



Mariana Martinho Leira

# Determinantes da Adoção das Redes Sociais no contexto B2B

Dissertação apresentada à Faculdade de Direito da Universidade Coimbra no âmbito do 2º Ciclo de Estudos em Administração Público-Privada conducente ao grau de Mestre.

Julho de 2018



UNIVERSIDADE DE COIMBRA



FDUC FACULDADE DE DIREITO  
UNIVERSIDADE DE COIMBRA

Mariana Martinho Leira

**Determinantes da Adoção das Redes Sociais no contexto B2B**

Determinants of Social Media Adoption in the B2B Context

*Dissertação apresentada à Faculdade de Direito da Universidade de Coimbra  
no âmbito do 2º Ciclo de Estudos em Administração Público-Privada conducente ao  
grau de Mestre.*

**Orientadora:** Anabela Maria Bello da Silveira Baptista de Figueiredo Marcos

Coimbra, 2018

## **Agradecimentos**

A presente Dissertação representa o culminar de mais uma etapa muito importante na minha vida, tanto a nível profissional como pessoal. Desta forma, não poderia deixar de expressar aqui o meu agradecimento a todos aqueles que me apoiaram e motivaram ao longo deste processo.

Em primeiro lugar, um sincero agradecimento à minha orientadora, a professora Doutora Anabela Marcos, pela sua orientação, total disponibilidade, apoio ao longo de todo este processo, e pelo conhecimento que partilhou comigo.

O meu sincero agradecimento também a todos os Docentes e Não Docentes da Faculdade de Direito da Universidade de Coimbra, que me acompanharam ao longo do Mestrado em Administração Público-Privada, por toda a consideração e partilha de saberes ao longo do meu percurso académico.

Um especial agradecimento também à minha família, primos, tios, avós, por me apoiarem sempre na realização dos meus sonhos.

Por fim, a todos meus amigos pela paciência e disponibilidade ao longo de todo este processo.

A todos, muito obrigada!

## **Dedicatória**

Dedico esta Dissertação aos meus pais, Carmen e Fernando, à minha irmã Carolina, e ao meu namorado Gonçalo, pela presença, por acreditarem em mim, e pelo apoio incondicional em todos os momentos da minha vida. Sem eles, nada disto seria possível!

## **Resumo**

Hoje em dia vivemos num mundo cada vez mais digital. Uma realidade que as empresas têm de estar conscientes para que consigam manter-se competitivas no mercado, pois cada vez mais estas têm de se adaptar às transformações que ocorrem no seu meio envolvente, para que possam adotar as melhores práticas, a fim de estarem sempre atualizadas e oferecerem os melhores serviços aos seus clientes. Neste sentido, e percebendo que as redes sociais são parte integrante do dia a dia de grande parte da população, é fundamental que as empresas utilizem esta ferramenta para comunicar com os seus clientes. Deste modo, procurámos avaliar os fatores que conduzem à adoção deste tipo de estratégia por parte do mundo empresarial aquando a sua relação com outras empresas.

Posto isto, esta Dissertação tem então por propósito identificar os determinantes da adoção das redes sociais no contexto B2B. Assim sendo, de modo a alcançar este objetivo, traçámos um modelo conceitual, construído segundo a literatura, que traduzisse as possíveis relações de interdependência que podem existir entre as diferentes variáveis que antecedem a adoção das redes sociais no contexto B2B. A técnica de amostragem, utilizada neste estudo, foi de natureza não probabilística, pois usou-se uma amostra por conveniência, constituída por 223 trabalhadores de empresas B2B. Este modelo foi testado recorrendo-se à análise de regressão linear múltipla através do SPSS. Das 19 hipóteses propostas, 3 não foram corroboradas.

Os resultados demonstraram que as variáveis aprendizagem, memorabilidade e erros exerceram um efeito positivo na usabilidade. A usabilidade e a utilidade evidenciaram-se como antecedentes diretos da funcionalidade. Já a usabilidade, a utilidade e a funcionalidade manifestaram um efeito direto na satisfação dos trabalhadores, enquanto a usabilidade e a utilidade influenciaram também a intenção de utilizar as redes sociais. A satisfação exerceu um efeito direto na intenção de utilizar as redes sociais. A influência social e a satisfação exerceram um efeito direto na confiança. Por fim, a satisfação, a influência social e a intenção de utilizar as redes sociais influenciaram diretamente a adoção das redes sociais.

**Palavras-Chave:** Determinantes de Adoção; Redes Sociais; Âmbito Digital; Relações B2B.

## **Abstract**

Nowadays we live in an increasingly digital world. This is a reality that companies must be aware of so that they can remain competitive in the market, as they increasingly have to adapt to the changes that occur in their environment, so that they can adopt the best practices, in order to offer the best services to its customers. In this regard, and realizing that social media are an integral part of the daily life of a large part of the population, it is fundamental that companies use this tool to communicate with their customers. Thus, we tried to evaluate the factors that lead to the adoption of this type of strategy by the business world in relation to other companies.

Therefore, this dissertation aims to identify the determinants of the adoption of social media in the B2B context. Therefore, in order to reach this objective, we have drawn a conceptual model, constructed according to the literature, that would translate the possible relations of interdependence that may exist between the different variables that precede the adoption of social media in the B2B context.

The sampling technique used in this study was non-probabilistic in nature, since a convenience sample of 223 workers from B2B companies was used. This model was tested using multiple linear regression analysis through SPSS. Of the 19 hypotheses proposed, 3 were not corroborated.

The results demonstrated that the variables: learning, memorability and errors had a positive effect on usability. Usability and utility were evidenced as direct antecedents of usefulness. Usability, utility and usefulness have a direct effect on worker satisfaction, while usability and utility have also influenced the intention to use social media. Satisfaction had a direct effect on the intention to use social media. Social influence and satisfaction had a direct effect on trust. Lastly, satisfaction, social influence and the intention to use social media directly influenced the adoption of social media.

**Key Words:** Determinants of Adoption; Social Media; Digital Context; B2B Relations.

**Abreviaturas:**

ACP – Análise de Componentes Principais

B2B – Business-to-Business

B2C – Business-to-Consumer

EFA – Exploratory Factorial Analysis

KMO – Kaiser-Meyer-Olkin

ROI – Return On Investement

SEO – Search Engine Optimization

TAM – Technology Acceptance Model

TPB – Theory of Planned Behavior Model

TRA – Theory of Reasoned Action

UGC – User Generated Content

UTAUT – Unified Theory of Acceptance and Use of Technology

## Índice

1.	Introdução.....	1
2.	Revisão de Literatura: .....	2
2.1	Adoção das redes sociais no contexto de Marketing B2B e a sua importância.....	2
2.2	Vantagens das Redes Sociais no contexto B2B para o Marketing e para o mundo empresarial .....	10
2.3	Marketing de conteúdo e a sua relação com as Redes Sociais no contexto B2B.....	17
2.4	Redes Sociais como uma vertente do Inbound Marketing .....	24
2.5	Obstáculos e Desafios quanto à Implementação das Redes Sociais no Contexto B2B.....	30
2.6	Determinantes da Adoção das Redes Sociais no contexto B2B .....	35
2.6.1	A Adoção das Redes Sociais .....	35
2.6.2	A Capacidade de Aprender.....	37
2.6.3	A Memorabilidade .....	38
2.6.4	Os Erros.....	38
2.6.5	A Satisfação .....	39
2.6.6	A Confiança .....	41
2.6.7	A Funcionalidade Percebida .....	43
2.6.8	A Usabilidade Percebida .....	44
2.6.9	A Utilidade Percebida.....	46
2.6.10	A Influência Social .....	48
2.6.11	A Intenção de Utilizar.....	49
3.	Modelo Conceptual e Hipóteses de Investigação .....	51
3.1	Quadro Concetual .....	51
3.1.1-	Objetivos Propostos.....	52
3.1.2 -	Modelo de Investigação Proposto.....	53
3.2	Hipóteses de Investigação: .....	53
3.3	Operacionalização das variáveis.....	62

<b>4. Metodologia</b> .....	<b>69</b>
<b>4.1 Recolha de Dados</b> .....	<b>69</b>
<b>4.2 Caracterização da Amostra</b> .....	<b>70</b>
<b>4.3 Método Adotado na Análise de Dados</b> .....	<b>72</b>
<b>4.3.1 Análise Fatorial Exploratória</b> .....	<b>72</b>
<b>4.3.2 Matriz de Correlações</b> .....	<b>73</b>
<b>4.3.3 Extração e Interpretação de Fatores</b> .....	<b>73</b>
<b>4.4 Fiabilidade e Validade das Escalas</b> .....	<b>75</b>
<b>4.5 Metodologia de análise das variáveis</b> .....	<b>79</b>
<b>5. Apresentação e Discussão de Resultados</b> .....	<b>81</b>
<b>5.1 Análise Descritiva</b> .....	<b>81</b>
<b>6. Os Resultados dos Submodelos</b> .....	<b>82</b>
<b>6.1 Submodelo da Usabilidade</b> .....	<b>82</b>
<b>6.2 Submodelo da Funcionalidade</b> .....	<b>84</b>
<b>6.3 Submodelo da Satisfação</b> .....	<b>86</b>
<b>6.4 Submodelo da Intenção de Utilizar</b> .....	<b>89</b>
<b>6.5 Submodelo da Adoção</b> .....	<b>91</b>
<b>6.6 Submodelo da Confiança</b> .....	<b>94</b>
<b>7. Conclusões</b> .....	<b>96</b>
<b>7.1 Considerações Finais</b> .....	<b>96</b>
<b>7.2 Limitações do Estudo e Recomendações para Estudos Futuros</b> .....	<b>97</b>
<b>8. Referências Bibliográficas</b> .....	<b>98</b>
<b>9. Webgrafia</b> .....	<b>120</b>
<b>10. Anexos</b> .....	<b>122</b>

## Índice de Figuras

<b>Figura 1 - Plataformas de Redes Sociais usadas por Organizações B2B por ordem de popularidade. ....</b>	<b>5</b>
<b>Figura 2- Modelo de Investigação Proposto. ....</b>	<b>53</b>
<b>Figura 3– Submodelo da Usabilidade ....</b>	<b>83</b>
<b>Figura 4 - Submodelo da Funcionalidade.....</b>	<b>85</b>
<b>Figura 5 - Submodelo da Satisfação.....</b>	<b>87</b>
<b>Figura 6- Submodelo da Intenção de Utilizar ....</b>	<b>89</b>
<b>Figura 7 - Submodelo da Adoção ....</b>	<b>92</b>
<b>Figura 8 -Submodelo da Confiança.....</b>	<b>94</b>

## Índice de Tabelas

Tabela 1 - Hipóteses de Investigação.....	62
Tabela 2 - Itens da Capacidade de Aprender .....	63
Tabela 3 - Itens de Memorabilidade .....	64
Tabela 4 - Itens de Erros .....	64
Tabela 5 - Itens de Satisfação.....	65
Tabela 6 - Itens de Usabilidade Percebida.....	65
Tabela 7 - Itens de Funcionalidade Percebida .....	66
Tabela 8 - Itens de Utilidade Percebida .....	66
Tabela 9 - Itens de Intenção de Utilização .....	67
Tabela 10 - Itens de Confiança .....	67
Tabela 11 - Itens de Influência Social .....	68
Tabela 12 - Itens de Adoção das Redes Sociais .....	68
Tabela 13 - Caracterização Sociodemográfica da Amostra.....	71
Tabela 14 - Caracterização de alguns aspetos referentes à empresa e à familiarização com o âmbito online.....	72
Tabela 15 - Análise das correlações pela medida de KMO .....	73
Tabela 16 – Valores do Alpha Cronbach.....	76
Tabela 17 - Resultados da Análise Fatorial Exploratória e da Consistência Interna .....	78
Tabela 18- Distribuição dos valores médios e desvio-padrão das variáveis do modelo.....	81
Tabela 19 - Resultado do Submodelo Usabilidade.....	83
Tabela 20 - Resultado do Submodelo Funcionalidade.....	85
Tabela 21 - Resultado do Submodelo Satisfação.....	87
Tabela 22 - Resultado do Submodelo Intenção de Utilizar .....	90
Tabela 23 - Resultado do Submodelo Adoção .....	92
Tabela 24 - Resultado do Submodelo Confiança .....	94

## 1. Introdução

Este estudo pretende examinar os fatores que, no âmbito de trabalho, conduzem à intenção de utilizar as redes sociais e, por consequência, à adoção das mesmas. Mais especificamente, procuraremos investigar o contexto B2B. Ou seja, analisaremos a adoção das redes sociais no contexto de trabalho na relação de compra e/ou venda entre empresas, daí a expressão “*business-to-business*”, ou B2B.

A Internet e as redes sociais já são parte integrante do nosso dia-a-dia e, como tal, têm vindo a ganhar cada vez mais visibilidade no mundo dos negócios. Na última década, vem ocorrendo uma transformação digital, que tem provocado uma alteração comportamental, por parte dos profissionais de marketing e gestores em todo o mundo. Estes têm vindo a alterar as suas estratégias *offline*, para uma estratégia mais participativa que é proporcionada pela Web 2.0. As estratégias *offline* são aquelas onde ocorre apenas um sentido da comunicação, ou seja, da empresa para o cliente. No novo tipo de estratégia vai surgindo uma comunicação nos dois sentidos. (Lacka e Chong, 2016)

As novas tecnologias traduzem-se numa mais valia ao potenciarem uma aproximação aos clientes e um contacto mais direto e informal com os mesmos, permitindo evoluir a forma como as empresas comunicam. Desta forma, acrescenta mais valor ao mercado. No contexto B2C, ou seja, “*business-to-consumer*”, as redes sociais já possuem uma estratégia bastante aprofundada e trabalhada. No entanto, no âmbito B2B, ainda existem algumas lacunas quanto à sua importância e relevância, o que resulta, na maior parte das vezes, numa relutância por parte dos profissionais de marketing B2B em adotarem as mesmas para as suas estratégias (Lacka e Chong, 2016).

Tem-se constatado que os profissionais de marketing B2B têm uma perceção fraca da possível usabilidade referente às redes sociais neste contexto (Lacka e Chong, 2016). No entanto, tem-se vindo a verificar que estas são uma mais valia e devem ser trabalhadas pelo mundo empresarial nas suas relações B2B. Neste sentido, este estudo pretende avaliar quais são os fatores que conduzem à intenção de utilizar as redes sociais e a sua posterior adoção no contexto de trabalho nas relações B2B. São, por isso, alvo de atenção fatores, como a capacidade de aprendizagem sobre as redes sociais, a sua memorabilidade, a possibilidade de erros, a satisfação para com as mesmas, a usabilidade, ou seja, a sua facilidade de

utilização, a funcionalidade, a utilidade, a confiança, a influência social inerente às mesmas e, por fim, a intenção de utilização e a sua adoção.

## **2. Revisão de Literatura:**

### **2.1 Adoção das redes sociais no contexto de Marketing B2B e a sua importância**

Com a transformação digital, que tem surgido nas últimas décadas, as redes sociais têm emergido cada vez mais como uma mais valia para o mundo dos negócios, funcionando como que uma ferramenta auxiliar do marketing nos dias de hoje. Hall (2017) reafirma esta ideia ao afirmar que tem havido uma evolução desta ferramenta, passando esta a integrar uma funcionalidade importantíssima tanto para a área do marketing como para as empresas que têm vindo a integrá-la nas suas estratégias, daí alegar que as empresas podem adquirir bastantes benefícios no contexto B2B. Mangold e Faulds (2009) e Hasan (2011) reforçam, ainda, que as redes sociais possuem características únicas que são muito benéficas para as empresas, pois constituem um tipo de Marketing mais sofisticado tecnologicamente, permitindo uma comunicação nos dois sentidos e proporcionando a criação de conteúdo e partilha do mesmo com diferentes partes interessadas. Dessa forma, vai para além da “comunicação de um sentido”, que é feita pelo Marketing Tradicional (Mangold e Faulds, 2009; Hasan, 2011 *apud* Andersson e Wikström, 2017).

Neste sentido, é importante também salientar que as relações B2B são relações mantidas de empresa para empresa. Logo, no contexto do marketing B2B, por exemplo, este é muitas vezes referenciado como sendo “marketing industrial ou de negócio”, isto porque se refere às formas de marketing desenvolvidas sobre um produto e/ou serviço de empresa para empresa, ou seja, onde o cliente é uma empresa (Hall, 2017). Bains *et al.* (2011) afirmam que, é neste sentido, que o Marketing B2B e o Marketing B2C são distintos, visto que a sua essência está na venda e/ou compra a outra empresa/organização e não a consumidores individuais (Bains *et al.*, 2011 *apud* Andersson e Wikström, 2017). Note-se, ainda, que o Marketing B2B difere do Marketing B2C em vários outros aspetos, como, por exemplo, no tempo de compra e número de *stakeholders*, ou seja, partes interessadas envolvidas (Hall, 2017). Isto porque um *stakeholder*, segundo Andersson e Wikström

(2017), são públicos estratégicos, que representam alguém que tem interesse numa determinada empresa, sendo por isso muito importantes para o planeamento do negócio. A sua perspetiva é fundamental para explorar como e porquê as redes sociais são utilizadas neste contexto B2B (Andersson e Wikström, 2017). Neste sentido, dado que se tem verificado que, no contexto B2B, existe um conjunto muito vasto de *stakeholders* interessados em comprar ou vender, isso dá oportunidade aos profissionais de marketing para considerarem várias redes sociais e, por sua vez, considerarem mensagens diferentes para as partes que vão surgindo (Jussila *et al.*, 2014; Andersson e Wikström, 2017; Habibi *et al.*, 2015).

Para além disso, o Marketing B2B também se distingue devido à complexidade das ofertas e a todo processo de venda. Até mesmo a segmentação de mercado ocorre de forma diferente. No contexto B2B, a segmentação do negócio é feita tendo em atenção fatores relativos à empresa, como, por exemplo, o setor industrial, tamanho do negócio, comportamento de compra, entre outros, o que não acontece no contexto B2C (Hall, 2017). Neste sentido, segundo Hall, é pertinente abordar mais uma vez a importância das redes sociais, visto que estas são “um conjunto de plataformas e ferramentas *online* que as pessoas utilizam para partilharem conteúdo, perfis, opiniões, visões sobre um determinado assunto, experiências e perspetivas”. Logo, permitem-nos interagir e partilhar informação com vários grupos de pessoas *online*, daí a progressão da sua importância no contexto B2B (Hall, 2017). Kotler *et al.* (2017) secundam esta perspetiva, reconhecendo que as redes sociais estão a redefinir a forma como as pessoas comunicam, devido ao mundo digital em que nos encontramos nos dias de hoje. Ou seja, a Internet, principalmente as redes sociais, introduziram uma grande mudança ao fornecerem as plataformas e ferramentas possíveis para que os consumidores se tornassem mais participativos. No entanto, Kotler *et al.* (2017) reforçam que estas capacidades do Marketing Digital não devem substituir o Marketing Tradicional, pois ambos devem coexistir. Taylor (2018) concorda com esta perspetiva, acrescentando, ainda, que, na sua opinião, é pertinente referenciar que não existe diferenciação entre o Marketing Tradicional e o Marketing Digital, pois no seu entender, são duas formas de fazer marketing, e as empresas que utilizam uma mistura de ambas as perspetivas obtêm mais sucesso quando vão aplicar as suas estratégias no mercado.

Não obstante, Taylor (2018) relata que de facto as redes sociais vieram alterar a forma como comunicamos com as pessoas de uma forma permanente. No entanto, salienta

que, no contexto B2B, as empresas, mesmo nos dias de hoje, têm ainda alguma dificuldade em perceber o potencial das redes sociais, visto que muitos dos profissionais utilizam as redes sociais como sendo apenas outro meio através do qual podem enviar as suas mensagens. Taylor (2018) refere ainda que a maior parte dos profissionais B2B ainda permanece muito céptico e com receio em relação à utilização das redes sociais, neste contexto, considerando que estas são uma ferramenta arriscada. Neste sentido, alguns autores afirmam que, segundo algumas investigações académicas que têm vindo a ser feitas, é ainda possível reconhecer que os profissionais de marketing B2B não são tão sofisticados e qualificados na utilização das redes sociais, em comparação com os profissionais no contexto B2C (Simmons *et al.*, 2010 *apud* Andersson e Wikström, 2017). Comungando desta perspetiva, Kaplan e Haenlein (2010) e Swani, Brown e Milne (2014) afirmam que os profissionais de marketing, no contexto B2C, parecem reconhecer melhor os benefícios das redes sociais, pois implementam-nas nas suas estratégias, enquanto que os profissionais de marketing B2B não parecem partilhar o mesmo entusiasmo, visto que se tem constatado que a adoção das mesmas tem sido muito mais lenta (Kaplan e Haenlein, 2010; Swani *et al.*, 2014 *apud* Lacka e Chong, 2016).

Contudo, existem autores que têm opiniões contrárias e que demonstram precisamente o oposto. É o caso, por exemplo de Michaelidou *et al.* (2011), que afirmam que, desde que a popularidade das redes sociais tem aumentado, as empresas têm vindo a ampliar a sua inserção em várias plataformas de redes sociais. Siamagka *et al.* (2015) referem, também, que, na sua pesquisa, apesar de haver uma percentagem de empresas que ainda não tinham adotado as redes sociais, no contexto B2B, é um facto que 42% indicaram que as iam adotar futuramente, demonstrando que há um reconhecimento da sua importância. Outro fator, constatado por estes autores, foi que a plataforma de redes sociais, mais utilizada pelas empresas no contexto B2B, é o LinkedIn, com cerca de 67% das empresas afirmarem que a utilizavam. Asseveram, inclusivamente, que, segundo a sua pesquisa, os profissionais de marketing estão a começar a entender a importância do marketing de redes sociais e até referem que pretendem aumentar os seus investimentos neste sentido. No quadro abaixo, de acordo com a pesquisa de Siamagka *et al.* (2015), podemos observar as redes sociais mais utilizadas pelas empresas B2B.

