliente

Encontra algum paralelismo entre a UX e a Comunicação?

Claro, a comunicação, pode condicionar a experiencia do Cliente

Pensa que essa perspetiva (Comunicação) pode trazer alguma vantagem para o entendimento da UX ou para a forma como é posta em prática?

Sim

Se sim. Quais seriam as vantagens? De que forma?

Como já referido, a comunicação pode condicionar a experiencia do cliente de forma positiva ou negativa, uma vez que é um excelente meio para gerir expetativas por exemplo.

Parte II - Desenho estratégico da UX e vantagens competitivas

Acredita ser possível desenhar e medir a experiência de navegação do utilizador?

Sim

Se sim. Quais as vantagens competitivas? Acredita que haveria uma comunicação à medida mais assertiva?

Claro, embora exista o risco de retirar boas experiências do Cliente.

Parte III - Análise do Web Analytics Report e impacto no trabalho diário

Como avalia a utilidade da informação do *report* para seu dia-a-dia? Quais os indicadores mais úteis? Úteis para quê?

Embora não tenha uma intervenção forte no meu dia-a-dia, é claramente importante para saber se o rumo do “pacote” é o correto.

Para si estas informações ajudam-no a conhecer melhor o negócio?

Sim, obviamente.