Plataformas de Redes Sociais usadas por Organizações B2B por ordem de popularidade

Plataformas de Redes Sociais	% de Utilizadores
1. LinkedIn	67
2. Twitter	62
3. Facebook	57
4. Youtube	41
5. Google+	26
6. Outros. Incluindo Blogs, Pinterest, Slideshare etc	11
7. MySpace	2

Figura 1 - Plataformas de Redes Sociais usadas por Organizações B2B por ordem de popularidade.

**Fonte:** Siamagka *et al.* (2015).

Ou seja, apesar de verificarmos que existem opiniões diferentes quanto à adoção das redes sociais, é evidente que estas são importantes no contexto B2B. Para Brennan e Croft (2012), é importante salientar que o surgimento deste fenómeno, que conhecemos hoje como redes sociais, foi em grande parte impulsionado pelo aparecimento da Web 2.0. Constantinides e Fountain (2008) definiram a Web 2.0 com sendo um *software* aberto, que, ao ser interativo, permite ao utilizador operar as aplicações *online*, possibilitando que as experiências se expandam, amplificando o conhecimento e o poder de mercado, por parte dos utilizadores, uma vez que estes passam a participar no processo de negócio (Constantinides e Fountain, 2008, *apud* Brennan e Croft, 2012). Para Brennan e Croft (2012), cabe aos profissionais na área do marketing aproveitarem esta vantagem e elaborem uma estratégia de redes sociais para se manterem competitivos no mercado, afirmando que é sua função definirem como e quando devem implementar esta estratégia. Exemplo disto são, por exemplo, as estratégias que são adotadas no LinkedIn ou no Twitter, que são muito utilizadas para promover uma determinada marca (Brennan e Croft, 2012).

Ademais, Taylor (2018) também salienta que, na sua opinião, as redes sociais não são uma fonte exclusiva do departamento de marketing, sendo por isso uma função inerente a qualquer posto de trabalho. Na sua opinião, as empresas nunca vão perceber o potencial pleno das redes sociais no contexto B2B, se não houver uma total envolvência desta atividade, tanto no âmbito de marketing, como também no âmbito do negócio e da própria empresa/organização. Já Hall (2017) tinha afirmado o mesmo, referindo que é importante

reter que, de acordo com várias opiniões, as redes sociais são parte integrante de toda a empresa, já não se cingindo apenas ao marketing, mas também aos vendedores, pois através delas, estes podem aprender mais sobre os interesses dos clientes no contexto B2B, assim como sobre os comportamentos e as necessidades do seu negócio. No fundo, realçou que a importância dada às redes sociais deve ser transversal a toda a empresa. Não excluindo, porém, que os profissionais de marketing também necessitam de utilizar as redes sociais para aprenderem mais sobre os seus clientes e poderem identificá-los mais facilmente e atraí-los assim de forma indireta para os seus negócios. Afirma ainda que a utilização das redes sociais, no contexto B2B, é fundamental para qualquer atividade e que uma empresa, que não tenha presença nestas mesmas plataformas, faz com que a sua estratégia de marketing encontre mais obstáculos a ser implementada. Os clientes empresariais, hoje em dia, esperam que todas as empresas tenham presença *online* e esperam também que as empresas saibam utilizar essas mesmas plataformas sociais no contexto B2B (Hall, 2017).

Neste sentido, na opinião de Hall (2017), deve existir um processo de seis passos inerente à implementação de uma estratégia de marketing de redes sociais bem-sucedida. Logo, em primeiro lugar, o autor defende que devem ser definidas as metas e objetivos das redes sociais, ou seja, deve haver um seguimento de ideias, não só ao longo do negócio, mas também da estratégia de marketing que vai ser adotada, assim como se deve definir qual o público-alvo. Em segundo lugar, deve haver um controlo/auditoria sobre as redes sociais, o qual deve começar com a auditoria sobre a utilização das redes sociais por parte do público-alvo, ou seja, deve definir-se o “quê”, “como” e “quando”, e, posteriormente, deve avaliar-se se as plataformas que a empresa está a utilizar internamente são as mais adequadas tendo em conta o resto do meio envolvente e sem esquecer a satisfação das necessidades do negócio/empresa e a forma como estão a ser angariados potenciais clientes. Posteriormente a esta auditoria às redes sociais, e tendo em conta o orçamento disponível por parte da empresa, devem ser escolhidas quais as redes sociais a serem utilizadas e priorizadas segundo a estratégia da empresa. Posto isto, numa quarta fase, deve elaborar-se o conteúdo, utilizando-o como sendo parte integrante do plano de marketing de conteúdo. Em seguida, deve haver uma avaliação sobre as atividades relacionadas com as redes sociais, para que haja uma apreciação do desempenho da empresa nesse sentido. Por fim, após o conhecimento adquirido nesta fase anterior, as atividades desenvolvidas pelas empresas nas redes sociais devem ser otimizadas ainda mais. Hall (2017) refere inclusivamente, que é cada

vez mais frequente as empresas B2B encorajarem os seus funcionários internamente a utilizarem as redes sociais.

Katona e Sarvary (2014) concordam com esta conceção de ideias, enunciando que, segundo a pesquisa “CMO”, a que fazem referência no seu artigo, é possível verificar que os gastos relativos às redes sociais no contexto B2B aumentaram 9,6% em 2012. Isto demonstra a crescente importância que esta ferramenta tem vindo a assumir para as empresas neste contexto. Outra questão a que os autores fazem referência é que os utilizadores e seguidores das redes sociais, no contexto B2B, podem englobar empregados das empresas, clientes, peritos da indústria, e outros clientes mais gerais. E, de acordo com uma pesquisa da “Forrester”, que também é referenciada pelos autores, todas estas pessoas utilizam estas plataformas de redes sociais, tanto para obterem informação, como para interagirem ou estarem a par das novidades. Os autores evidenciam ainda que os utilizadores interagem com diferentes plataformas de redes sociais de formas bastante diferentes. Por exemplo, quem utiliza o Facebook, em termos de negócio, normalmente interage com pessoas que conhece, colocando “gostos” ou partilhando conteúdo em páginas de marcas ou vendedores que conhece. Já o LinkedIn serve mais para falar/conectar com colegas, pois verificou-se que muitos dos profissionais no contexto B2B utilizam esta ferramenta para participar em grupos afiliados de uma determinada marca. O Twitter, por exemplo, verificou-se ser um canal em primeira instância de consumo de informação, visto que os utilizadores empresariais utilizam esta plataforma para se manterem a par das atividades das outras empresas (Katona e Sarvary, 2014).

Segundo ainda Katona e Sarvary (2014), e tal como já referimos anteriormente, as redes sociais são encaradas como sendo uma forma através da qual as pessoas interagem, com o fim de criar, partilhar, trocar informação e ideias em comunidades virtuais, permitindo criar relações. No entanto, existem opiniões distintas quanto à essência das mesmas no contexto B2B. Wichmann, em 2012, por exemplo, que é um autor referenciado por Katona e Sarvary (2014), afirma que, de facto, apesar de as redes sociais serem vistas pela maioria como sendo uma soma de várias plataformas digitais que as empresas encaram como sendo uma forma de impulsionar os seus produtos e novidades para os clientes, é necessário reter que as redes sociais são uma forma de comunicação e não de marketing, pois, na sua opinião, estão relacionadas com o fator de atrair, ou seja, envolver os clientes e não com o impulsionar produtos. Ou seja, é possível verificarmos que existem várias opiniões sobre o fundamento

destas ferramentas, no contexto B2B, e de como estas devem ser utilizadas, mas é sempre reforçado que estas trazem vantagens e são benéficas para o negócio neste contexto B2B.

Posto isto, é relevante avaliarmos quais são as ferramentas que as redes sociais possuem para promover um determinado negócio e o porquê de serem uma mais valia. Neste sentido, segundo Hall (2017), existem vários canais de redes sociais fundamentais que as empresas devem ter em consideração para auxiliarem o seu próprio negócio e satisfazerem as necessidades dos clientes. Estes canais, segundo o autor, são: “Social Networks”; “Social Video”; “Social Display”; “Social Knowledge”; “Social Business Forums”; “Social E-mail”; e “Social Blogs”. Os “Social Networks” são as redes sociais, ou seja, são as plataformas criadas que permitem as pessoas conectarem-se umas com as outras. O autor afirma também que as plataformas de redes sociais mais utilizadas no contexto B2B são: LinkedIn; Twitter; Google+ e Facebook. O “Social Video” é constituído por plataformas como o Vimeo e o YouTube, que permitem a partilha de conteúdo relevante para o cliente e fazem com que haja um contacto prematuro na fase de venda. O “Social Display” consiste em ter anúncios pagos nas redes sociais. Esta técnica é muito utilizada pelas empresas. Já o “Social Knowledge” são redes que as empresas utilizam para tirar dúvidas e esclarecimentos. Por “Social Business Forums” entende-se as comunidades de empresas que possuem membros de indústrias semelhantes ou com funções semelhantes. Por “Social E-mail” entende-se que são os serviços de e-mail que as redes sociais mais profissionais possuem, como é o caso do LinkedIn. Por fim, por “Social Blogs” entende-se que são os blogs que as empresas possuem, onde estas transmitem o seu conteúdo.

Broekemier *et al.* (2015), Huotari *et al.* (2015) e Valos *et al.* (2015), *apud* Andersson e Wikström, 2017, afirmam que, tendo em conta as suas pesquisas, as redes sociais mais utilizadas no contexto B2B são: o Facebook, LinkedIn, Twitter, YouTube, mas também os blogs e o Instagram. Para Brennan e Croft (2012) também o LinkedIn, Twitter, Facebook e blogs são considerados a chave do marketing de redes sociais no contexto B2B. No entanto, contrariamente aos autores anteriormente referidos, destacam o “SlideShare”. O “SlideShare” consiste numa rede social onde indivíduos e empresas/organizações podem postar e partilhar apresentações de diapositivos, como, por exemplo, conferências de imprensa, entre outro tipo de informações. Os autores acreditam que esta é uma ferramenta de redes sociais muito vantajosa para o contexto B2B e afirmam inclusivamente que é mais utilizada no contexto B2B comparativamente com o contexto B2C. Estes autores ainda

reforçam que esta estratégia não pode ser subestimada devido à sua importância, mas que o verdadeiro mérito está nos trabalhadores da empresa, pois os resultados obtidos através das redes sociais são fruto do trabalho de qualidade proveniente dos mesmos no seio da empresa. E ainda acrescentam que, cada vez mais, o fator que determina se uma empresa tem ou não sucesso no mercado, é a criatividade dos seus trabalhadores.

No fundo, as redes sociais, no contexto B2B, para efeitos de Marketing, ainda funcionam como uma espécie de transmissor para o *Soft Marketing*, pois promovem o desenvolvimento de relações e a expansão da marca. Ou seja, as redes sociais permitem a criação de uma abordagem mais recetiva comparativamente ao “Hard-Sell”, que ocorre quando um vendedor tenta persuadir de forma insistente a outra parte a comprar um determinado produto ou serviço (Brennan e Croft, 2012). Guesalaga (2016) afirma ainda que as redes sociais são uma estratégia que veio para ficar e que pode trazer muitos benefícios no setor de vendas e da gestão das mesmas desde que haja o desenvolvimento de competências organizacionais nesse sentido e que haja também conhecimento por parte dos vendedores para as utilizar. No entanto, reforça que é ainda necessário fazer mais pesquisas neste âmbito para que as empresas percebam como utilizar as ferramentas das redes sociais de forma eficiente e mais eficaz. Nesta perspetiva, é pertinente referir o estudo de Wang *et al.* (2017), que procurando fazer face a essa lacuna evidenciada anteriormente, desenvolveram um modelo que envolve vários passos para construir uma estratégia bem estruturada. Este modelo engloba, portanto, em primeira instância uma componente tecnológica, que consiste na averiguação das características das redes sociais. Posteriormente a componente operacional, sugere que as empresas avaliem qual a participação que pretendem executar nas redes sociais. Mais tarde, na componente de gestão deve ocorrer a adoção e avaliação deste tipo de plataformas. Por último, na componente estratégica, os autores sugerem que as empresas assumam uma visão dinâmica que retire o máximo das capacidades que as redes sociais têm para oferecer. Ou seja, este modelo permite que os profissionais de marketing B2B possam ter vários campos estratégicos que sirvam de suporte às suas atividades nas redes sociais, tanto a nível interno como externo. Estes vários âmbitos alinhados conduzem ao sucesso da estratégia de redes sociais no contexto B2B, pois ajudam os gestores a adotarem um conhecimento sobre as redes sociais que os vai permitir estarem mais atentos a ameaças e sobretudo a novas oportunidades no mercado (Wang *et al.*, 2017).

## **2.2 Vantagens das Redes Sociais no contexto B2B para o Marketing e para o mundo empresarial**

No seguimento do que referimos anteriormente e tendo em consideração a importância que as redes sociais têm vindo a assumir nos dias de hoje, é pertinente evidenciar as vantagens em concreto que as mesmas trazem no contexto B2B. Neste sentido, surge a opinião de Hall (2017) que afirma que uma grande vantagem da utilização das redes sociais neste contexto é o facto de estas permitirem que as empresas possam “influenciar” os clientes sem os envolver diretamente, utilizando uma abordagem indireta que não se torna cansativa para o cliente. No fundo, as redes sociais podem ajudar as empresas a compreenderem melhor o seu público-alvo. Para além disto, ainda são uma ferramenta de baixo custo para o Marketing, permitindo também que a mensagem da empresa seja divulgada de uma forma mais ampla. Neste sentido, as redes sociais podem também ajudar a canalizar o público-alvo para o *site* da empresa, e aumentar assim o SEO desse mesmo *site*, fazendo com que os potenciais clientes encontrem a empresa mais facilmente quando pesquisam pelos assuntos que mais lhes interessam (Hall, 2017). Minsky e Quesenberry (2016) reforçam que outra vantagem desta estratégia de redes sociais assenta no facto de esta aumentar a capacidade de partilha de ideias e pontos de vista, que é fundamental para as empresas conhecerem as necessidades do negócio, mas também os seus concorrentes, constituindo, por isso, uma vantagem competitiva. Estes autores afirmam também que se a estratégia de redes sociais for alargada aos vendedores, tornar-se-á uma ferramenta ainda mais eficaz. Aliás, segundo um estudo que estes autores referem, verificou-se que os vendedores que têm conhecimentos de redes sociais têm seis vezes mais probabilidades de obter sucesso comparativamente aos seus concorrentes.

Posto isto, e nesta perspetiva, releva-se a opinião de Kho (2008), que afirma que outra vantagem inerente às redes sociais concerne ao facto de estas fornecerem ferramentas que permitem interações mais rápidas e personalizadas entre o cliente e o vendedor, o que faz com que a credibilidade da empresa para o cliente aumente, permitindo criar relações mais consolidadas com os mesmos. No entanto, esta estratégia também traz vantagens a nível interno. Esta autora faz referência que, quando esta estratégia de redes sociais é bem implementada no seio da empresa e quando são criadas as ferramentas mais adequadas à satisfação das suas necessidades, tal permite que haja uma partilha de informação mais

rápida e mais cuidada no seio da empresa. Isto faz com que o processo de *feedback* para os clientes seja mais facilitado. Para além disso, as redes sociais permitem também reunir informação sobre o público-alvo e segmentá-lo, pois, páginas, como, por exemplo, o Facebook permitem que os utilizadores personalizem os seus perfis, demonstrando os seus interesses, *hobbies*, entre outros. Tal possibilita que as empresas, no contexto B2B, possam aproveitar esta oportunidade e possam criar grupos específicos para tratar este tipo de informação, algo que seria muito mais difícil através dos métodos tradicionais (Kho, 2008). Os autores Brennan e Croft (2012) secundam esta perspetiva e consideram também o exemplo do Facebook, que afirmam ser uma ferramenta muito vantajosa, devido à velocidade com que pode ser adotado e também devido à amplitude do seu alcance. Para além destas vantagens, ainda são identificados outros aspetos relativos a esta rede social, como, por exemplo, o facto de o próprio Facebook sugerir a criação de páginas às empresas que têm uma presença significativa *online*, fazendo com que as empresas possam partilhar notícias e novidades relevantes sobre os seus produtos ou serviços, assim como também possam partilhar vídeos e imagens e obter uma grande visibilidade. Para além disto, ainda podem criar eventos e relacionar-se de uma forma mais informal com os seus clientes, ou seja, as suas vantagens são bastantes, visto que, segundo os autores, esta é a maior rede social existente (Brennan e Croft, 2012). Kho (2008) salienta que se as ferramentas das redes sociais forem bem implementadas podem trazer um grande retorno para os utilizadores B2B, maior até do que no contexto B2C.

Katona e Sarvary (2014) acrescentam que a utilização das redes sociais, por parte das empresas B2B, pode fazer com que as empresas aumentem a sua notoriedade e, conseqüentemente, a da sua marca, assim como podem ajudar a humanizar as empresas B2B, auxiliando as mesmas a relacionarem-se com os clientes ou potenciais clientes, e até mesmo com influenciadores da indústria. Inclusivamente, os autores afirmam que esta estratégia, no contexto B2B, pode fazer com que as vendas aumentem. Outra vantagem, segundo Tuten e Solomon (2017), é o facto de os canais de redes sociais darem um enorme acesso ao cliente ou potencial cliente de poder debater, colaborar, partilhar e contribuir com as empresas e até mesmo uns com os outros. Esta ferramenta, segundo os autores, dá, ao potencial cliente, um acesso incomparável que mais nenhuma outra estratégia iguala. Estes autores salientam que o Marketing de redes sociais oferece um serviço eficiente e um potencial enorme para as empresas poderem captar a atenção dos potenciais clientes, ajudar na gestão das relações

com os mesmos, e ainda para desenvolverem novas ideias para produtos e/ou serviços, assim como podem ainda auxiliar a direcionar o tráfego das compras.

Neste sentido, cumpre evidenciar o contributo de Constantinides (2014), ao fazer referência a um relatório de Stelzner (2009), que vem demonstrar, estatisticamente, vantagens do Marketing de redes sociais, neste contexto, afirmando que 81% das empresas inquiridas afirmaram que as atividades das suas estratégias de Marketing de redes sociais geraram mais exposição da empresa no mercado, 61% afirmaram que o seu tráfego de clientes aumentou, 45% das empresas afirmaram terem reduzido as suas despesas relativas ao Marketing e ainda se verificou que, em 56% dos casos, o Marketing de redes sociais resultou em novas parcerias empresariais. Para além disto, Constantinides (2014) refere uma pesquisa do “Altimeter Group” (2009) que, em parceria com a plataforma social *wetpaint*, concluíram que outra vantagem da adoção do Marketing de redes sociais, é o facto de este ter uma relação positiva com o desempenho financeiro das empresas. As empresas, que mais comprometidas estavam com o Marketing de redes sociais, demonstraram 18% mais crescimento nas suas receitas em comparação com as restantes. No entanto, é importante reter que o Marketing de redes sociais não traz vantagens sozinho, pois, segundo o autor, este não é um processo isolado, mas sim um dos últimos passos para criar uma estratégia consistente de impulsionamento do produto ou serviço de uma determinada empresa.

Segundo um estudo da PeopleLinx de 2015 pode ainda verificar-se que 73% dos vendedores e profissionais de gestão B2B evidenciaram que consideravam o “*social selling*”, ou seja, a introdução das redes sociais no processo de venda, valioso e bastante útil para o meio empresarial (Itani *et al.*, 2017). Ou seja, este é mais um estudo que vem evidenciar que as vantagens das redes sociais são inúmeras. Posto isto, ainda é de notar que as redes sociais oferecem um serviço mais imediato, permanente, com mais qualidade, e alcance, no contexto B2B, em comparação com os tipos de publicidade mais tradicionais (Katona e Sarvary, 2014). No fundo, na perspetiva do Marketing e também do processo de vendas, as redes sociais trazem uma grande vantagem que é a cocriação de valor para ambas as partes, pois, não só acrescentam valor para o cliente como também para o negócio e empresa propriamente ditos, visto que também permite a troca de perspetivas no seu seio, tal como já vimos anteriormente (Andzulis *et al.*, 2012 *apud* Itani *et al.*, 2017). Para além disso, esta estratégia ainda permite que os clientes empresariais possam saber mais sobre os produtos, mas também sobre os fornecedores, podendo fazer questões aos mesmos (Hall, 2017).

No mesmo sentido, cumpre realçar o estudo de Taylor (2018) que defende que outra vantagem que as redes sociais vieram introduzir, no contexto B2B, foi o pensamento numa perspectiva “*outside-in*” e não “*inside-out*”. Ou seja, as redes sociais vieram permitir que as empresas passem a pensar de fora para dentro e não de dentro para fora, o que era e é um erro muito comum na maior parte das empresas, que centram a sua atenção em encontrar um produto ou serviço que querem vender e para promoverem esse mesmo produto ou serviço gastam muitos dos seus esforços de marketing, vendas e investimentos nesse sentido para que o cliente compre. Contudo, segundo a autora, a estratégia que traz mais vantagens é a de “*outside-in*” proporcionada pela estratégia de redes sociais, pois, nos dias de hoje, os clientes exigem mais, procurando que sejam as empresas a contactar com eles nos seus termos e não nos da empresa, daí a grande vantagem de as empresas possuírem um “*social business*”, proporcionado pela implementação das redes sociais. Taylor (2018) faz referência que se a empresa procura atrair clientes, no contexto B2B, tem de tornar o seu negócio social, daí a expressão “*social business*”. Ainda na sua opinião, outra vantagem é o facto de as redes sociais fornecerem inúmeras formas de interagirmos uns com os outros, daí a importância crescente que estas adquiriram no mundo empresarial, ou seja no contexto B2B, tornando-se uma ferramenta de negócio muito importante. Contudo, apesar de as redes sociais trazerem bastantes benefícios, é necessário que as empresas não esqueçam os restantes conceitos base para delinear assim as suas estratégias (Taylor, 2018). Existem autores, como é o caso de Moore *et al.* (2015), que afirmam que os gestores de vendas B2B utilizam as ferramentas de “*social selling*” de forma muito mais significativa em comparação com os gestores B2C. Assim como também referem que os gestores de vendas B2B utilizam essas mesmas ferramentas para resolver desacordos e ainda reforçam que utilizam estas ferramentas quando se encontram na fase de fechar uma venda.

Para além das vantagens já evidenciadas, Bolat *et al.* (2016) acrescentam uma outra vantagem das redes sociais que reside no facto de haver a possibilidade de estas estarem presentes via *mobile*, pois, nos dias de hoje, qualquer pessoa acede às mesmas em qualquer altura e em qualquer lugar, o que torna o alcance das mesmas muito mais vasto, permitindo inclusivamente que os seus utilizadores empresariais estejam sempre a par das novas tendências e possam oferecer conteúdo novo para os seus clientes. Esta é uma vantagem que faz com que as redes sociais sejam encaradas cada vez mais como sendo uma ferramenta de negócio e que haja uma popularidade crescente das mesmas no contexto B2B. Estes autores

reforçam que a utilização das redes sociais via *mobile* é uma grande vantagem competitiva para as empresas, pois é uma competência difícil de imitar, por parte dos concorrentes, devido à sua difícil aquisição e pelo facto de residir na competência do seio da organização que a implementou. É de salientar, igualmente, que estas permitem a criação e partilha de conteúdo por parte dos utilizadores e ainda ajudam na deteção de novos mercados no âmbito B2B. Para além disto, ainda é de realçar que fornecem um serviço em tempo real com os clientes e uma capacidade de resposta quase imediata, tornando a comunicação muito mais interativa e adaptativa. Outra vantagem desta estratégia de redes sociais é o facto de ser uma estratégia mensurável, onde as empresas B2B podem avaliar o retorno das suas atividades, através de programas, como, por exemplo, o Net Miner e SAS (*Social Media Analytics* ou do *Google Social Media Analytics*). Estes *sites* permitem avaliar qual é o tráfego nos vários *sites* de redes sociais e permitem avaliar a presença empresarial nos mesmos (Bolat *et al.*, 2016). Também Moore *et al.* (2015) reforçam isto mesmo, pois afirmam que, cada vez mais, se verifica que os utilizadores de redes sociais nos smart phones e nos tablets são 50% mais ativos do que os utilizadores via computador, daí a importância da presença das redes sociais no contexto B2B via *mobile*.

Segundo Jackson (2017), para além das vantagens já evidenciadas, existem ainda vantagens das redes sociais, que devemos ter em consideração, como, por exemplo, o facto de estas proporcionarem o aumento da fidelidade para com a marca da empresa, pois, apesar de não ser uma consequência direta, são um fator que contribui para fortificar a constante interação com os clientes, reforçando por isso a fidelidade. Para além disso, constituem uma ferramenta, que permite que os clientes ou potenciais clientes estejam constantemente a lembrar-se da marca da empresa, pois as redes sociais estão ativas 24 horas e permitem que os potenciais clientes estejam atentos mesmo quando não estão com intenções de comprar. Em seguida, as redes sociais também permitem que a empresa seja uma espécie de “líder de opinião”, pois esta pode partilhar diversos conteúdos com valor para os potenciais clientes. Já no que diz respeito ao âmbito da relação com o cliente, as redes sociais podem ajudar a fazer a gestão da reputação da empresa, pois as pessoas vão falar nas redes sociais sobre a marca, quer a empresa tenha presença ou não *online*, e as redes sociais surgem aqui como uma boa forma de gerir e saber o que está a ser dito. Para além disso, as redes sociais podem ajudar a gerir situações de crise, pois permitem que as empresas possam fazer declaração públicas que têm bastante alcance. Isso faz com que as mesmas possam tranquilizar o seu

público-alvo quando ocorre alguma dúvida ou mal-entendido. Outra vantagem desta estratégia é o facto de as mesmas ainda permitirem que haja um redireccionamento do conteúdo, se assim a empresa o desejar, pois, apesar de nem todos os visitantes das páginas virem a tornar-se clientes, a empresa pode fazer um rastreio desses mesmo clientes e enviar-lhes publicidade para que eles voltem a visitar as suas páginas se assim quiserem, podendo haver um seguimento nesse sentido. Completando esta ideia, ainda surge outra vantagem, identificada pelo autor, que é o facto de as redes sociais poderem contribuir, no que toca aos recursos humanos da própria empresa, para ajudar a recrutar novos funcionários e para ajudar os atuais funcionários a tornarem-se defensores da marca e a passar ideias positivas no seu meio envolvente. Por fim, as redes sociais podem fazer com as empresas insiram o “*storytelling*” nas suas estratégias, pois permitem a distribuição de conteúdo que “conta histórias” aos potenciais clientes, mantendo os mesmos numa espécie de viagem que se torna muito mais interessante (Jackson, 2017).

Por outro lado, também é afirmado que as redes sociais podem trazer a vantagem de reforçar o *word-of-mouth* eletrónico (e-WOM) (Kaplan e Haenlein, 2011, *apud* Cawsey e Rowley, 2016). Autores, como Barry e Girona (2018), reforçam esta ideia, referindo que inclusivamente os defensores do Marketing Relacional afirmam que, o maior envolvimento provocado pelas redes sociais, traz um vasto número de vantagens, como por exemplo: o *word-of-mouth* positivo, a lealdade, o comprometimento, a satisfação, o empoderamento, a criação de laços emotivos, e a confiança (Brodie *et al.*, 2013; Kang, 2014; Zheng *et al.*, 2015 *apud* Barry e Girona, 2018). Existem autores que salientam outras vantagens, como, por exemplo, o facto de as redes sociais trazerem vantagens também na perspetiva do comprador, pois estes podem comparar produtos através das mesmas e fazer investigações num mercado muito mais alargado (Andaluzis *et al.*, 2012 *apud* Itani *et al.*, 2017). Assim como também é importante salientar que esta estratégia oferece um serviço imediato, ou seja, “*just in time*”, cuja acessibilidade permite a criação de relações melhores, sendo também muito mais fácil contactar com membros específicos da indústria, por exemplo. Ou seja, as redes sociais oferecem uma redução do tempo de análise em múltiplos aspetos, exemplo disso é o contacto com diferentes tipos de culturas num âmbito internacional (Quinton e Wilson, 2016, *apud* Itani *et al.*, 2017). No mesmo sentido, Quinton e Wilson (2016) afirmam que o LinkedIn é um bom exemplo de uma rede social, no contexto B2B, pois permite este mesmo contacto internacional e ainda reiteram que se não fosse esta estratégia de redes sociais, o mais

provável era não acontecer esse contacto tão imediato. O mercado, hoje em dia cada vez mais globalizado, exige que haja uma integração desta estratégia na estrutura das empresas. Outro benefício desta estratégia reside no facto de as redes sociais permitirem que os clientes possam passar de recetores passivos da informação para influenciadores ativos, pois a web deixou de ser uma plataforma apenas de obtenção de informação e passou a ser uma plataforma que promove a influência de vários indivíduos. As redes sociais fizeram com que as indústrias B2B possam oferecer às empresas uma ferramenta que lhes permite criar uma identidade única, possibilitando a diferenciação dos seus concorrentes (Weber, 2009, Parent *et al.*, 2011; Hanna *et al.*, 2011 *apud* Simula *et al.*, 2013).

Por fim, é importante salientar que existem autores, como é o caso de Bodnar e Cohen (2012), que afirmam que as redes sociais são mais vantajosas para o Marketing B2B em comparação com o contexto B2C, identificando cinco circunstâncias que justificam o porquê de isso acontecer. Em primeiro lugar, defendem que os profissionais de Marketing B2B têm uma melhor perceção dos comportamentos, hábitos e desejos dos seus clientes potenciais e clientes, procedendo desde logo a uma segmentação mais detalhada dos mesmos. Este tipo de familiarização, por sua vez, vai fazer com que seja mais fácil para os mesmos obterem vantagens no Marketing de redes sociais. Em segundo lugar, defendem que as empresas B2B, por norma, são pioneiras no mercado e têm um conhecimento mais profundo sobre a generalidade dos assuntos. Tal significa que os seus empregados são os principais peritos numa determinada indústria e que gostam de se manter atualizados, daí haver um maior estímulo por parte destes profissionais em encontrar sucesso nesta estratégia de Marketing de redes sociais. Em seguida, salientam que os profissionais de Marketing B2B estão sempre em busca de encontrar mais valor para oferecer aos seus potenciais clientes e que, através das redes sociais, estes podem reduzir custos e gerar mais conteúdo. Em quarto lugar, referem que o processo de vendas B2B é muito baseado em relacionamento e que, com o aumento dos preços de aquisição e com ciclos de venda muito prolongados, é difícil a construção de relações fortes com potenciais clientes na fase de venda, logo estão mais suscetíveis a adotar as redes sociais, que surgem aqui como uma grande vantagem, pois permitem a facilitação desse mesmo relacionamento e ajudam a reduzir esse ciclo de vendas. Por último, segundo a opinião dos autores, e contrariamente a algumas opiniões que vimos anteriormente, os autores defendem que os profissionais de Marketing B2B sempre foram pioneiros nas práticas de Marketing de redes sociais, mesmo que os próprios não tenham

consciência disso, salientando que, mesmo antes de surgirem as redes sociais, os profissionais de Marketing B2B já publicavam em boletins informativos/*newsletters*, revistas, entre outros, que serviram de pontos chave para o que conhecemos hoje em dia como métodos do Marketing de redes sociais. Ou seja, segundo as suas opiniões, estes profissionais têm maior propensão a esta estratégia, devido ao longo historial em “educar” os seus clientes através do conteúdo, tornando-se por isso mais recetivos à adoção da mesma.

### **2.3 Marketing de conteúdo e a sua relação com as Redes Sociais no contexto B2B**

Como já referimos anteriormente, o Marketing de Conteúdo e a estratégia das Redes Sociais têm sido duas abordagens que são encaradas como andando lado a lado nos dias de hoje. Daí ser tão importante quando falamos de redes sociais e da sua crescente importância no contexto B2B, mencionarmos também a relevância que a criação de conteúdo assume para essa mesma estratégia. Procopio *et al.* (2012) afirmam que é importante salientar que o Marketing de Conteúdo é um subgrupo do Marketing de Redes Sociais, isto porque não podemos falar de redes sociais sem falarmos do conteúdo que lhes é intrínseco. Inclusivamente os autores reportam uma pesquisa da Econsultancy e da Adobe que demonstra que a maior parte dos profissionais de Marketing concordam que o Marketing de Conteúdo é mais importante do que a publicidade de um determinado produto e/ou serviço. Posto isto, é importante salientar que as redes sociais surgem, neste sentido, como uma estratégia muito relevante para a promoção do conteúdo, pois, quando as empresas procuram destacar os seus produtos, os mecanismos de busca vão sempre favorecer o conteúdo mais recente que é partilhado nestas mesmas plataformas. Relativamente ao conteúdo partilhado nas redes sociais, quanto mais este for atual e quanto mais este estiver alinhado com as restantes estratégias da empresa, maior vai ser o retorno para os profissionais no contexto B2B. Isto porque, no contexto B2B, os clientes empresariais procuram encontrar, no conteúdo fornecido nas redes sociais, as soluções para os seus problemas, de uma forma simples e fácil de compreender, quer seja conteúdo relativo a conhecimento de mercado, competências técnicas, ou até apenas “*storytelling*” (Procopio *et al.*, 2012). Du Plessis (2017) também afirma que o Marketing de Conteúdo se tem tornado numa técnica essencial para a comunicação no Marketing Digital, pois centra-se na construção de relações com os clientes através da criação e partilha de conteúdo nas redes sociais e não só. Contudo, ao

contrário de Procopio *et al.* (2012), Du Plessis (2017) afirma que a estratégia de Marketing de Conteúdo e o Marketing de Redes Sociais são duas estratégias distintas, mas que trabalham lado a lado. O Marketing de Redes Sociais é muito bem implementado nas várias plataformas de redes sociais, mas distingue-se do Marketing de Conteúdo, pois, na sua opinião, tem um carácter mais promocional e distingue-se noutros aspetos, como nos processos, pontos focais e objetivos. Murdock (2012) ainda acrescenta que é necessário compreender o papel do Marketing de Conteúdo nas comunidades que geram conteúdo nas redes sociais, pois, muitas das vezes, o Marketing de Conteúdo e o Marketing de Redes Sociais são confundidos por isto mesmo. No entanto, é de salientar que, de facto, muitas atividades das redes sociais giram à volta de conteúdo e que as comunidades *online* têm assumido uma emancipação na estratégia de redes sociais (Agichtein *et al.*, 2008; Murdock, 2012 *apud* Du Plessis, 2017).

No fundo, o objetivo de uma comunidade que cria conteúdo nas redes sociais é partilhar o conteúdo entre utilizadores, permitindo que qualquer pessoa possa produzir conteúdo, tendo assim uma postura mais flexível que é comum a várias plataformas (Thompson, 2011, *apud* Du Plessis, 2017). Du Plessis (2017) assume que as empresas utilizam o Marketing de Conteúdo nas suas próprias redes sociais, mas as conversações, que surgem nessas comunidades *online* nas redes sociais, distinguem-se dessa estratégia, pois permitem a criação de oportunidades alternativas para as empresas e para os clientes que criam relações mais próximas. Afirma ainda que, apesar de a maior parte dos autores verem as redes sociais como sendo uma ferramenta que completa a estratégia de Marketing de Conteúdo, ainda não existe nenhum estudo que tenha aprofundado esta questão do papel do Marketing de Conteúdo nas redes sociais e nas comunidades existentes nas redes sociais. No entanto é um facto que ambas as estratégias estão interligadas (Du Plessis, 2017).

No fundo, o conteúdo estará sempre interligado com as redes sociais, pois, como já vimos anteriormente, os utilizadores consomem, geram e partilham conteúdo, seja em blogs ou noutro tipo de plataformas. Tafesse (2015), *apud* Du Plessis (2017), afirma que a ligação do conteúdo com as redes sociais permite que haja o aparecimento do “*word-of-mouth* eletrónico”, pois o público-alvo vai comentar, partilhar e “gostar” de conteúdo nestas plataformas. Stricak (2018) é outro autor que também salienta que, na sua opinião, o conteúdo sempre foi e sempre será a base de qualquer tipo de Marketing, daí a ligação muito forte que existe com a estratégia *storytelling*, muitas vezes existente nas redes sociais, pois

permite a criação de laços mais coesos com o público-alvo através do conteúdo e da exposição de uma história que cativa o cliente. Stricak (2018) faz ainda referência que, de acordo com alguns especialistas em Marketing de Conteúdo, a criação de experiências, através do conteúdo de alta qualidade e de uma forma mais ampla, é uma das expectativas para atrair mais clientes para o ano de 2018.

Neste sentido, é importante reter que o conteúdo pode estar presente em vários formatos. Marques (2016) faz referência ao “*Copywriting*” e também ao “*Storytelling*”, afirmando serem duas estratégias de criação de conteúdos muito importantes. O “*Copywriting*” consiste numa técnica de conquistar o cliente através da escrita, ou seja, traduz-se no desencadeamento de uma ação através da escrita e do conteúdo que esta produz. No entanto, reforça que podem haver algumas limitações à utilização deste tipo de conteúdo nas redes sociais e as empresas devem saber adaptá-lo. O Twitter, por exemplo, é uma rede social que não favorece muito esta técnica, pois tem limitação de caracteres. O mesmo acontece com o *Snapchat* que reduz a importância do texto, mas existem outras redes sociais onde as empresas podem explorar esta técnica, como, por exemplo, os *blogs* e os *websites*. Já o “*Storytelling*” consiste numa técnica que promove a identificação com uma determinada empresa ou marca, pois permite que mergulhemos numa realidade diferente, tal como já foi referido anteriormente. Na opinião do autor, cabe depois à empresa adaptar essa mesma história ao canal que quer utilizar. No entanto as redes sociais são muito utilizadas como meio de divulgação, nestes casos devido à rápida multiplicação das mesmas e também ao consumo de conteúdos através das mesmas por parte dos clientes empresariais que não querem deixar escapar esta oportunidade. O autor realça também que uma estratégia digital suportada em conteúdos de qualidade, e que tenha em vista a relação com o cliente, é sempre mais resistente do que qualquer outra. Mayfield (2017) também reforça que a criação de conteúdo é fundamental e as redes sociais surgem como uma forma de o adquirir e distribuir. A seu ver, é fundamental que as empresas B2B se juntem a esta tendência das redes sociais, pois é através delas que muitas das pessoas adquirem a informação que necessitam. Na perspetiva B2B, as redes sociais são essenciais, não só para saber onde o público-alvo está inserido, mas também servem para distribuir conteúdo personalizado que ajudam no processo de direcionamento para o Marketing de Conteúdo desenvolvido pelas empresas (Mayfield, 2017). Roberts e Zahay (2013) salientam também que as redes sociais são um meio que incentiva a criação de conteúdo. Os *blogs*, por exemplo, são uma plataforma que

dá a oportunidade de cocriar conteúdo relevante, não só por parte das empresas, mas também por parte do público-alvo. No caso do conteúdo empresarial, este pode posteriormente ser distribuído através de vários canais e essa é uma das partes mais interessantes ao longo deste processo. Os autores dão também o exemplo do caso do YouTube, que permite, do ponto de vista empresarial, que as empresas agrupem o conteúdo, que é criado de uma forma muito mais aliciante. O conteúdo assume-se, assim, como uma estratégia fundamental, pois o mundo *online*, de hoje em dia, valoriza mais o carácter informativo e não um tipo de publicidade persuasiva.

Holliman e Rowley (2014) referem que, segundo um estudo da Econsultancy de 2012, foi possível chegar-se à conclusão de que o Marketing de Conteúdo, associado a técnicas de Marketing Digital, está entre as principais prioridades para os profissionais de Marketing B2B. Tal demonstra que existe uma mudança de papel para os profissionais de Marketing B2B, que os aproxima de estratégias mais relacionadas com o conteúdo ligado à vertente digital, como, por exemplo, o “*storytelling*”, muito presente nas redes sociais, como já tínhamos referido. Este tipo de Marketing de Conteúdo, aliado à era digital nos dias de hoje, serve mais a perspectiva de ajudar os seus clientes e não tanto vender (Jefferson e Tanton, 2013; *apud* Holliman e Rowley, 2014). O que ocorre, segundo a opinião dos autores, e contrariamente ao que Du Plessis (2017) afirmou, é que o Marketing de Conteúdo tem objetivos muito idênticos ao Marketing de Redes Sociais, daí serem muitas vezes confundidos um com o outro. Rose e Pullizi (2011), *apud* Holliman e Rowley (2014), afirmam que ambas as estratégias estão relacionadas com a perceção da marca, com o manter conversações estimulantes para ambas as perspectivas, atendimento ao cliente, possuir subscritores envolvidos, entre outros. Com efeito, é um facto que as empresas B2B correm mais riscos ao colocar o seu conteúdo e promoverem as suas marcas nas redes sociais, pois tornam a sua identidade mais vulnerável (McCarthy *et al.*, 2013 *apud* Holliman e Rowley, 2014). No entanto, como já referimos no tópico anterior, nos dias de hoje, torna-se fundamental que as empresas tenham uma presença *online*, pois as vantagens são sempre superiores às possíveis imprecisões que possam ocorrer. Sheng *et al.* (2005), *apud* Murphy e Sashi (2017), afirmam que existem sempre dois tipos de conteúdo que as empresas devem ter em consideração: o instrumental e o social. Ambos são importantes numa relação B2B, pois o conteúdo instrumental ajuda as empresas a lidarem com os seus objetivos e tarefas e a vertente social vai ajudar a alinhar perspectivas, estabelecer expectativas e melhorar a

coordenação da empresa a longo prazo (Etgar, 1979; Anderson e Weitz, 1989; Sheng *et al.*, 2005 *apud* Murphy e Sashi, 2017). Aqui é possível verificar que existe mais uma vez uma relação do conteúdo com a vertente social, conteúdo esse que é difundido nas redes sociais e noutras plataformas.

Outra questão muito relevante é que, devido ao aumento do conteúdo digital que se verifica nos dias de hoje, os clientes têm-se tornado mais ativos no processo de comunicação, criando um sistema de *soft selling* com as empresas. Esta mesma comunicação também pode ser vista como um tipo de criação de conteúdo. As redes sociais surgem aqui como um meio que partilha esse mesmo conteúdo nas suas estratégias (Karjaluo *et al.*, 2015 *apud* Salo, 2017). O conteúdo e as mensagens, que são transmitidas nas redes sociais, são de tal maneira importantes que os autores Swani *et al.* (2017) afirmam que, no contexto B2B, as mensagens possuem uma taxa de gostos muito mais elevada do que no contexto B2C. Há autores que afirmam também que, para o contexto B2B, este conteúdo partilhado nas redes sociais é fundamental e traz vantagens não só para as empresas como também para o seu processo de vendas (Swani *et al.*, 2017; Agnihotri *et al.*, 2012 *apud* Salo, 2017). No entanto, apesar de se conhecer o sentido tático das redes sociais, é importante explorar mais o seu sentido estratégico, que é mais complexo (Salo, 2017). Lieb (2011) afirma que o conteúdo não pode ser encarado como uma ferramenta facultativa para as empresas, mas sim como um “*must-have*”, ou seja, deve ser encarado como uma parte fundamental para os profissionais de marketing, que devem integrar esta ferramenta nas suas estratégias e nas das respetivas empresas, sejam estas pequenas ou médias empresas, ou até multinacionais. Esse conteúdo, como também já foi referido, deve ser distribuído impreterivelmente através das redes sociais e de outros canais digitais. Lieb (2011) reforça que é essencial que as empresas, nas suas estratégias de Marketing de Conteúdo, tenham em consideração o aparecimento da Internet e nomeadamente das redes sociais, pois esta é uma vantagem que não deve ser colocada de parte. As empresas devem estar a par desta nova tendência e distribuir através dela conteúdo de qualidade, que seja pensado, trabalhado, original, estratégico e persistente (Lieb, 2011).

King (2015) é um outro autor que partilha desta opinião, afirmando que as redes sociais vieram revolucionar a Internet, e, com isto, os profissionais de Marketing B2B têm vindo a utilizar cada vez mais as plataformas de redes sociais nas suas atividades de Marketing de Conteúdo. Inclusivamente, segundo um estudo do *Content Marketing Institute*,

87% dos profissionais de Marketing B2B fazem-no (King, 2015). Segundo Hallam (2014), *apud Turban et al.* (2016), as redes sociais mais utilizadas pelos profissionais de Marketing B2B para distribuir conteúdo são: o LinkedIn (91%); Twitter (85%), e as restantes são o Facebook, YouTube, Google+; Slideshare; Pinterest e Instagram. Brennan e Croft (2012) afirmam que, para o Marketing B2B no contexto das redes sociais, o Marketing de Conteúdo, o estudo de mercado, a exploração e interligação de conteúdos são fatores muito importantes. No fundo, quando um profissional de Marketing B2B aplica, na sua estratégia, o Marketing de Conteúdo, o seu objetivo é oferecer conteúdo de interesse para o cliente, conteúdo esse que é voltado para o negócio. Este objetivo é concretizado através das redes sociais para assim haver uma difusão do mesmo e permitir a criação de interligações que promovem a confiança entre os seus utilizadores e aumentam a relação com a marca (Brennan e Croft, 2012).

Huotari *et al.* (2015) referem que as empresas B2B podem influenciar a criação de conteúdo nas redes sociais, de uma forma direta ou indireta. Se o fizerem de forma direta podem fazê-lo através do acrescento de novo conteúdo, através da participação nos diálogos que vão surgindo, ou até mesmo através da remoção de conteúdo das contas de utilizadores empresariais. Ou podem fazê-lo de uma forma indireta, através do ensinamento aos seus funcionários de como se cria conteúdo atrativo e como é que se podem desenvolver atividades de Marketing que influenciem outros utilizadores a criarem conteúdo que seja favorável para a empresa. Outra questão muito relevante refere-se ao facto de que as redes sociais permitem que haja a criação de conteúdo por parte do público-alvo (UGC) que enriquece a criação de conteúdo nesta estratégia (Farrar, 2010; *apud Huotari et al.*, 2015). Tal ocorre nas redes sociais, porque mesmo quando as empresas contratam um determinado profissional para criar e desenvolver conteúdo, o público-alvo continua as suas conversações via redes sociais e acrescenta assim conteúdo (Weber, 2007, *apud Huotari et al.*, 2015). O UGC é fundamental para se manterem interações nas redes sociais, que, posteriormente, vão favorecer a comunicação no Marketing (Huotari *et al.*, 2015).

Segundo Li e Bernoff (2008), *apud Huotari et al.* (2015), é ainda necessário ter-se em consideração que existem seis grupos de utilizadores nas redes sociais, que ocupam lugares distintos, quanto à criação de conteúdo, visto que todos utilizam as redes sociais de forma diferente. Segundo estes autores, existem os criadores, os críticos, os colecionadores, os que se associam, os espectadores e os inativos/estáticos. Os criadores e os críticos são os

que criam conteúdo nas redes sociais. Os criadores, porque adicionam novo conteúdo, geram conversações, publicam nos *blogs* ou publicam artigos *online*, ou ainda porque podem carregar conteúdos áudio ou de vídeo. Já os críticos, ao reagirem ao conteúdo, tecem comentários nos *blogs* e outras redes sociais acrescentando conteúdo também. Os colecionadores não criam conteúdo, mas têm um papel importante, no que concerne à divulgação do conteúdo nas redes sociais. Os que se associam são aqueles que mantêm os seus perfis nos sites de redes sociais, onde mantêm relacionamentos e visitam esses mesmos sites frequentemente. Os espectadores são o grupo maior das redes sociais, pois são aqueles que podem vir a tornar-se clientes. No entanto, na perspectiva de criação de conteúdo nas redes sociais no contexto B2B, os utilizadores mais ativos são os críticos e os criadores. As empresas também funcionam como criadores, quando partilham as suas novidades no Twitter ou *blogs* ou noutras redes sociais (Li e Bernoff, 2008 *apud* Huotari et al., 2015). Brennan e Croft (2012), inclusive afirmam que o nível de controlo sobre a criação de conteúdo depende da estratégia da empresa nas suas redes sociais, mas existem duas estratégias básicas que são muito utilizadas pelas empresas B2B: a utilização de um controlo mais apertado sobre a perspectiva empresarial no que diz respeito à criação de conteúdo, para garantir que é transmitida uma mensagem coerente, e a emancipação dos trabalhadores para que estes possam relacionar-se de forma mais aberta e vasta com o público-alvo nas redes sociais. Neste sentido, Huotari *et al.* (2015) verificaram, nas suas pesquisas que, no contexto B2B, as entidades empregadoras têm vindo a treinar os seus empregados para que estes tenham uma participação ativa na criação de conteúdo. Isto é uma forma indireta de se criar conteúdo nas redes sociais. No contexto B2B, quanto maior for o profissionalismo por parte dos utilizadores, maior vai ser o seu sucesso e influência que este vai ter nas redes sociais. Já os utilizadores externos são um ponto mais difícil de controlar por parte dos profissionais de marketing B2B, no que concerne à criação de conteúdo nestas plataformas.

Por fim, é importante salientar que os profissionais de Marketing de Conteúdo consideram o envolvimento, ou seja, o “*engagement*”, como sendo uma prática essencial para a construção de uma influência no âmbito social (Pulizzi e Handley, 2016, *apud* Barry e Girona, 2018). Neste sentido, Barry e Girona (2018) afirmam que o fator humor, utilizado nas comunidades de redes sociais, também é um ponto muito relevante e influencia, de forma evidente, o envolvimento sobre o conteúdo que se torna viral muito rapidamente. Isto porque o conteúdo nas redes sociais cria uma espécie de histórias que são inspiradoras,

criativas e divertidas. No entanto, ainda existe alguma escassez de estudos relativamente a esta temática do conteúdo com humor ou a influência que este tem nas redes sociais (Barry e Gironda, 2018). Contudo, como qualquer outra estratégia, apesar dos pontos positivos enunciados, é importante realçar que o Marketing de Conteúdo, no contexto B2B, também possui limitações. Schulkind (2018) refere que, por vezes, pode ocorrer uma sobrecarga de conteúdos ou até um ceticismo por parte do público-alvo em relação ao conteúdo partilhado pelas empresas. Muitas das vezes, devido à sobrecarga de conteúdos, o público-alvo acaba por negligenciar conteúdos bons e de qualidade, logo é uma limitação que as empresas B2B devem ter em consideração. O ceticismo, por outro lado, também constitui uma limitação, porque o público-alvo, por vezes, como está desapontado com o conteúdo que vai encontrando, torna-se difícil por parte das empresas desfazer essa reticência que existe. O conteúdo das empresas é sempre pouco significativo até que as empresas provem o contrário. Daí ser necessário que muitas das vezes se tenha de conjugar a estratégia de conteúdo com outras abordagens, nomeadamente as redes sociais. Se as empresas forem citadas nas redes sociais, por exemplo, isso vai fazer com que a empresa possa alargar a sua audiência e acrescentar valor social ao conteúdo. Ou seja, se alguém falar positivamente sobre a empresa, vai ser mais provável que algum indivíduo do público-alvo se interesse pelo conteúdo da empresa. As redes sociais auxiliam assim até na legitimação do conteúdo.

## **2.4 Redes Sociais como uma vertente do Inbound Marketing**

Segundo Caragher (2013), o Inbound Marketing está relacionado com a criação e partilha de conteúdo, ou seja, este tipo de marketing centra-se no facto de a empresa ser encontrada por parte dos potenciais clientes através de várias formas de marketing que geram conteúdo. Exemplo disso são as redes sociais, mas também os *blogs*, *newsletters*, páginas de websites, SEO, entre outros. No fundo, o Inbound Marketing, tal como o nome indica, envolve mecanismos que procuram “atrair” potenciais clientes, funcionando como uma espécie de marketing de entrada. Essa “atração” é conseguida através da criação de conteúdo voltado especialmente para o tipo de clientes que se quer angariar. De acordo com um estudo da Google & Compete, de Outubro de 2011, enunciado por Caragher (2013), 71% dos compradores B2B obtêm a informação que procuram através da Internet. Logo, a metodologia do Inbound Marketing constitui uma espécie de ponte de ligação, pois ajuda os

potenciais clientes a encontrarem a empresa, quando estes pesquisam por um determinado produto e/ou serviço que essa mesma empresa dispõe (Caragher, 2013).

Ou seja, em primeiro lugar, o conteúdo deve ser criado, posteriormente, deve ser otimizado pelos motores de busca (SEO) para que os potenciais clientes o encontrem facilmente quando pesquisam, e, por fim, deve ser compartilhado através das redes sociais. Portanto, as redes sociais constituem uma ferramenta essencial nos processos que envolvem a metodologia do Inbound Marketing. Inclusivamente, de acordo com o que afirma Caragher (2013), é, através da partilha nas redes sociais, que o impacto do conteúdo produzido pelas empresas sobre o público-alvo cresce rapidamente. A autora ainda faz referência a uma pesquisa realizada pelo “*Content Marketing Institute and Marketing Profs*” que chegou à conclusão de que os profissionais de marketing B2B utilizam uma média de cinco redes sociais para distribuir o conteúdo, das quais as que mais se destacam são: LinkedIn (83%); Twitter (80%); Facebook (80%); YouTube (61%) e Google+ (39%). Desta forma, é de salientar que este tipo de marketing procura gerar *leads*. Aliás, segundo um estudo do “*Hubspot 2013 State of Inbound Marketing Report*”, duas das três prioridades do marketing debruçam-se sobre a geração de *leads* (Caragher, 2013). A geração de *leads*, segundo a autora Kolowich (2018), é um processo muito importante no Inbound Marketing, pois consiste em atrair potenciais clientes e até mesmo “estranhos” e convertê-los em clientes interessados em adquirir um determinado produto e/ou serviço de uma determinada empresa. No fundo, é um tipo de marketing que se baseia em manter esses potenciais clientes interessados no negócio para que futuramente possam vir a tornar-se clientes. Clientes satisfeitos são clientes que se tornam “promotores” de um negócio.

Segundo Caragher (2013), as empresas que foram alvo da pesquisa acima referida, identificaram que a maior parte dos seus *leads* provinham do Inbound Marketing e não do Outbound e ainda referencia que os canais que mais *leads* geram são as redes sociais (14%), SEO (14%) e e-mail marketing (13%). Também Walker-Ford (2018) afirma o mesmo, dizendo nomeadamente que o e-mail marketing continua a ser um dos meios mais fiáveis e lucrativos do Inbound Marketing e ainda acrescenta que este se torna mais vantajoso quando é acompanhado por outras estratégias de marketing, como, por exemplo, as redes sociais, pois estas permitem que a empresa tenha uma abordagem “*top of mind*”. Ou seja, dá à empresa uma conceção de prioridade na perspectiva dos clientes. Já os autores Minsky e Quesenberry (2016) não comungam desta opinião, afirmando que o e-mail marketing tem

caído em desuso, visto que apenas 24% das vendas são finalizadas com sucesso através deste processo. No entanto, reforçam a importância das redes sociais e do marketing através das mesmas. Nesta sequência, surge a opinião de Kolowich (2018), que confirma a importância das redes sociais, ao referir que as empresas podem e devem utilizar as mesmas de forma estratégica, uma vez que estas ajudam a gerar *leads* e podem ser bastante vantajosas para o negócio, não só por isto, mas também porque são uma fonte de baixo custo.

Segundo uma outra fonte do Hubspot, o Inbound marketing destaca-se por querer atrair clientes através do conteúdo. Conteúdo esse que deve ser relevante para o cliente e que, eventualmente, vai fazer com que ele compre. Canais, como as redes sociais, fazem com que os clientes encontrem esse mesmo conteúdo produzido pelas empresas, como já vimos, logo faz parte da fase de “atrair”. Segundo ainda a fonte do Hubspot, as estratégias de sucesso, que envolvam Inbound Marketing, estão sempre associadas a conteúdo que seja marcante, logo, as redes sociais surgem aqui como uma ferramenta valiosa para partilhar o conteúdo e informação, para que a empresa contacte com os seus potenciais clientes e sobretudo coloque um rosto na marca da empresa. Esta fase de atrair é fundamental, pois as empresas têm interesse em atrair indivíduos que se tornem em *leads*, ou seja, potenciais clientes, e não um indivíduo qualquer. Tal é conseguido através do conteúdo que deve ser criado e partilhado no momento certo para cativar os mesmos. Posto isto, existe a fase de converter os potenciais clientes em clientes e, por fim, transformá-los em “promotores” da própria marca da empresa. Este é um estado em que o cliente está tão satisfeito com o serviço e/ou produto, que vai permanecer por mais tempo com a empresa e, por sua vez, vai comprar mais e vai transmitir boas impressões às outras pessoas sobre essa mesma empresa (Hubspot).

Hall (2017) é um outro autor que realça que o Inbound Marketing se destaca pelo facto de serem os clientes a estarem recetivos às mensagens que o marketing partilha, ao contrário da perspetiva do “Interruptive Marketing” ou também conhecido como “Outbound Marketing”, que, muitas das vezes, torna-se incomodativo para o cliente, em vez de se tornar uma ajuda, devido às fontes que utiliza. Patrutiu-Baltes (2016) é outra autora que também partilha desta ideia, pois afirma que o Inbound Marketing ajuda a realçar os produtos e serviços de forma indireta, fazendo com que o cliente se identifique com a empresa e consequentemente com a marca. Já o Outbound Marketing, também designado ainda como Marketing Tradicional, promove os produtos e/ou serviços de forma direta, como que se, de

certa forma, estivesse a “impingir” os produtos aos consumidores. Ou seja, é uma forma de marketing mais invasiva. Tal como a autora ainda faz referência, o Inbound Marketing torna-se numa abordagem melhor e mais permissiva, pois é sempre, em primeira instância, marketing de conteúdo, conseguindo, por isso, captar a atenção do cliente e fazer com que este permita ser identificado e não incomodado pela comunicação excessiva por parte da empresa. As redes sociais são relatadas mais uma vez como sendo uma mais valia neste tipo de marketing, pois, tal como indica a autora, estão associadas a uma subscrição livre, onde o cliente só integra se quiser, daí a perspetiva permissiva que falámos anteriormente. O que as empresas têm de reter, quando adotam este tipo de estratégia, é que a relevância e a qualidade do conteúdo são fundamentais, caso contrário esta estratégia não teria qualquer tipo de sucesso (Patruti-Baltes, 2016).

Minsky e Quesenberry (2016), de acordo com o que vimos anteriormente, também realçam que o Outbound Marketing está a perder importância no mundo empresarial, hoje em dia, afirmando que este está a ficar desatualizado. Referem, inclusivamente, que, segundo um estudo que foi realizado, as vendas B2B feitas através deste método têm vindo a demonstrar resultados cada vez menos eficientes. Neste sentido, salientam a importância de as empresas alterarem a sua estratégia, introduzindo, nos dias de hoje, uma forma de pensar mais atualizada para o mundo digital. Tal é conseguido, através da adoção de uma estratégia de redes sociais, que, nas suas opiniões, conferem a criação de conteúdo com valor para o consumidor no contexto B2B, indo assim de encontro à metodologia do Inbound Marketing referida anteriormente. No entanto, ao contrário dos restantes autores, sugerem que essa mesma estratégia deve ir para além do conceito de marketing de redes sociais, salientando que deve ser adotada uma estratégia de “*social selling*” ou “venda social”. Os autores acreditam que esta é a melhor estratégia a ser adotada, visto que é um método de venda mais efetivo para os vendedores B2B, onde estes podem utilizar as plataformas de redes sociais para fazerem as suas pesquisas, explorarem e interligarem-se através da partilha de conteúdo, podendo também responder a questões e providenciar sugestões se for necessário.

Ou seja, segundo Minsky e Quesenberry (2016), o “social selling” centra-se na criação de conteúdo e permite criar uma comunicação *one-to-one* entre o vendedor e o comprador, proporcionando uma relação com cada perspetiva que surge no negócio. De acordo com estes autores, cria uma dinâmica diferente em comparação com a do marketing de redes sociais, pois este preocupa-se mais com a construção de afinidade em torno da

marca da organização, procurando construir uma forma de as marcas aumentarem o seu conhecimento geral e promoverem um determinado produto e/ou serviço através da produção de conteúdo que os utilizadores vão partilhar posteriormente. Desta forma, acreditam no potencial do “*social selling*”, afirmando que esta estratégia ajuda a alcançar os objetivos pretendidos e a delinear estratégias futuras. Ainda referem que, segundo um estudo, verificou-se que 53% dos compradores B2B responderam que as redes sociais desempenham um papel importante, quando é necessário fazer uma seleção final. Nesta mesma pesquisa, verificou-se ainda que 82% dos compradores B2B valorizam o conteúdo que está presente nas redes sociais. Fruto de uma outra pesquisa, desta vez feita no LinkedIn, que é enunciada pelos mesmos autores, chegaram à conclusão de que os compradores B2B têm cinco vezes mais suscetibilidade de se comprometerem com um representante de vendas que vai providenciando visões e conhecimentos novos em relação ao seu negócio ou indústria, algo que é sustentado com a utilização das redes sociais. Tal demonstra que a atitude do vendedor e o seu espírito pró-ativo têm um peso importante para os compradores.

Minsky e Quesenberry (2016) fazem referência, igualmente, a uma outra pesquisa muito relevante, que demonstrou que 72% dos vendedores B2B, que utilizam as redes sociais, superaram os seus colegas em vendas, e, inclusivamente, mais de metade afirmam que fecharam negócio como resultado direto via redes sociais. Outro fator muito importante centra-se na questão do conteúdo, tal como vimos, pois, segundo os autores, o conteúdo associado ao “*social selling*” que é partilhado e criado nas redes sociais, faz com que os vendedores fiquem envolvidos no círculo de vendas mais cedo e possam definir uma solução de forma mais rápida, se for necessário. Para além disto, ainda existe outra vantagem das redes sociais inerente a este processo, visto que os vendedores B2B não precisam de dispensar muito do seu tempo para realizar este tipo de venda. Segundo os autores, está provado que os vendedores apenas necessitam investir 5 a 10% do seu tempo para terem sucesso no mundo social. É necessário, porém, que os vendedores B2B tenham em consideração que este tempo investido pode não conduzir a uma venda direta no curto prazo, mas a longo prazo vai revelar-se fundamental. Todos estes fatores, fazem com que este tipo de venda seja um sucesso.

No entanto, Minsky e Quesenberry (2016) referem que, para o sucesso desta estratégia, é necessário que haja uma colaboração coordenada entre os vendedores e o departamento de marketing, para que ambos consigam implementar uma estratégia de redes

sociais da melhor forma. Destacam, ainda, que o departamento de marketing é fundamental neste processo, pois é, através dele, que se consegue preparar os vendedores, para que estes integrem o mundo das redes sociais e consigam assim realizar as melhores práticas. Sustentando isto mesmo, os autores fazem referência a uma pesquisa, que demonstra que 75% dos vendedores B2B indicaram que foram instruídos especificamente sobre a utilização das redes sociais, tendo obtido conhecimentos sobre as suas funcionalidades e a utilização do seu *software*. Neste sentido, é possível orientar o conteúdo das mesmas, a fim de satisfazer os interesses e necessidades do consumidor. Ou seja, Minsky e Quesenberry (2016) afirmam que o marketing e o setor de vendas devem trabalhar de forma interligada para partilharem informação. Informação essa que é crucial para garantir o bom funcionamento desta estratégia apoiada nas redes sociais. Verifica-se assim que, na opinião destes autores, no contexto B2B, as redes sociais são uma vertente fundamental, pois afirmam que, devido à posição *one-to-one* dos vendedores com os consumidores proporcionada pelas mesmas, os vendedores podem trocar ideias com o departamento de marketing, a fim de perceberem quais são as necessidades dos consumidores e quais são as alterações que vão surgindo da parte dos mesmos. Devido a esta posição mais próxima e privilegiada, os vendedores B2B podem ainda responder às questões dos consumidores e mantê-los a par das atualizações que vão surgindo, sendo, por isso, mais fácil convertê-los em clientes, algo que, tal como já foi referido, faz parte dos objetivos e processos do Inbound Marketing (Minsky e Quesenberry, 2016).

Por fim, é conveniente salientar que esta estratégia de Inbound Marketing traz inúmeras vantagens, mas, tal como todas as outras, também possui desvantagens. Patrutiubaltes (2016) refere que o Inbound Marketing possui vantagens, como o facto de permitir uma relação duradoura e direta com o cliente e permite definir, de forma rápida e precisa, o perfil do comprador. Em comparação com o Marketing Tradicional, alcança melhores resultados, tendo em conta a relação custo/benefício, e permite desenvolver uma estratégia de conteúdo específica por tópicos, proporcionada pelo SEO, por exemplo, que permite obter o verdadeiro interesse por parte dos potenciais clientes. Posto isto, ainda representa uma forma de marketing que se baseia na criação e distribuição de conteúdo de alta qualidade. Quanto às desvantagens, apesar de serem menores, a autora refere que é um tipo de marketing mais rigoroso e complexo do que o Marketing Tradicional, exigindo a utilização da internet, e que exclui as pessoas que não têm internet, pois estas não podem fazer parte

do público-alvo. Por fim, afirma que este tipo de marketing se baseia num tipo de comunicação segmentada e não num tipo universal, que, por vezes, constitui uma vantagem, mas noutros casos pode ser encarado como uma desvantagem.

## **2.5 Obstáculos e Desafios quanto à Implementação das Redes Sociais no Contexto B2B**

Apesar da estratégia de redes sociais ser bastante benéfica, no contexto B2B, é um facto que esta ainda dispõe de alguns obstáculos e desafios à sua implementação. Nomeadamente, uma parte significativa dos profissionais de Marketing B2B ainda não utiliza as redes sociais, nas suas atividades do dia a dia, porque têm receio de perder o controlo sobre as conversações neste tipo de plataformas (Mangold e Faulds, 2009, *apud* Lacka e Chong, 2016). Para além disso, ainda estão apreensivos, devido ao facto de poder haver divulgação de informação, que é de carácter confidencial e que pode provocar um impacto bastante negativo no futuro do negócio de uma determinada empresa no contexto B2B (Kaplan e Haenlein, 2010 *apud* Lacka e Chong, 2016). Simula *et al.* (2013) também refere isto mesmo nas suas investigações. Posto isto, ainda existem outros profissionais de Marketing B2B que ainda afirmam que as redes sociais não são adaptáveis à natureza do setor B2B, visto que, neste contexto, os parceiros empresariais estão muito envolvidos uns com os outros e privilegiam a comunicação cara a cara, com uma abordagem mais individual, que, segundo os autores, não pode ser alcançada *online* (Swani e Brown, 2011 *apud* Lacka e Chong, 2016). Outro tipo de obstáculos surge quando as redes sociais não são a melhor estratégia a adotar. Bodnar e Cohen (2012) reiteram que, apesar de a estratégia de redes sociais ser maioritariamente vantajosa, existem certas circunstâncias, no contexto B2B, em que não o são. Por exemplo, quando o público-alvo da empresa é muito reduzido, é de facto mais favorável que a comunicação seja feita cara a cara e não via redes sociais. Isto ocorre porque, quando o público-alvo é mais reduzido, as empresas têm de ser mais cautelosas quanto ao orçamento que despendem em termos de marketing. Outra situação ocorre quando as empresas procuram vender determinados produtos num curto espaço de tempo. Nesta situação, as redes sociais podem ser desvantajosas, porque a relação de confiança entre ambas as partes, que é inerente às mesmas, exige tempo. Outro obstáculo que pode surgir refere-se ao facto de muitas empresas B2B considerarem que as redes sociais são uma

estratégia barata e nesse sentido colocam-na à experiência. No entanto, equivocam-se, pois, esta estratégia exige algum investimento e as empresas devem possuir também as ferramentas necessárias para as aplicar (Bodnar e Cohen, 2012).

Bernard (2016) afirma que um outro fator, que está na base das barreiras à implementação desta estratégia no contexto B2B, diz respeito ao facto de os profissionais considerarem que as redes sociais são irrelevantes e que não têm qualquer tipo de influência sobre a decisão dos seus clientes comprarem ou não. À semelhança deste autor, também Michaelidou *et al.* (2011), afirmam que este motivo constitui uma das principais barreiras externas para a não adoção, pois existe uma desvalorização evidente por parte das empresas B2B para a aplicação desta estratégia nas suas indústrias. Niedermeier *et al.* (2016) realçam isto mesmo nas suas investigações. Posto isto, é de notar que as empresas B2B têm ainda receio de não controlar o que é dito pelos seus empregados nas redes sociais e não as utilizam para evitar serem pressionadas com fatores que sejam contra a empresa, assim como também para evitarem que existam comentários externos negativos em relação à empresa ou até mesmo que surjam comentários internos negativos referentes à mesma, provenientes de um possível uso inapropriado, por parte dos funcionários, que possam, por exemplo, tecer comentários pessoais em nome da empresa e que não refletem os valores da mesma. Outras empresas referem que não possuem competências para implementar este tipo de estratégia de redes sociais e outras ainda consideram que esta é uma estratégia leviana que só serve para distrair os empregados. Existem, também, empresas que referem que esta é uma técnica que devia ser exclusiva do Marketing B2C (Bernard, 2016). Jussila *et al.* (2014) referem ainda que, segundo as suas pesquisas, existem outros obstáculos, enunciados pelas empresas B2B, que justificam a não adoção desta estratégia, nomeadamente por existirem empresas que afirmam que esta estratégia não é a prioridade do seu negócio, pois existem projetos mais importantes. Outro motivo centra-se no facto de certas empresas não serem capazes de fazer uma avaliação dos benefícios das redes sociais para o seu negócio. Estes são os mais comuns, no entanto, existem outros, como por exemplo: a falta de perceção quanto às possibilidades desta estratégia; falta de recursos; e ainda receio quanto à segurança da informação. Posto isto, uma percentagem menor das empresas ainda refere que não necessitam desta ferramenta, pois os negócios podem ser tratados por email ou em reuniões.

Marshall *et al.*, 2000, *apud* Järvinen *et al.*, 2012, afirmam que, de facto, as empresas, no contexto B2B, têm uma grande dificuldade, na maior parte das vezes, em

determinar o retorno do investimento que fazem (ROI) e, por isso, é que não têm tanta tendência a investir nas técnicas de Marketing Digital e, por consequência, nas redes sociais, constituindo assim uma barreira que parece perdurar. Mas, segundo Järvinen *et al.* (2012), as suas pesquisas revelaram que ainda existem outros fatores, como por exemplo, a falta de tempo; falta de know-how; falta de orçamento; entre outros. A aplicação desta estratégia traz vários desafios e isso por vezes torna-se num obstáculo, pois, ao contrário do que algumas empresas possam pensar, não é assim tão fácil de aplicar. As empresas B2B têm de criar conteúdo apropriado para as plataformas de redes sociais e isso constitui um grande desafio.

Broekemier *et al.* (2015) afirmam que, segundo as suas pesquisas, no caso por exemplo das pequenas e médias empresas, 54,1% das empresas inquiridas afirmaram não utilizar as redes sociais no contexto de trabalho, pois acreditam que estas não são benéficas para o seu negócio, 32,4% ainda afirmou que não tem tempo suficiente para aplicar esta estratégia e as restantes afirmaram que não possuem conhecimento na área para o fazerem. Logo, podemos verificar que as opiniões são bastantes semelhantes ao que havia sido referido anteriormente. Por conseguinte, verifica-se que há uma clara desvalorização, por parte das empresas no contexto B2B, no que concerne à utilização das redes sociais. Posto isto, ainda existe um número vasto de empresas que continuam a considerar outros métodos mais tradicionais como sendo preferenciais e mais efetivos para proceder ao processo de venda e isso constitui um desafio à implementação das mesmas (Broekemier *et al.*, 2015). Dahnil *et al.* (2014) ainda reforçam que as pequenas e médias empresas têm encontrado, por vezes, mais obstáculos quanto à implementação das redes sociais nas suas estratégias, devido a limitações de adoção de tecnologias. À semelhança desta perspetiva, também Lutz *et al.* (2015) afirmam, nas suas pesquisas, que as pequenas e médias empresas no contexto B2B, afirmaram ser difícil considerar e perspetivar no futuro como é que as aplicações de redes sociais podem ser utilizadas em termos práticos e de que forma é que estas podem melhorar o modelo de inovação dos negócios. Algumas empresas referem, inclusivamente, que não veem necessidade de aplicar esta estratégia, visto que a maior parte dos seus clientes B2B não a utiliza (Lutz *et al.*, 2015). No entanto, ao contrário de Broekemier e Lutz *et al.* (2015), Dahnil *et al.* (2014) afirmam que estas têm consciência de que as redes sociais ocupam um lugar importante no que concerne à comunicação empresarial.

Para além disto, Michaelidou *et al.* (2011) afirmam que muitas empresas não compreendem o potencial desta estratégia e de que forma as redes sociais podem ajudar na

promoção das marcas, pois, muitas das vezes, os funcionários não estão familiarizados com esta técnica e isso exige investimento de tempo. Outro fator, que constitui uma barreira à adoção, concerne ao facto de que, na perspectiva da concorrência, por muitas das vezes, não existe a utilização desta técnica e isso faz com que as empresas não sintam tanta necessidade de a adotar (Michaelidou *et al.*, 2011). Quanto maiores forem as visões negativas por parte das empresas em relação a esta estratégia, menor vai ser a adoção por parte das mesmas. Visões essas, como por exemplo: questões referentes à sua usabilidade para o negócio, falta de conhecimento e formação; entre outras. As empresas que possuem uma visão positiva sobre o comércio eletrónico e que já possuam algumas técnicas a nível *online*, estão muito mais suscetíveis de adotar as redes sociais nas suas estratégias empresariais (Gazal *et al.*, 2016). Culnan *et al.* (2010) afirmam que as empresas têm ainda apontado a confidencialidade dos seus clientes, a possibilidade de fuga intelectual e violações das políticas e códigos de conduta da empresa, como sendo outro tipo de barreiras que condicionam a adoção das redes sociais no contexto empresarial.

Andzulis *et al.* (2012) afirmam que, se os chefes executivos e os membros da direção, pretendem que as suas empresas adotem as redes sociais para as suas estratégias, devem esclarecer os seus trabalhadores que uma cooperação dentro e fora da empresa é fundamental e que as redes sociais são um grande benefício neste sentido, devido à flexibilidade que possuem. E que tal, não coloca em risco a posição dos trabalhadores. Contudo, isto pode constituir um forte desafio quando existem economias fragilizadas e receio por parte dos funcionários (Andzulis *et al.*, 2012). Ou seja, os gestores, que procurarem adotar as redes sociais, vão ter de adotar algumas questões estratégicas para que haja uma boa implementação das mesmas nas suas empresas. É necessário que haja uma boa gestão do tempo dos funcionários e que haja suporte tecnológico aos mesmos, e, sobretudo, que haja uma atualização das competências dos vendedores e dos restantes funcionários, não só no âmbito da tecnologia, mas também da escrita, que são características fundamentais para a criação de conteúdo relevante. Isto pode constituir um grande desafio. Contudo, se os gestores forem claros quanto aos resultados que pretendem atingir, este processo torna-se mais fácil. Um dos fatores que cria um desafio para os gestores é isto mesmo, pois se não houver um esboço dos objetivos que se quer atingir, tal pode provocar perdas de produtividade nas vendas. O mesmo ocorre quando os gestores utilizam métricas irrealistas para avaliar o desempenho da estratégia de redes sociais, isso pode ainda vir a ter uma

influência negativa na motivação dos vendedores. Medir e gerir o desempenho dos resultados desta estratégia pode ser bastante desafiante. No entanto, definindo um critério de avaliação que esteja alinhado com os objetivos do negócio e que vá de encontro com o valor que é expectável por parte dos clientes e da empresa, pode ajudar a contornar esta situação (Agnihotri *et al.*, 2012).

Leeflang *et al.* (2014) afirmam que um outro fator, que cria uma barreira à adoção das redes sociais, é o receio de haver falta de talento nas competências analíticas entre empresas. No entanto, os autores sugerem que, perante este desafio, os profissionais de Marketing devem adaptar-se à nova era digital e desenvolver competências de forma quantitativa e desenvolver estratégias que criem relações mais coesas entre as marcas e os clientes. No entanto, Kunz e Werning (2013), *apud* Andersson e Wikström (2017), referem que existem outros obstáculos que persistem e que vão atrasando este processo, nomeadamente, as falhas que existem no pensamento estratégico por parte das empresas em matéria de redes sociais para efeitos do marketing das suas empresas. Este fator causa problemas de coordenação no âmbito de determinadas funções, como, por exemplo, no desenvolvimento de questões criativas, que influenciam as decisões de logística que têm de ser tomadas. No que diz respeito ao fortalecimento de relações entre os empregados e a envolvimento no negócio, as empresas também podem encontrar alguns desafios quando vão implementar a estratégia de redes sociais, pois a empresa tem de gerir a mensagem que é transmitida ao longo das várias funções, seja para dar suporte ao cliente ou a outro tipo de audiência, assim como também tem de saber gerir vários tipos de comunicação ao mesmo tempo. É fundamental que as empresas saibam quando maximizar um determinado assunto e quando minimizar outros. Saber qual a pertinência dos assuntos e a sua relevância e ter de compilar todos estes fatores na comunicação da empresa pode ser um fator muito desafiante no que importa à estratégia de redes sociais (Cawsey e Rowley, 2016).

Por fim, outros autores associam a utilização da estratégia de redes sociais a dificuldades e desafios, pois as mudanças rápidas na tecnologia, que dizem respeito também às redes sociais, fazem com que seja necessário haver a gestão de muita informação e também que as empresas se mantenham constantemente atualizadas, tornando-se assim um desafio diário tanto para a empresa como para os seus utilizadores (Hanna *et al.*, 2011; Kaplan e Haenlein, 2010, *apud* Itani *et al.*, 2017). De facto, a utilização das redes sociais não é considerada uma tarefa fácil. Kietzmann *et al.* (2011), *apud* Itani *et al.* (2017),

afirmam que, segundo uma pesquisa da PeopleLinx's de 2015, apenas um em cada quatro profissionais de vendas achava que conseguia utilizar as redes sociais no processo de venda propriamente dito.

Em suma, para além dos obstáculos e desafios já referidos, o que se verifica é que os profissionais de Marketing B2B e os membros da gestão das empresas têm uma perspetiva tática inapropriada, em matéria de redes sociais, e, por isso, é que existe uma parcela de empresas, no contexto B2B que não adotam esta estratégia, pois ainda não se aperceberam do verdadeiro potencial da mesma para as suas estratégias. Para tal, teria de haver uma compilação entre a abordagem tecnológica e a de negócio (Marx, 2013, *apud* Habibi *et al.*, 2015). Habibi *et al.* (2015) afirmam que, para contornar esta situação, tem de haver uma melhor orientação organizacional nesse sentido, e que, se tal for alcançado, a diferença entre o contexto B2B e B2C pode ser atenuada.

## **2.6 Determinantes da Adoção das Redes Sociais no contexto B2B**

O propósito da nossa Dissertação reside em estudar os determinantes da adoção das redes sociais, no âmbito B2B. Neste sentido, é importante examinar as variáveis que antecedem a variável final que é a adoção das redes sociais, por parte das empresas na sua relação com outras empresas. Nesta perspetiva, analisaremos, entre os fatores determinantes mais importantes da adoção das redes sociais, a capacidade de aprendizagem a utilizar redes sociais, a memorabilidade do uso das redes sociais, a ausência de erros ao usar as redes sociais, a satisfação obtida com o uso das redes sociais, a confiança que as redes sociais transmitem, a funcionalidade percebida das redes sociais, a usabilidade percebida das redes sociais, a utilidade percebida das redes sociais, a influência social para usar redes sociais, e a intenção de utilização das redes sociais por parte das empresas.

### **2.6.1 A Adoção das Redes Sociais**

A adoção das redes sociais, por parte do mundo empresarial, tem estado cada vez mais em voga, pelo que escolhemos analisar os antecedentes da variável adoção das redes sociais. É de salientar que a variável adoção das redes sociais integra o modelo TAM (*Technology Acceptance Model*), elaborado em 1989 por Davis, e que, ainda hoje, é muito

utilizado para avaliar a adoção de uma determinada tecnologia por parte dos utilizadores. A utilização deste modelo justifica-se, pois permite prever a adoção de uma tecnologia em inúmeros contextos, que, neste caso, é o da adoção das redes sociais (Venkatesh e Davis, 2000). O modelo TAM foi adaptado da *Theory of Reasoned Action* (TRA), em que uma intenção comportamental, que resulta num comportamento atual, é influenciada pela norma ou atitude e a atitude é influenciada pelas crenças individuais (Fishbein e Ajzen, 1975).

Bogea e Brito (2018) referem que, para avaliarmos a adoção das redes sociais no âmbito empresarial, é importante termos em consideração determinados fatores como: os resultados demonstráveis, a presença dos clientes nas redes sociais, o conhecimento que a empresa detém sobre redes sociais, a influência que é exercida por parte dos *stakeholders*/partes interessadas, o senso comum sobre marketing digital e as suas técnicas. Também se deve ter em consideração a idade dos membros da gestão da empresa. Segundo estes autores todas estas variáveis vão influenciar de forma direta ou indireta a adoção das redes sociais.

Por outro lado, existem, também, autores que identificam outros fatores. que afirmam estar na génese da adoção das redes sociais por parte do mundo empresarial, assim como da adoção de uma estratégia *online*. É o caso de Yu e Tao (2009) que afirmam que a atitude proativa por parte das empresas para adotarem novidades, provenientes do âmbito *online*, também interfere com a adoção deste tipo de abordagem para as suas estratégias empresariais. No entanto, estes autores referem que existe uma lacuna quanto às pesquisas concretas sobre os determinantes que conduzem à adoção de tecnologia no âmbito empresarial, em comparação com os estudos que já existem sobre o âmbito da adoção das mesmas a título individual (Yu e Tao, 2009 *apud* Bogea e Brito, 2018). Nesta perspetiva, referem que duas das características mais eficazes para determinar a adoção, e que estão na base do modelo TAM, são a funcionalidade percebida e a facilidade de utilização, que têm sido vistas como dois fatores fortemente influenciadores, no que concerne à adoção de uma determinada tecnologia (Yu e Tao, 2009; *apud* Bogea e Brito, 2018). Tal é também confirmado pela investigação de Venkatesh e Davis (2000). No nosso trabalho, consideramos estas duas variáveis, a funcionalidade e a usabilidade ou facilidade de utilização, e muitas outras, tal como sugerem Lacka e Chong (2016). Neste sentido, Siamagka *et al.* (2015) afirmam que, no contexto da adoção das redes sociais no âmbito

B2B, verificou-se que, à semelhança dos autores anteriores, a inovação organizacional e a funcionalidade percebida têm influência no processo de adoção, mas que a percepção da facilidade de utilização neste contexto não tem tanto impacto. Segundo a sua pesquisa, a maior parte das empresas, no contexto B2B, adota as redes sociais para valorizar a sua imagem e isso é que tem constituído um fator importante na adoção das redes sociais por parte das empresas. Os autores ainda referem que as empresas B2B, que pretendam adotar as redes sociais, devem melhorar a percepção dos seus profissionais de marketing acerca da utilidade das redes sociais para os seus negócios e combater as possíveis barreiras que possam existir, através da capacitação dos seus empregados em matéria de redes sociais, para que estes melhorem as suas competências. Segundo os autores, só assim é que estes se vão consciencializar da importância das redes sociais nas relações entre empresas.

Pode, desta forma, constatar-se que os autores divergem quanto à importância que atribuem aos diferentes fatores incentivadores da adoção das redes sociais. Aliás, foram apontadas algumas críticas ao modelo TAM, que se centram na sua simplicidade, pois este não aborda, entre outros, fatores como a dinâmica organizacional ou os processos de alteração social, entre outros (Legris *et al.*, 2003 *apud* Veldeman *et al.*, 2017). No entanto, apesar das críticas, constata-se que este modelo continua a ser um dos mais úteis a nível teórico para ajudar a compreender a aceitação e a adoção de uma determinada tecnologia no âmbito empresarial (Van Ittersum *et al.*, 2006 *apud* Veldeman *et al.*, 2017).

### **2.6.2 A Capacidade de Aprender**

A capacidade de aprendizagem surge como um dos fatores que determina a adoção das redes sociais no contexto B2B. Apesar de esta variável não estar incluída no modelo TAM, Nielsen (1993) refere que esta é uma competência a que as empresas devem atender aquando da adoção de uma tecnologia, pois, quanto mais uma determinada tecnologia for fácil de aprender e perceber, maior vai ser a sua taxa de utilização por parte dos seus utilizadores. Este processo de aprendizagem pode ser mais ou menos demorado, dependendo se a tecnologia em questão é ou não muito complexa. Se for, a aprendizagem vai ser mais trabalhosa, caso contrário, revela-se mais simples. Por sua vez, quanto mais simplificado for o processo, maior vai ser a adesão por parte dos utilizadores (Nielsen, 1993). Lacka e Chong (2016) afirmam que, no caso das redes sociais, estas são de fácil aprendizagem, pois, muitos

dos seus utilizadores transferem o conhecimento que já tinham da utilização pessoal das mesmas para o meio profissional. Como tal, asseveram, ainda, que pode assumir-se que os profissionais de Marketing, no contexto B2B, têm uma forte probabilidade de adquirirem competências de aprendizagem sobre a utilização das redes sociais. Gefen e Straub (2000), afirmam que no fundo, a capacidade de aprendizagem sobre uma determinada tecnologia resulta do conhecimento e da compreensão sobre essa mesma tecnologia e, como tal, pode assumir-se que são fatores que têm influência no momento da adoção. À semelhança destes autores, também Veldeman *et al.* (2017) reforçam que o conhecimento sobre as redes sociais é uma componente muito importante e está diretamente ligado aos conhecimentos adquiridos e com a perícia do utilizador na utilização das mesmas, ou seja, com a sua capacidade de aprendizagem.

### **2.6.3 A Memorabilidade**

Lacka e Chong (2016) afirmam que a memorabilidade é uma variável muito relevante para a utilização das redes sociais, no contexto B2B, pois consiste na capacidade de memória que o utilizador possui sobre a utilização das redes sociais para realizar o seu trabalho. Neste sentido, Nielsen (1993) reforça que um utilizador deve ser capaz de regressar a este tipo de tecnologia e, mesmo que tenha passado algum tempo, ser capaz de voltar a utilizá-la da mesma forma para cumprir os seus propósitos no âmbito do seu trabalho. Em consequência, esta variável relaciona-se frequentemente com a usabilidade percebida da mesma por parte dos seus utilizadores.

### **2.6.4 Os Erros**

Segundo Lacka e Chong (2016), entende-se por um erro qualquer ação que impeça ou atrapalhe o alcance de um dado objetivo. Referem, ainda, que para uma determinada tecnologia ser aceite, o ideal é que a taxa de erros seja baixa, sendo natural, porém, que ocorram alguns erros. Nielsen (1993) menciona que os erros, que eventualmente possam ocorrer, aquando da utilização de uma determinada tecnologia, devem ser fáceis de recuperar e não devem interferir com o alcance do objetivo final. Lacka e Chong (2016) advertem que, se ocorrerem erros graves, tal pode ser preocupante, pois afeta o propósito do utilizador

aquando da utilização de uma dada tecnologia e pode constituir um fator impeditivo para a decisão de uma adoção futura.

### 2.6.5 A Satisfação

A satisfação constitui uma componente muito importante nas pesquisas da área do Marketing, pois debruça-se sobre um dos fatores mais importantes que esta área procura avaliar. Hsiao *et al.* (2016) definem a satisfação como a percepção total do consumo por parte dos clientes aquando da utilização de redes sociais e das suas aplicações. Bhattacharjee (2001) afirma que, quanto maior for o nível de satisfação por parte do utilizador, maior vai ser a sua intenção de este utilizar uma determinada plataforma *online*, neste caso as redes sociais. Ou seja, pode verificar-se que, no contexto *online*, a variável satisfação revela-se igualmente. À semelhança destes autores, também Flavián *et al.* (2006) asseguram que a satisfação tem uma conotação de carácter afetivo, pois é o resultado da utilização, que advém de uma avaliação global de todos os aspetos relativos ao produto/e ou serviço fornecido pela empresa e que vai fazer com que haja uma construção de uma relação duradoura ou não com o cliente. No fundo, a satisfação reflete uma atitude favorável do utilizador perante a utilização de um determinado produto/e ou serviço. Os autores ainda acrescentam que a satisfação é alcançada através de uma atitude consistente por parte do comportamento da empresa e que frequentemente gera confiança. Daí que, segundo a visão destes autores, estas duas variáveis tenham processos distintos, ainda que muito semelhantes.

Ainda de acordo com Flavián *et al.* (2006), pode afirmar-se que a satisfação está relacionada com a expectativa inicial por parte do cliente e com os resultados obtidos, ou seja, a satisfação depende da relação entre aquilo que o cliente quer e aquilo que ele obtém. O cliente/consumidor vai sentir-se satisfeito se houver um cumprimento do âmbito de honestidade, benevolência e competência por parte do serviço ou produto que lhe é apresentado, neste caso, perante as redes sociais.

Para Riemenchneider *et al.* (2009), a satisfação é uma variável que tem tido muito sucesso para avaliar o âmbito de relações comerciais *online*. Os autores ainda acrescentam que esta é uma soma de sentimentos provenientes de um determinado indivíduo ou a soma de atitudes resultantes de vários fatores que são subjacentes à utilização de um dado produto/e ou serviço. Já Doll e Torkzadeh (2006), *apud* Riemenchneider *et al.* (2009),

afirmam que a satisfação está relacionada com algumas variáveis fundamentais, que devem ser tidas em consideração, como o conteúdo e a facilidade de utilização inerente à utilização de uma dada tecnologia. Pode assim constatar-se que o conteúdo volta a surgir como um fator que tem uma influência positiva na satisfação, pois conteúdos, que sejam relevantes e informativos, assim como simples, são fatores que geram satisfação para o cliente.

Tandon *et al.* (2016) também reforçam que, na área do Marketing, a satisfação é uma variável que é muito avaliada, pois a obtenção da satisfação por parte dos clientes assume um papel importante quando nos encontramos em ambientes competitivos, especialmente no contexto *online*. A satisfação tem um impacto forte aquando tanto da retenção de novos clientes como da obtenção de novos. Estes autores referem ainda que, se as empresas querem melhorar o desempenho dos seus negócios e aumentar a satisfação por parte dos clientes, devem perceber os antecedentes que influenciam a satisfação do cliente no contexto *online*. Swan e Oliver (1989) defendem, por sua vez, tal como Thakur (2014), que a satisfação também pode ser vista como um julgamento que é feito, após a escolha, por parte do indivíduo, de um produto ou serviço específico. Ou seja, segundo estes autores, a satisfação funciona como um resultado de confirmação ou não de expectativas.

No fundo, podem existir dois tipos de abordagens que influenciam a satisfação, a vertente cognitiva e a vertente emocional. Na vertente cognitiva, a satisfação é contruída através de um paradigma de confirmação ou não de expectativas. Na abordagem emocional ou afetiva, as emoções do cliente, ao utilizar um determinado produto ou serviço, é que são os fatores determinantes de avaliação que geram ou não a satisfação relativamente ao mesmo (Oliver, 1980; Bagozzi *et al.*, 1999; López-Miguens *et al.*, 2017).

De acordo com a literatura, há, ainda, a considerar dois tipos de satisfação: a satisfação transacional e a satisfação cumulativa (ou satisfação geral). A satisfação transacional surge quando um cliente julga o produto ou serviço com base na experiência adquirida numa determinada compra (Fornell, 1992; Johnson, Nader e Fornell, 1996; Oliver, 1999), enquanto a satisfação cumulativa ou geral é baseada na experiência total do cliente, experiência essa que se formou como resultado de compras feitas anteriormente (Jones e Suh, 2000).

### 2.6.6 A Confiança

Muñoz-Leiva *et al.* (2017) advogam que a inclusão da confiança pode ser encarada como uma extensão do modelo TAM. Neste sentido, optámos também por incluir esta variável na nossa investigação, devido à relevância que acreditamos que esta tem, de forma mais ou menos direta, na adoção das redes sociais, por parte das empresas no contexto B2B. Segundo Schurr e Ozanne (1985) e Dwyer *et al.* (1987), a confiança refere-se à crença, por parte de um indivíduo, de que as promessas provenientes da outra parte, neste caso, as redes sociais, são confiáveis e que essa mesma parte vai manter os seus compromissos, de uma forma mútua. Já para Liébana-Cabanillas *et al.* (2014), *apud* Muñoz-Leiva *et al.* (2017), a confiança também pode ter uma conotação mais comportamental, pois resulta da vontade de seguir um determinado padrão de comportamento, que, posteriormente, vai determinar o sucesso da aceitação referente a algo inovador.

A confiança pode, inclusivamente, ajudar a compensar as inseguranças por parte dos utilizadores, no contexto *online*, no que concerne a questões de segurança e privacidade, daí ser uma componente tão relevante para esta investigação (Rifon *et al.*, 2005, *apud* Muñoz-Leiva *et al.*, 2017). As marcas e as plataformas *online* necessitam fomentar a confiança para sobreviverem, pois, os indivíduos, adquirem informação sobre os produtos e serviços, através das interações que hoje em dia são em grande parte tomadas em contextos *online*, especialmente nas redes sociais, e essa relação e interação tem de ser baseada na confiança sobre as mesmas (Crosby e Vidmar, 2018). À semelhança dos autores anteriores, também Kauffman, Chircu e Davis (2000), *apud* Pavlou (2003), integram a confiança no modelo TAM, pois acreditam que esta variável se pode relacionar com a funcionalidade percebida e com a facilidade de utilização. Pavlou (2003) afirma que já existem confirmações, tanto teóricas como empíricas, que relacionam muitas vezes a variável “confiança” com as restantes variáveis do modelo TAM, pois esta pode ser encarada como um dos determinantes que conduz à funcionalidade percebida, especialmente num contexto *online*, como é o caso das redes sociais, por uma das garantias, de que os utilizadores vão atingir a funcionalidade pretendida, resulta das pessoas que estão por detrás de uma dada plataforma. Ou seja, praticamente todas as interações requerem o elemento confiança, especialmente aquelas que ocorrem num ambiente mais incerto, como é o caso do contexto *online* (Lee, 1998; Ba e Pavlou, 2002; Pavlou, 2003; Mukherjee e Nath, 2007). Outro facto

que também se verifica é que a confiança é um elemento que influencia o comportamento do cliente e exerce um grande efeito em ambientes incertos, como o das redes sociais (Jarvenpaa e Tractinsky, 1999; Moon e Kim, 2001; Gefen e Straub, 2003; Pavlou, 2003).

No fundo, a confiança é a crença de que a outra parte envolvida vai ter um comportamento responsável e através dele vai cumprir as expectativas de confiança da outra parte em questão, sem que tire vantagens da sua vulnerabilidade (Mayer *et al.*, 1995; Gefen, 2000; Pavlou, 2003). Bhattacharjee (2002), *apud* López-Miguens e Vázquez, (2017), também caracteriza a confiança como sendo uma crença, uma atitude, ou uma intenção comportamental. Esta pode representar um destes fatores ou todos em simultâneo. Casaló *et al.* (2007) e Aldás-Manzano *et al.* (2011), *apud* López-Miguens e Vázquez (2017), por outro lado, referem que a confiança pode ser encarada como um ato de honestidade, benevolência e competência. Honestidade, porque o cliente confia que a outra parte em questão no negócio vai ser sincera e vai cumprir as suas promessas. Já a benevolência está relacionada com a boa vontade do vendedor para com o cliente. Esta ocorre quando a empresa procura fazer uma transação correta e não está apenas preocupada com os lucros que vai obter. Por sua vez, a competência é que vai transmitir uma boa perceção para o cliente. Todos estes fatores geram confiança (Anderson e Narus, 1990; Blomqvist, 1997; Doney e Cannon, 1997; Lee e Turban, 2001; López-Miguens e Vázquez, 2017). Fundamentalmente, a confiança é a chave para o compromisso do cliente com a empresa, pois vai construir uma relação bem-sucedida (Morgan e Hunt, 1994; Thakur, 2014). Na perspetiva do Marketing, a confiança pode ainda ser encarada como um conjunto de crenças em relação à marca, aos produtos e/ou serviços fornecidos, ao vendedor e também ao local onde estes são adquiridos (Ganesan, 1994; Flavián *et al.*, 2006).

Outra questão muito importante em torno da variável confiança, é que, apesar de esta ter o mesmo significado no contexto *online* e *offline*, existem algumas diferenças na prática, pois a confiança *online* baseia-se na confiança na estrutura que o utilizador vai operar para comunicar e, eventualmente, comprar através da mesma. Nos meios *offline*, a vertente confiança está ligada a um carácter mais humano, estando relacionada com a estrutura dos empregados que lá trabalham, por exemplo, onde o contacto é muito mais direto. Hwang e Lee (2012) referem que a confiança no contexto *online* dita o sucesso e a sobrevivência de uma empresa e determina o comportamento do cliente, daí que Sukhu *et al.* (2015) e

Warsame e Ireri (2018) também considerem a confiança muito importante no contexto *online*.

### **2.6.7 A Funcionalidade Percebida**

Segundo Mathwick *et al.* (2002), Liu *et al.* (2014) e Wu e Cheng (2018), a funcionalidade percebida ocorre quando um indivíduo considera que um determinado sistema vai aumentar o seu desempenho no trabalho. Ou seja, quanto maior for a potencial funcionalidade de uma dada tecnologia, neste caso as redes sociais, mais probabilidade existe de esta ser adotada (Morosan, 2014; Wu e Cheng, 2018). Harris e Goode (2004) salientam uma questão muito importante, que é a do fator qualidade desempenhar um papel muito relevante quando abordamos aspetos de aumento da funcionalidade percebida. Segundo o modelo TAM, a funcionalidade percebida, em conjunto com a facilidade de utilização percebida, é que conduzem à adoção de uma determinada tecnologia (Liu *et al.*, 2014).

Como evidenciam Liu *et al.* (2014), existem autores, entre os quais se encontram Thompson *et al.* (1991), Chang e Cheung (2001) e Liu *et al.* (2010), que consideram que a funcionalidade percebida é constituída por duas componentes que são distintas, mas que se relacionam uma com a outra: a funcionalidade de curto prazo e a funcionalidade de longo prazo. Sendo a funcionalidade percebida de curto prazo a que é obtida num futuro próximo, Chang e Cheung (2001) concluíram que o efeito dessa funcionalidade a curto prazo tem um impacto positivo sobre as consequências da funcionalidade a longo prazo, no que concerne à adoção da Internet e do contexto *online* no local de trabalho.

À semelhança dos autores anteriores, Jeyaraj *et al.* (2006) e Chong *et al.* (2012) afirmam que a funcionalidade percebida é uma das variáveis mais amplamente estudadas no que diz respeito à adoção de uma determinada tecnologia. E, ainda, segundo Venkatesh e Davis (2000), componentes como a relevância para o trabalho, a qualidade dos resultados provenientes da utilização de uma dada tecnologia, e os seus resultados demonstráveis são fatores chave que caracterizam esta variável. Siamagka *et al.* (2015) confirmam isso mesmo nas suas pesquisas. No entanto, um pouco contrariamente ao que foi enunciado na pesquisa já mencionada de Liu *et al.* (2014), Siamagka *et al.* (2015) salienta que, para Davis (1989), Chen *et al.* (2002), Koufaris (2002), Pavlou (2003), Shih (2004) e Porter e Donthu (2006),

no contexto B2B, a funcionalidade percebida é vista como o indicador mais forte que justifica a adoção ou utilização de uma determinada tecnologia no âmbito da adoção de uma tecnologia *online*, muito mais quando a comparamos com a percepção da facilidade de utilização dessa mesma tecnologia. Davis, em 1989, já afirmava que a vontade dos utilizadores, ou seja, a sua intenção de utilizar uma dada tecnologia, baseia-se primeiro na percepção da sua funcionalidade para guiar o seu trabalho da melhor forma, e não na facilidade de utilização da mesma.

Segundo Nielsen (1993), a funcionalidade percebida tem a ver também com a verificação de se o sistema escolhido permite alcançar os objetivos pretendidos por parte do utilizador. Inclusivamente, segundo o seu Modelo de Atributos de Aceitabilidade do Sistema, a funcionalidade é um conceito muito importante, em termos práticos, para verificar se existe a razoabilidade prática de uma determinada tecnologia, como é o caso das redes sociais. Esta questão é muito pertinente, pois vai ao encontro de alguns dos propósitos do modelo TAM, que também está relacionado com questões de adoção de uma dada tecnologia, baseado na percepção, por parte dos indivíduos, de se essa tecnologia serve para atingir os seus objetivos ou não. Lacka e Chong (2016) realçam que ambos os modelos se complementam. Siamagka *et al.* (2015) afirmam que, no contexto do marketing, e dos profissionais desta área, a percepção da funcionalidade das redes sociais, no contexto B2B, é o resultado da realização por parte do utilizador das vantagens provenientes da utilização das redes sociais nesse contexto.

Por fim, Veldeman *et al.* (2017) afirmam que, segundo a sua pesquisa, na maior parte dos casos, as empresas B2B consideram que a percepção da funcionalidade das redes sociais debruça-se sobre as suas ferramentas de comunicação, pois estas facilitam uma abordagem muito mais ampla em comparação com outros meios de comunicação. Outra funcionalidade vantajosa das redes sociais refere-se às suas competências de *networking* e liderança assente em novas ideias.

### **2.6.8 A Usabilidade Percebida**

A usabilidade percebida refere-se à facilidade de utilização de uma determinada tecnologia, e, por isso, é frequentemente associada a fatores como a confiança e a satisfação por parte dos utilizadores (Flavián *et al.*, 2006; Casaló *et al.*, 2008; Tandon *et al.*, 2016).

Nielsen (2012) afirma que a usabilidade percebida se refere à facilidade de compreender a estrutura de uma determinada plataforma, neste caso as redes sociais, assim como as suas funções, e os conteúdos que são visíveis por parte do utilizador. Outra questão que também está relacionada com a usabilidade é a simplicidade de utilização dessa mesma plataforma, sobretudo quando existe um contacto inicial. A facilidade com que os utilizadores encontram o que procuram também é outra componente muito importante, assim como a facilidade de navegação nessa mesma plataforma, ou seja, neste caso as redes sociais, e de que forma estas são capazes de fazer o utilizador obter os resultados pretendidos, havendo uma boa relação entre o momento em que é ordenada uma ação por parte do utilizador e o tempo de resposta dessa mesma plataforma para concretizar esse mesmo pedido. Por fim, a usabilidade percebida vai ser tanto maior quanto maior for a capacidade por parte dos utilizadores em controlarem o que estes fazem e quanto maior for a facilidade de estes conseguirem determinar em que ponto é que se encontram quando assim o desejarem (Nielsen, 2012; Tandon *et al.*, 2016). Já Venkatesh e Agarwal (2006) afirmam que a usabilidade remete para componentes como o conteúdo da plataforma em questão, a facilidade de utilização, e a promoção da mesma.

Por outro lado, Chung *et al.* (2015) referem que a usabilidade percebida está relacionada com o valor que os utilizadores colocam nos produtos ou serviços fornecidos por uma determinada empresa, em relação com o desempenho esperado por parte dos mesmos durante a fase de utilização ou consumo. Nesta perspetiva, é necessário salientar que a usabilidade percebida se pode relacionar ainda com o *design* gráfico e a qualidade do mesmo numa determinada plataforma, neste caso nas redes sociais. Assim como ainda se pode relacionar com a facilidade de acesso e navegação da informação que o utilizador procura, como já referimos, e ainda com o conteúdo que deve ser claro e relevante para o utilizador (Seckler *et al.*, 2015; Alcántara-Pilar *et al.*, 2018). Por fim, outra componente importante relacionada com a usabilidade consiste na informação que uma determinada plataforma detém sobre a empresa em questão para se poder entrar em contacto com a mesma. Tal é muito relevante no caso das redes sociais (Alcántara-Pilar *et al.*, 2018).

A usabilidade percebida é, portanto, um conceito multidimensional, e, como tal, pode ter um significado amplo e significar coisas diferentes para pessoas diferentes. Há quem relacione, por exemplo, a usabilidade com a facilidade de utilização, mas também há quem a considere do ponto de vista da eficácia (Jeng, 2005). Neste sentido, existem visões,

como por exemplo a da “*International Standards Organization*” que define a usabilidade como sendo a utilização de um produto ou serviço por um determinado utilizador, para que este alcance os seus objetivos de forma eficaz, eficiente e com satisfação. Segundo Jeng (2005), esta definição e a de Nielsen (2012) são as melhores para descrever esta variável. Nielsen (2012) afirma que a usabilidade é definida por cinco componentes: a capacidade de aprendizagem, a eficiência, a memorabilidade, a taxa de erro baixa e a satisfação. No fundo, Jeng (2005) afirma que a usabilidade pode ser abordada sob vários aspetos, mas o mais importante de reter é que, num mundo cada vez mais digital, como é o que vivemos hoje, é necessário que haja uma interligação entre a vertente tecnológica, organizacional e a humana. Segundo ainda Jeng (2005), a usabilidade deve olhar para estes três elementos como um todo e espelhar a definição do mesmo.

Resumidamente, de acordo com Casaló *et al.* (2008), o conceito de usabilidade considera os seguintes fatores: a facilidade de perceber a estrutura do *website*, as suas funções, *interface* e conteúdos que podem ser observados pelo utilizador; a simplicidade de uso do *website* nas suas fases iniciais; a rapidez com que os utilizadores podem encontrar o que procuram; a facilidade de navegação do *site* em termos de tempo requerido e ação necessária para obter os resultados desejados; e a capacidade dos utilizadores em controlarem o que fazem e onde se encontram, em qualquer momento.

### **2.6.9 A Utilidade Percebida**

Segundo Nielsen (1993), a utilidade percebida está relacionada com o momento em que a funcionalidade de um determinado sistema consegue fazer aquilo que o utilizador precisa que ele faça. Quando tal ocorre, o sistema, neste caso as redes sociais, tornam-se úteis para o utilizador (Lacka e Chong, 2016). Posto isto, Lacka e Chong (2016) afirmam que a utilidade ocorre quando a componente prática de uma determinada tecnologia se adapta às tarefas que o utilizador da mesma tem de cumprir. Por isso, é que na opinião destes autores, a utilidade depende do tipo de tecnologia em questão, que, neste caso, sendo as redes sociais, depende dos seus elementos práticos para cumprir a tarefa desejada e depende também dos objetivos que o utilizador pretende atingir com a utilização das mesmas. Lacka e Chong (2016) asseguram que, por exemplo, se a tecnologia for do tipo educacional, os objetivos vão ser diferentes de um tipo de tecnologia em que a finalidade seja o

entretenimento. Logicamente, a primeira terá como objetivo a aprendizagem, e essa é a sua utilidade, enquanto que a outra está relacionada com o usufruto ou divertimento retirado da mesma. No nosso caso, procurámos avaliar a utilidade das redes sociais no contexto de trabalho, ou seja, se estas possuem as características necessárias para satisfazer as necessidades e vontades dos seus utilizadores nesse contexto na relação entre empresas.

Sendo assim, ainda é de notar que um indivíduo só vai adotar uma determinada tecnologia se considerar que há a possibilidade de esta ser útil para desempenhar as tarefas que tem de cumprir (Van Der Heijden, 2004; Lin e Bhattacharjee, 2009; Lin e Lu, 2011). Esta perspetiva confirma o que Davis *et al.* (1989) afirmaram de que existe uma convicção por parte dos utilizadores que consideram a utilidade percebida como sendo um elemento muito importante no que concerne à adoção de uma determinada tecnologia. Referem, inclusivamente, que este fenómeno se verifica em vários casos de adoção de vários tipos de tecnologia. Assim, tal verifica-se no caso das redes sociais (Shin *et al.*, 2017). Existem, inclusivamente, autores que afirmam que, de facto, existe também um impacto da utilidade percebida no comportamento do cliente devido aos motivos anteriormente já referidos (Lindsey *et al.*, 2012; Ory *et al.*, 2015). Para além disto, ainda existem autores que reiteram que a utilidade percebida consiste na funcionalidade de uma determinada tecnologia, mas também que se traduz no aumento da produtividade que esta pode trazer. Consequentemente, ainda se pode relacionar com a eficácia e desempenho da mesma para satisfazer as necessidades dos utilizadores, à semelhança do que também já foi referido por outros autores (Barki e Hartwick, 1994; Lee *et al.*, 2003).

De acordo com Nielsen (2012), usabilidade e utilidade são igualmente importantes e em conjunto determinam se algo é funcional: importa pouco se algo é fácil se não for o que quero. Não é também bom se o sistema hipoteticamente puder fazer o que eu quero, mas não conseguimos que isso aconteça porque a *interface* é muito difícil. No fundo, a definição de utilidade é se fornece as características que necessitamos, a definição de usabilidade é quão fáceis e agradáveis estas características são de usar, e a definição de funcionalidade é a soma da usabilidade com a utilidade.

### 2.6.10 A Influência Social

A variável “influência social” faz parte do modelo UTAUT (*Unified Theory of Acceptance and Use of Technology Model*) desenvolvido por Venkatesh *et al.*, em 2003, e também do modelo UTAUT 2, desenvolvido posteriormente por Venkatesh *et al.*, em 2012. Neste sentido, nós optamos por incluir esta variável no nosso modelo de investigação, pois esta é muito importante e está frequentemente associada à intenção de utilizar uma determinada tecnologia, que por consequência leva à adoção da mesma na maior parte das vezes. Neste sentido, é importante referir que por influência social entende-se que esta ocorre quando um indivíduo considera importante que pessoas, que têm influência no seu comportamento, acreditam que este deve utilizar uma determinada tecnologia que pode ser nova ou não, como é o caso das redes sociais (Venkatesh *et al.*, 2003; Gruzd *et al.*, 2012; Hoque e Sorwar, 2017; Suki e Suki, 2017; Seethamraju *et al.*, 2018). Ou seja, a influência social transparece a opinião de pessoas que o utilizador tem como referência e que vão influenciar o seu comportamento individual aquando da tomada de uma decisão (Zhou *et al.*, 2011).

Alwahaishi e Snášel (2013) acrescentam que, devido a essa influência e sobretudo devido às recomendações que esses indivíduos fazem aos utilizadores, estes vão ou não adotar essas sugestões, que, neste caso, seria a adoção ou não das redes sociais. No entanto, de acordo com a teoria da influência social, Bagozzi e Lee (2002) referem que os utilizadores tendem a cumprir as recomendações que são feitas. Tal ocorre porque a influência social contribui em grande escala para a redução das incertezas aquando da indecisão de tomar uma atitude (Montezemi e Saremi, 2015; Malaquias e Hwang, 2016). É importante salientar que as pessoas que exercem influência são, muitas das vezes, amigos e família que acreditam que um determinado utilizador deve usar algo novo (Venkatesh *et al.*, 2003; Baptista e Oliveira, 2015; Malaquias e Hwang, 2016).

Deste modo, ressalve-se que apesar de, na maior parte dos casos, o utilizador pôr em prática as recomendações que lhe são feitas e adotar uma determinada postura, a influência social também pode ocorrer, no sentido negativo, influenciando o utilizador a não adotar. Ou seja, apesar de a hipótese de adotar ser mais frequente, a de não adotar também pode ocorrer (Fishbein *et al.*, 1995; *apud* Gu *et al.*, 2009). Para além disso, Chong *et al.* (2012) afirmam que a influência social pode provir de colegas e até mesmo de outros meios

de comunicação, como a televisão. Segundo Venkatesh *et al.* (2003), esta influência, por vezes, também pode provir de indivíduos que tenham funções superiores ao utilizador, no contexto de trabalho, e cuja opinião este valoriza (Oliveira *et al.*, 2016). Segundo Oliveira *et al.* (2014), ao ter a intenção de adotar uma determinada tecnologia, neste caso as redes sociais, o indivíduo pode sentir-se “na moda”, ou seja, atualizado, e, conseqüentemente, mais profissional no seu contexto de trabalho, devido à introdução de algo novo. Segundo estes autores, a influência também pode resultar deste sentimento.

Por fim, é importante salientar que, para Makanyeza (2017), a influência social pode também ser vista como um conjunto de normas sociais, mas também por normas que são subjetivas e por normas que podem exercer pressão sobre um determinado indivíduo. Püschel *et al.* (2010) referem a existência de pressão, pois, apesar de o indivíduo ter em consideração a opinião das pessoas em questão, estas podem sempre fazer alguma pressão no sentido de adoção de um comportamento específico, quer seja referente à adoção das redes sociais ou outro (Makanyeza, 2017).

### **2.6.11 A Intenção de Utilizar**

Segundo Rauniar *et al.* (2014), a intenção de utilizar as redes sociais é uma interpretação de carácter cognitivo e voluntário por parte do utilizador, e representa um fator muito próximo em direção à adoção concreta das redes sociais por parte do mesmo. Estes autores afirmam que a intenção de utilizar é a variável que antecede de forma imediata a variável de adoção, tal como foi elaborado no modelo TAM, criado por Davis em 1989. Segundo Rauniar *et al.* (2014), a “intenção de utilizar” é o resultado da perceção por parte do utilizador dos benefícios que este pode adquirir através da adoção das redes sociais.

No entanto, existem outros dois modelos que, juntamente com o modelo TAM, são muito importantes, pois ajudam a compreender ainda melhor a variável “intenção de utilizar” referente a uma determinada tecnologia, como é este caso das redes sociais. Esses modelos são o da *Theory of Reasoned Action* (TRA), elaborado por Fishbein e Ajzen em 1975, e o da *Theory of Planned Model* (TPB), elaborado por Ajzen em 1991. Segundo o modelo TRA, a intenção de utilizar relaciona-se com o sentimento geral por parte do indivíduo relativamente à adoção de um determinado produto ou serviço, pois este pode ser-lhe favorável ou não. Posto isto, ainda é de salientar que, muitas das vezes, a intenção também é influenciada por

normas subjetivas, como, por exemplo, quando, por parte da organização, existe uma certa “pressão” para que o indivíduo tome uma determinada atitude (Fishbein e Ajzen, 1975). O modelo TPB, sendo uma extensão do modelo TRA, adiciona outras componentes que são muito relevantes aquando da determinação da intenção de utilizar, pois refere a componente comportamental por parte dos indivíduos. Neste sentido, o modelo TPB acrescenta que a intenção de utilizar é o resultado da perceção por parte do indivíduo quanto à facilidade ou dificuldade de executar um determinado comportamento e a perceção do controlo sobre o mesmo. Ou seja, a intenção de utilização por parte de um indivíduo varia de acordo com um vasto conjunto de situações que podem ocorrer e que vai fazer com o indivíduo também varie as suas intenções aquando da decisão de tomar uma atitude ou não (Ajzen, 1991).

É de salientar que estes modelos são valorizados e utilizados nas pesquisas de autores como Madden *et al.* (1992), Chang (1998), Rauniar *et al.* (2014), e Lacka e Chong (2016). Neste sentido, considerámos relevante incluir esta variável na nossa investigação, pois existe um espaço muito curto entre a intenção de utilizar e a adoção. Rauniar *et al.* (2014) afirmam isto, fazendo referência de que o TRA sugere que, quanto mais favorável for a atitude perante um comportamento, neste caso a adoção das redes sociais, mais forte será a intenção de o utilizador concretizar esse comportamento. Aliás, estes autores fazem referência que, no caso das redes sociais, a intenção de utilizar as mesmas é muitas das vezes de carácter voluntário, pois, através das inúmeras publicações e partilhas que existem nas mais variadas plataformas de redes sociais, como o Facebook, LinkedIn, entre outras, é imediatamente perceptível se o utilizador tem interesse na utilização dessas plataformas ou não. E tal varia de acordo com o propósito de cada rede social. Rauniar *et al.* (2014) afirmam que cada rede social tem o seu propósito, que pode ser mais ou menos profissional. Posteriormente, o interesse e a intenção de utilizar vai variar de utilizador para utilizador e também daquilo que estes procuram para satisfazer as suas necessidades.

Wixom e Todd (2005) vêm acrescentar que existem autores que optam por incluir nas suas investigações fatores de convicção, devido a existirem componentes, como o risco ou as emoções, que também vão influenciar a intenção de utilizar. Já outros, optam por analisar componentes antecedentes à mesma e que também caracterizam esta variável, como é o caso, por exemplo, a utilidade de um determinado sistema ou a sua facilidade de utilização (Wixom e Todd, 2005). Para além disso, Rodrigues *et al.* (2017) afirmam que o modelo TAM também é muito utilizado na determinação desta variável, pois descreve o

impacto que as variáveis externas têm nas componentes internas (convicções do indivíduo, atitudes do mesmo e objetivos que este pretende atingir).

Resumidamente, uma linha de investigação utilizou, para identificar os fatores que conduzem à adoção de tecnologias digitais, a *Theory of Reasoned Action* (TRA) (Fishbein e Ajzen, 1975), *Technology Acceptance Model* (TAM) (Davis, 1989), *Theory of Planned Behaviour Model* (TPB) (Ajzen, 1991), *Unified Theory of Acceptance and Use of Technology* (UTAUT) (Venkatesh *et al.*, 2003) e UTAUT 2 (Venkatesh *et al.*, 2012). Ressalve-se que o modelo original *Task Technology Fit* (TTF) (Goodhue e Thompson 1995) usou a variável performance individual como a única variável final, porque este modelo não incluía uma variável comportamental, como a utilização.

### **3. Modelo Conceptual e Hipóteses de Investigação**

#### **3.1 Quadro Concetual**

A escolha do tema de investigação deve-se ao facto de hoje em dia vivermos num mundo cada vez mais digital. E como tal, se as redes sociais detêm um lugar muito importante na vida do quotidiano de qualquer um, era de esperar que as empresas também começassem a olhar para esta ferramenta como uma oportunidade a não desperdiçar para as suas estratégias. O mundo *online*, nos dias de hoje, constitui um dos grandes fatores para gerar uma vantagem competitiva na estratégia das empresas. Neste sentido, assumimos que era importante avaliar quais os fatores determinantes que conduzem à adoção das redes sociais por parte das empresas na sua relação com outras empresas, pois este âmbito tem sido menos explorado e algumas vezes até desvalorizado por parte do mundo empresarial. Posto isto, é nesta perspetiva que pretendemos cumprir determinadas finalidades, as quais desejamos alcançar com o desenvolvimento da presente Dissertação.

### **3.1.1- Objetivos Propostos**

Por conseguinte, seguidamente serão apresentados o objetivo geral e os objetivos específicos que nos propomos atingir.

Como objetivo geral, propomos identificar quais os fatores antecedentes que conduzem à adoção das redes sociais por parte das empresas no contexto B2B.

Assim, de modo a operacionalizar o objetivo geral, definimos os seguintes objetivos específicos:

- Verificar a influência positiva da aprendizagem, da memorabilidade e dos erros na usabilidade das redes sociais pelas empresas;
- Analisar o impacto positivo da usabilidade e da utilidade na funcionalidade das redes sociais das empresas;
- Testar o efeito positivo da usabilidade, da utilidade e da funcionalidade na satisfação com a utilização das redes sociais por parte das empresas;
- Averiguar o impacto positivo da influência social e da satisfação na confiança que as empresas revelam face às redes sociais;
- Avaliar o efeito positivo da satisfação, da confiança, da influência social, da usabilidade, da utilidade, e da funcionalidade na intenção de utilizar as redes sociais no contexto B2B;
- Investigar a influência positiva da satisfação, da intenção de utilizar e da influência social na adoção das redes sociais pelas empresas.

### 3.1.2 - Modelo de Investigação Proposto

Com os objetivos específicos delineados, a próxima fase consiste em desenvolver o modelo de investigação proposto.

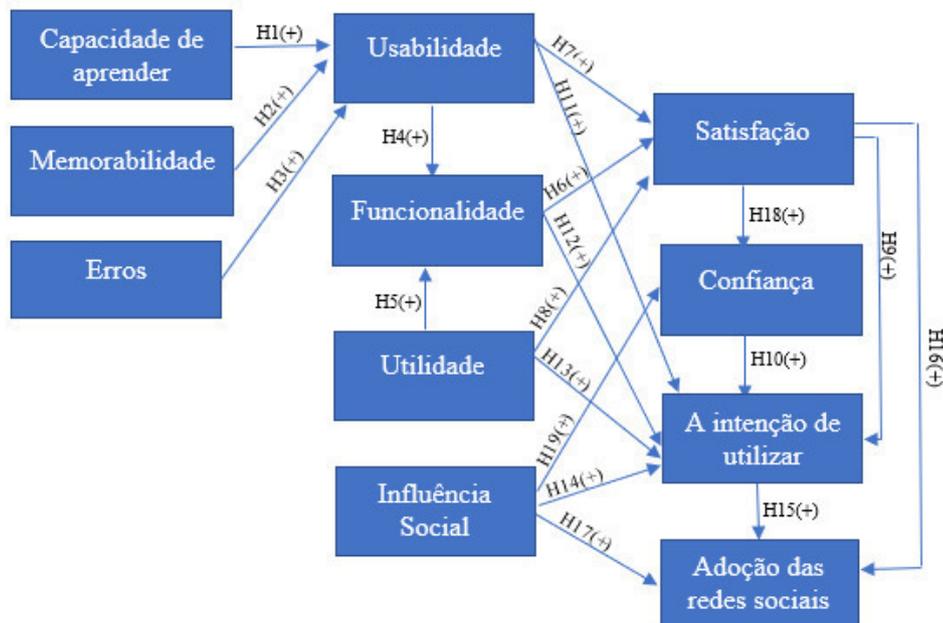


Figura 2- Modelo de Investigação Proposto.

Fonte: Elaborado pela autora

### 3.2 Hipóteses de Investigação:

No presente estudo pretende-se testar 19 hipóteses, todas elas positivas, com o objetivo de determinar as variáveis que, direta ou indiretamente, conduzem à adoção das redes sociais por parte das empresas no contexto B2B.

Neste sentido, é importante salientar que as hipóteses são importantes no processo de pesquisa, na medida em que estas tentam responder previamente às questões elaboradas, de forma a progredir na investigação. Neste contexto, surgem assim as hipóteses de investigação que são descritas seguidamente, através do relacionamento entre as variáveis, e que servem de guião para alcançar os objetivos pretendidos.

Para Nielsen (1993), a capacidade de aprendizagem é a componente crucial que justifica a usabilidade, ou seja, a facilidade de utilização de uma determinada tecnologia. Segundo o mesmo, quanto mais fácil de aprender for uma determinada tecnologia, mais fácil vai ser a sua utilização por parte de um indivíduo. Deste modo, também Gefen e Straub (2000) afirmam que os atributos da capacidade de aprendizagem sobre a tecnologia por parte de um indivíduo podem vir a influenciar, de forma direta ou indireta, a posterior adoção da mesma. Posto isto, ainda é de salientar que Siamagka *et al.* (2015) afirmam que, no caso das redes sociais, estas são tecnologias de fácil aprendizagem, e, por isso, referem que a capacidade de aprendizagem por parte das empresas é bastante alta, daí o impacto na usabilidade das mesmas. Desta forma, iremos testar a seguinte hipótese:

**H<sub>1</sub>: A aprendizagem influencia positivamente a usabilidade das redes sociais no contexto B2B.**

Nielsen (1993) afirma que a memorização é outro fator crucial na perspetiva de utilização de novas tecnologias, pois, se os utilizadores forem capazes de memorizar facilmente a sua utilização, vão utilizar as mesmas no seu contexto de trabalho. À semelhança deste autor, também Mangold e Faulds (2009), *apud* Lacka e Chong (2016), reforçam a ideia de que a usabilidade no caso das redes sociais para o contexto B2B depende em larga escala da memorização de como se utilizam as mesmas por parte dos seus utilizadores, pois é assim que os utilizadores atingem os objetivos pretendidos. Lacka e Chong (2016) colmatam esta perspetiva, afirmando que, nas suas investigações, se verificou o mesmo, pois referem que, para além de uma tecnologia ter de ser aprendida, é crucial que seja fácil de lembrar. Desta forma, iremos testar a seguinte hipótese:

**H<sub>2</sub>: A memorabilidade influencia positivamente a usabilidade das redes sociais no contexto B2B.**

Nordlund *et al.* (2011) realçam que um erro pode limitar a perceção de usabilidade das redes sociais no contexto B2B por parte dos utilizadores. E, por consequência, pode diminuir o interesse dos mesmos em adotar este tipo de tecnologia. Nesta perspetiva, Lacka e Chong (2016) afirmam que a utilização de tecnologias pode eventualmente envolver erros, mas que o número de erros deve ser baixo, caso contrário, terá um impacto menos positivo na usabilidade das mesmas. Ou seja, a perceção de facilidade de utilização de uma dada

tecnologia, neste caso as redes sociais, vai ser mais baixa e, por conseguinte, vai atrapalhar a adoção das mesmas, pois não permite o alcance de determinados objetivos. Nesse sentido, e uma vez que esta hipótese foi encarada como ausência de erros, vamos testar a seguinte hipótese:

**H<sub>3</sub>: Os erros influenciam positivamente a usabilidade das redes sociais no contexto B2B.**

De acordo com o modelo TAM, a usabilidade tem um impacto positivo na funcionalidade percebida (Davis, 1989). Inclusivamente, Siamagka *et al.* (2015) verificaram que, em redes sociais no contexto B2B, tal também se verifica. Segundo Lacka e Chong (2016), isto ocorre, porque quanto mais fácil for usar uma determinada tecnologia, mais probabilidade existe por parte do utilizador em encará-la como sendo funcional. No fundo, os autores referem que a usabilidade está relacionada com o facto de a tecnologia ser capaz de ajudar na realização do objetivo do utilizador. Por consequência, isso terá impacto sobre o resultado que consiste na funcionalidade da mesma. Autores como, Wu e Wang (2005), King e He (2006), Lu *et al.* (2008), Kim *et al.* (2009), Gu *et al.* (2009), Shen e Eder (2009), Aboelmaged (2010), Chandra *et al.* (2010), Holden e Karsh (2010), Gidhagen e Persson (2011), Pai e Huang (2011), Belanche *et al.* (2012), Zarpou *et al.* (2012), Zhang *et al.* (2012), Miltgen *et al.* (2013), Liu *et al.* (2014), Ogonowski *et al.* (2014), Rauniar *et al.* (2014), Susanto e Aljoza (2015), Bach *et al.* (2016), Folkinshteyn e Lennon (2016), Biucky *et al.* (2017), Chanjaraspong (2017), Chintalapati e Daruri (2017), Li *et al.* (2017), Makanyeza (2017), Muñoz-Leiva *et al.* (2017), Sanchez-Prieto *et al.* (2017), Veldeman *et al.* (2017), Bogeia e Brito (2018), Wu e Cheng (2018) e Zolotov *et al.* (2018) também demonstraram esta relação nas suas investigações, de que existe impacto da usabilidade na funcionalidade. Desta forma, iremos testar a seguinte hipótese:

**H<sub>4</sub>: A usabilidade influencia positivamente a funcionalidade das redes sociais no contexto B2B.**

Lacka e Chong (2016) afirmam que, se uma determinada tecnologia, neste caso as redes sociais, é encarada, por parte do utilizador, como sendo útil, ou seja, que permite alcançar os objetivos que ele pretende, por conseguinte, essa mesma tecnologia vai ser percebida como sendo funcional. Desta forma, também o autor Chang (2010) menciona que

a utilidade referente a uma dada tecnologia vai influenciar a percepção dos seus utilizadores quanto à sua funcionalidade. Desta forma, iremos testar a seguinte hipótese:

**H<sub>5</sub>: A utilidade influencia positivamente a funcionalidade das redes sociais no contexto B2B.**

Bhattacharjee (2001) relacionou a variável funcionalidade do modelo TAM com a variável satisfação, pois verificou que a funcionalidade de uma determinada tecnologia tem um forte impacto sobre a satisfação do utilizador. E que, por sua vez, ambas posteriormente revelaram ter influência na intenção de utilizar a mesma. Li e Liu (2014) também afirmam que, segundo as suas pesquisas, existe um impacto positivo da funcionalidade de uma dada tecnologia na satisfação dos seus utilizadores no contexto *online* e do comércio *online*. O mesmo ocorreu nas investigações de Hsiao *et al.* (2016), Tandon *et al.* (2016) e Wu e Cheng (2018). Deste modo, iremos testar a seguinte hipótese:

**H<sub>6</sub>: A funcionalidade influencia positivamente a satisfação das redes sociais no contexto B2B.**

Segundo Flavián *et al.* (2006), a usabilidade vai ter um impacto positivo na satisfação do cliente/utilizador. Isto porque, quanto mais fácil uma determinada tecnologia for de usar, maior vai ser o grau de satisfação por parte do seu utilizador, havendo, por isso, uma relação direta entre estas duas variáveis. Autores, como Thakur (2014) e Tandon *et al.* (2016), confirmaram esta relação nas suas pesquisas. Inclusive Wu e Cheng (2018) afirmam que a usabilidade não só tem um impacto positivo sobre a satisfação, como o mesmo é significativo. Desta forma, iremos testar a seguinte hipótese:

**H<sub>7</sub>: A usabilidade influencia positivamente a satisfação das redes sociais no contexto B2B.**

Para Huang e Liu (2017), a utilidade de uma rede social tem um efeito positivo na satisfação no trabalho. Por consequência, iremos testar a seguinte hipótese:

**H<sub>8</sub>: A utilidade influencia positivamente a satisfação das redes sociais no contexto B2B.**

Segundo o modelo de intenção de utilização referente aos sistemas de informação de Bhattacharjee (2001), a satisfação explica em grande escala a intenção de utilizar um

determinado produto e/ou serviço. Inclusive este autor afirma que, quanto maior for a satisfação por parte de um determinado indivíduo, maior vai ser a sua intenção de utilização face a um serviço. Tal é válido para os sistemas de informação, mas também para o mundo *online* em geral. Tsai e Huang (2007) também afirmam que a satisfação global exerce uma influência positiva sobre a intenção. Esta mesma relação ocorre ainda noutras investigações como a de Hong *et al.* (2008), Li e Liu (2014), Akamavi *et al.* (2015), Hsiao *et al.* (2016), Kim *et al.* (2018) e Osatuyi e Qin (2018). Deste modo, iremos testar a seguinte hipótese:

**H<sub>9</sub>: A satisfação influencia positivamente a intenção de utilizar as redes sociais no contexto B2B.**

Segundo Chong *et al.* (2012), a confiança tem uma relação positiva e significativa com a intenção de utilizar ou adotar um determinado serviço ou produto. Tal também se pode verificar na investigação de Gu *et al.* (2009), Ghazizadeh *et al.* (2012), Zhang *et al.* (2012), Maroofi *et al.* (2013), Oliveira *et al.* (2014), Agag e El-Masry (2016), Liao *et al.* (2016), Rouibah *et al.* (2016), Chiu *et al.* (2017), Khalizadeh *et al.* (2017), Kumar *et al.* (2017), Liu e Guo (2017), Normalini e Ramayah (2017), Singh e Matsui (2017) e Ramos *et al.* (2018). Inclusivamente, Chinomona (2013) refere que, no contexto das redes sociais, a confiança exerce uma influência positiva sobre a intenção de um indivíduo adotar uma plataforma de redes sociais e reforça que este é um dos fatores mais importantes que influencia a mesma. Desta forma, iremos testar a seguinte hipótese:

**H<sub>10</sub>: A confiança influencia positivamente a intenção de utilizar as redes sociais no contexto B2B.**

Lacka e Chong (2016) afirmam que a usabilidade se refere à perceção por parte dos utilizadores de que as redes sociais vão ser capazes de permitir aos mesmos atingirem os seus objetivos no contexto B2B. Por isso mesmo é que afirmam que esta variável tem um impacto positivo sobre a intenção de utilização, pois quanto mais as redes sociais forem fáceis de utilizar, maior vai ser a intenção de utilizar as mesmas por parte das empresas B2B. Neste sentido, também Wu e Wang (2005), Gu *et al.* (2009), Pai e Huang (2011), Chong *et al.* (2012), Ghazizadeh *et al.* (2012), Zhang *et al.* (2012), Liu *et al.* (2014), Hsieh *et al.* (2016), Biucky *et al.* (2017), Kumar *et al.* (2017), Makanyeza (2017), Mun *et al.* (2017), Nikou e Economides (2017), Rodrigues *et al.* (2017) Beldad e Hegner (2018), Qu *et al.*

(2018) e Zolotov *et al.* (2018) verificaram o impacto positivo da variável usabilidade em relação à intenção de uso. Neste sentido, iremos testar a seguinte hipótese:

**H<sub>11</sub>: A usabilidade influencia positivamente a intenção de utilizar as redes sociais no contexto B2B.**

Lacka e Chong (2016) afirmam que a intenção de utilizar uma dada tecnologia, como é o caso das redes sociais no contexto B2B, é influenciada pela sua funcionalidade percebida. No fundo estes afirmam que se as redes sociais forem funcionais, vai haver uma maior intenção de utilizar por parte dos profissionais responsáveis por essa área no contexto B2B, pois há uma maior consciencialização das vantagens que podem retirar da utilização das mesmas. Gu *et al.* (2009) afirmam que a funcionalidade exerce uma influência positiva sobre a intenção de utilizar, pois os utilizadores não vão utilizar uma determinada tecnologia se a sua perceção da mesma for que esta é difícil de usar, mesmo que esta seja útil para o seu trabalho. Rauniar *et al.* (2014), à semelhança dos autores anteriores, também salientam que, sobretudo no caso das redes sociais, verifica-se isto mesmo. Autores como, Wu e Wang (2005), Chong *et al.* (2012), Ghazizadeh *et al.* (2012), Zhang *et al.* (2012), Li e Liu (2014), Liu *et al.* (2014), Hsiao *et al.* (2016), Biuky *et al.* (2017), Chanjaraspong (2017), Kumar *et al.* (2017), Makanyeza (2017), Mun *et al.* (2017), Muñoz-Leiva *et al.* (2017), Nikou e Economides (2017), Veldeman *et al.* (2017), Beldad e Hegner (2018), Qu *et al.* (2018) e Zolotov *et al.* (2018) apontam esta mesma relação nas suas investigações. Deste modo, iremos testar a seguinte hipótese:

**H<sub>12</sub>: A funcionalidade influencia positivamente a intenção de utilizar as redes sociais no contexto B2B.**

Nielsen (1993) afirma que a adoção de uma nova tecnologia também depende da utilidade da mesma, ou seja, depende da aplicabilidade do seu sistema às funções do trabalho que o utilizador tem de desempenhar. Neste sentido, Lacka e Chong (2016) afirmam que, segundo as suas investigações, verificou-se um impacto positivo da utilidade das redes sociais na intenção de utilização por parte dos profissionais responsáveis por essa área no contexto B2B. Desta forma, iremos testar a seguinte hipótese:

**H<sub>13</sub>: A utilidade influencia positivamente a intenção de utilizar as redes sociais no contexto B2B.**

Segundo Venkatesh *et al.* (2012), a influência social exerce um impacto positivo sobre a intenção de utilizar uma dada tecnologia. Isto ocorre devido ao facto de, por vezes, o utilizador ter em consideração a opinião de pessoas importantes para ele, como por exemplo família, amigos, entre outros, aquando da tomada de decisão de utilizar uma determinada tecnologia. Esta relação também se encontra evidenciada em estudos de autores como, Im *et al.* (2011), Chong *et al.* (2012), Alwahaishi e Snášel (2013), Venkatesh *et al.* (2013), Liu *et al.* (2014), Oliveira *et al.* (2014), Susanto e Aljoza (2015), Wang *et al.* (2015), Abrahão *et al.* (2016), Chauhan e Jaiswal (2016), Cimperman *et al.* (2016), Hsiao *et al.* (2016), Kim *et al.* (2016), Oliveira *et al.* (2016), Tarhini *et al.* (2016), Hoque e Sorwar (2017), Khalilzadeh *et al.* (2017), Makanyeza (2017), Mun *et al.* (2017), Suki e Suki (2017), Wrycza *et al.* (2017), Baabdullah (2018), Gharaibeh e Arshad (2018), Jewer (2018), Seethamraju *et al.* (2018) e Warsame e Ileri (2018). Deste modo, iremos testar a seguinte hipótese:

**H<sub>14</sub>: A influência social influencia positivamente a intenção de utilizar as redes sociais no contexto B2B.**

Segundo Rauniar *et al.* (2014), a intenção de utilizar uma determinada tecnologia está diretamente relacionada de uma forma positiva com a adoção da mesma por parte do utilizador. Inclusive, esta relação está presente no modelo TAM de Davis (1989). Nesta perspetiva, estes autores acrescentam que a adoção das redes sociais é o resultado das intenções de utilização particulares de cada indivíduo. Posto isto, ainda é de salientar que também Venkatesh *et al.* (2012) afirmaram que esta mesma relação também se verificou no modelo UTAUT 2. Para além disto, os autores Wu e Wang (2005), Zhang *et al.* (2012), Venkatesh *et al.* (2013), Oliveira *et al.* (2014), Folkinshteyn e Lennon (2016), Kim *et al.* (2016), Lacka e Chong (2016), Oliveira *et al.* (2016), Tarhini *et al.* (2016), Makanyeza (2017), Singh e Matsui (2017), Veldeman *et al.* (2017), Yunus e Mohammad (2017), Taherdoost (2018) e Zolotov *et al.* (2018) verificaram a relação entre estas duas variáveis. Deste modo, iremos testar a seguinte hipótese:

**H15: A intenção de utilizar influencia positivamente a adoção das redes sociais no contexto B2B.**

De acordo com Pérez e Rodríguez del Bosque (2015), Tam e Oliveira (2017), Hallak *et al.* (2018) e Markovic *et al.* (2018), a satisfação exerce um impacto positivo na adoção. Quando os utilizadores se sentem satisfeitos adotam as redes sociais. Assim, iremos testar a seguinte hipótese:

**H16: A satisfação influencia positivamente a adoção das redes sociais no contexto B2B.**

Segundo as investigações de Zhou *et al.* (2010), verificou-se que a influência social exerce um impacto positivo na adoção de uma determinada tecnologia por parte dos utilizadores. Tal ocorre porque, segundo Tam e Oliveira (2017), as convicções de pessoas alheias, cuja opinião o utilizador valoriza, vão influenciar a adoção de uma dada tecnologia por parte do mesmo. Carlsson *et al.* (2006), no serviço *mobile*, e Mandal e McQueen (2012), nas redes sociais, também verificaram esta relação, afirmando que, de facto, a influência social tem impacto na adoção. Nesta perspetiva, também He *et al.* (2017) verificaram esta relação. Posto isto, iremos então testar a seguinte hipótese:

**H17: A influência social influencia positivamente a adoção das redes sociais no contexto B2B.**

Flavián *et al.* (2006), Dabholkar e Sheng (2012), Mou e Cohen (2017), Chu *et al.* (2018), Wang *et al.* (2018) e Wu *et al.* (2018) referem que, quanto maior for a satisfação do utilizador em relação a um determinado produto ou serviço que uma dada empresa lhe proporciona, maior vai ser a sua confiança relativamente ao mesmo. Ou seja, a confiança é a consequência da satisfação por parte do utilizador, que, por sua vez, resulta da capacidade do serviço ou produto de satisfazer as suas necessidades. Desta forma, iremos testar a seguinte hipótese:

**H18: A satisfação influencia positivamente a confiança nas redes sociais no contexto B2B.**

Chaouali *et al.* (2016), Malaquias e Hwang (2016), Shareef *et al.* (2017) e Baabdullah (2018) afirmam que existe um efeito positivo da influência social na variável

confiança, visto que, se as pessoas cuja opinião o utilizador valoriza utilizam, então é porque confiam nesse serviço ou produto. Nesse sentido, o utilizador vai sentir-se mais disposto a confiar também, daí a relação positiva entre estas duas variáveis. Neste sentido, iremos testar a seguinte hipótese:

**H19: A influência social influencia positivamente a confiança nas redes sociais no contexto B2B.**

Hipóteses de Investigação
<b>H1:</b> A aprendizagem influencia positivamente a usabilidade das redes sociais no contexto B2B.
<b>H2:</b> A memorabilidade influencia positivamente a usabilidade das redes sociais no contexto B2B.
<b>H3:</b> Os erros influenciam positivamente a usabilidade das redes sociais no contexto B2B.
<b>H4:</b> A usabilidade influencia positivamente a funcionalidade das redes sociais no contexto B2B.
<b>H5:</b> A utilidade influencia positivamente a funcionalidade das redes sociais no contexto B2B.
<b>H6:</b> A funcionalidade influencia positivamente a satisfação das redes sociais no contexto B2B.
<b>H7:</b> A usabilidade influencia positivamente a satisfação das redes sociais no contexto B2B.
<b>H8:</b> A utilidade influencia positivamente a satisfação das redes sociais no contexto B2B.
<b>H9:</b> A satisfação influencia positivamente a intenção de utilizar as redes sociais no contexto B2B.
<b>H10:</b> A confiança influencia positivamente a intenção de utilizar as redes sociais no contexto B2B.
<b>H11:</b> A usabilidade influencia positivamente a intenção de utilizar as redes sociais no contexto B2B.

<b>H12:</b> A funcionalidade influencia positivamente a intenção de utilizar as redes sociais no contexto B2B.
<b>H13:</b> A utilidade influencia positivamente a intenção de utilizar as redes sociais no contexto B2B.
<b>H14:</b> A influência social influencia positivamente a intenção de utilizar as redes sociais no contexto B2B.
<b>H15:</b> A intenção de utilizar influencia positivamente a adoção das redes sociais no contexto B2B.
<b>H16:</b> A satisfação influencia positivamente a adoção das redes sociais no contexto B2B.
<b>H17:</b> A influência social influencia positivamente a adoção das redes sociais no contexto B2B.
<b>H18:</b> A satisfação influencia positivamente a confiança nas redes sociais no contexto B2B.
<b>H19:</b> A influência social influencia positivamente a confiança nas redes sociais no contexto B2B.

*Tabela 1 - Hipóteses de Investigação*

### **3.3 Operacionalização das variáveis**

Neste ponto, pretendemos operacionalizar as variáveis propostas no modelo de investigação. Neste sentido, e de forma a avaliarmos as variáveis que escolhemos, utilizámos e adaptámos escalas, já testadas em outros estudos, com base na literatura que foi alvo de análise.

Nesta perspetiva, optámos pela escala de Likert de 7 pontos, em que 1 equivale a “Discordo Totalmente” e 7 corresponde a “Concordo Totalmente”. A escolha desta escala justifica-se pelo facto desta ser apropriada para fazer uma discriminação melhor dos factos, por oferecer uma boa fiabilidade e consistência interna, assim como por permitir uma boa discriminação da covariância entre variáveis e por se ajustar da melhor forma a estatísticas multivariadas (Dalmoro e Vieira, 2013). De igual forma, também Churchill (1979) afirma

que esta escala é a mais recomendada para atitudes, sendo útil na medição da intensidade dos sentimentos do respondente.

Nos quadros seguintes, estão presentes as variáveis selecionadas e os respectivos itens que foram alvo de análise, assim como as respectivas fontes.

### **Capacidade de Aprender**

A capacidade de aprender está relacionada com um determinado nível de competência em utilizar uma determinada tecnologia, neste caso as redes sociais, e ser capaz de atingir assim os objetivos propostos de uma forma eficiente e eficaz (Mentes e Turan, 2012).

<b>Itens</b>
1. Aprender a utilizar as redes sociais é fácil para mim.
2. É fácil para mim aprender como utilizar as redes sociais para alcançar os objetivos propostos.
3. É fácil para mim perceber como utilizar as redes sociais para alcançar os objetivos propostos.
4. É fácil para mim cumprir os objetivos propostos utilizando as redes sociais.
5. Eu sou capaz de atingir os objetivos propostos, com sucesso, utilizando as redes sociais.
6. Utilizando as redes sociais, eu consigo atingir os objetivos propostos no prazo estabelecido.

**Fonte:** Lacka e Chong (2016).

*Tabela 2 - Itens da Capacidade de Aprender*

### **Memorabilidade**

A memorabilidade está associada à facilidade de lembrança de como se utiliza uma determinada tecnologia. É, portanto, a capacidade de o utilizador regressar à ferramenta tecnológica que é dada, neste caso as redes sociais, e utilizá-la, mesmo que tenha estado um período sem a utilizar (Nielsen, 1993; Lacka e Chong, 2016).

<b>Itens</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. É fácil lembrar-me como se deve utilizar as redes sociais.</li> <li>2. Eu sou capaz de regressar às redes sociais e utilizá-las após ter estado um período sem as usar.</li> <li>3. Estou confiante que posso utilizar as redes sociais no futuro.</li> <li>4. Sou capaz de repetir as atividades desenvolvidas utilizando as redes sociais.</li> </ol> <p style="text-align: center;"><b>Fonte:</b> Lacka e Chong (2016).</p>

*Tabela 3 - Itens de Memorabilidade*

## **Erros**

A possibilidade de ocorrência de erros está associada à utilização da tecnologia, no entanto, aquando a utilização da mesma, a taxa de erros deve ser baixa (Nielsen, 1993; Lacka e Chong, 2016).

<b>Itens</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Cometo poucos erros enquanto estou a utilizar as redes sociais.</li> <li>2. Se eu cometer erros a utilizar as redes sociais, posso facilmente superá-los.</li> <li>3. Erros catastróficos não ocorrem enquanto estou a utilizar as redes sociais.</li> </ol> <p style="text-align: center;"><b>Fonte:</b> Lacka e Chong (2016).</p>

*Tabela 4 - Itens de Erros*

## **Satisfação**

A satisfação é maioritariamente descrita como sendo a soma de sentimentos ou atitudes de um indivíduo em relação a um conjunto de fatores que afetam uma determinada situação (Riemenschneider *et al.*, 2009). Na área do Marketing, e, sobretudo no ambiente *online* dos dias de hoje, a satisfação é um conceito muito importante, pois esta vai ter impacto sobre a retenção de clientes, crescimento a longo prazo e intenção de compra (Chen *et al.*, 2012; Tandon *et al.*, 2016).

<b>Itens</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Penso que tomei a decisão acertada em utilizar as redes sociais no meu trabalho.</li> <li>2. A minha experiência ao utilizar as redes sociais no meu trabalho tem sido satisfatória.</li> <li>3. Estou satisfeito com o serviço fornecido pelas redes sociais.</li> <li>4. Se eu tivesse de tomar a decisão outra vez, continuaria a escolher usar as redes sociais no meu trabalho.</li> <li>5. A minha escolha de usar as redes sociais para efeitos de trabalho foi bem-sucedida.</li> <li>6. Sinto-me bem por ter decidido utilizar as redes sociais.</li> <li>7. No geral, estou satisfeito com as redes sociais.</li> </ol> <p style="text-align: center;"><b>Fonte:</b> Hsiao <i>et al.</i> (2016) e López-Miguens e Vázquez (2017).</p>

*Tabela 5 - Itens de Satisfação*

### **Usabilidade Percebida**

A usabilidade percebida está associada à facilidade de utilização e é considerada como um ponto crítico no que concerne à obtenção de confiança e satisfação por parte dos utilizadores (Flavian *et al.*, 2006; Casaló *et al.*, 2008; Nielsen, 2012 e Tandon *et al.*, 2016).

<b>Itens</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. As redes sociais são simples de utilizar mesmo quando usadas pela primeira vez.</li> <li>2. É fácil encontrar a informação que necessito nas redes sociais.</li> <li>3. As redes sociais são fáceis de entender.</li> <li>4. A estrutura e os conteúdos das redes sociais são fáceis de perceber.</li> <li>5. É fácil navegar nas redes sociais.</li> <li>6. Quando navego nas redes sociais sinto que tenho controlo daquilo que posso fazer.</li> <li>7. Eu acho as redes sociais fáceis de usar.</li> <li>8. Eu acho fácil obter das redes sociais o que eu quero.</li> <li>9. É fácil tornar-me hábil a usar as redes sociais.</li> <li>10. A interação com as redes sociais é clara e compreensível.</li> <li>11. Aprender a usar as redes sociais é fácil para mim.</li> <li>12. Em geral, as redes sociais são fáceis de usar.</li> </ol> <p style="text-align: center;"><b>Fonte:</b> Flavián <i>et al.</i> (2006) e Lacka e Chong (2016).</p>

*Tabela 6 - Itens de Usabilidade Percebida*

## Funcionalidade Percebida

A funcionalidade percebida refere-se ao grau em que os utilizadores de uma determinada tecnologia, neste caso as redes sociais, acreditam que o benefício/retorno proveniente da utilização da mesma vai aumentar o seu desempenho no âmbito de trabalho (El-Kasim e Idid, 2016).

Itens
1. Utilizar redes sociais aumenta a minha produtividade no trabalho.
2. As redes sociais são úteis para o meu trabalho.
3. Utilizar redes sociais reforça a minha eficácia.
4. Utilizar redes sociais melhora o meu desempenho.
5. As redes sociais permitem-me realizar o meu trabalho mais rapidamente.
6. Usar redes sociais aumenta a minha capacidade para resolver problemas.
7. As redes sociais tornam-me mais eficiente.
8. As redes sociais facilitam a minha vida.

**Fonte:** Chinomona (2013), Siamagka *et al.* (2015) e Lacka e Chong (2016).

Tabela 7 - Itens de Funcionalidade Percebida

## Utilidade Percebida

A utilidade percebida está relacionada com a operacionalidade do sistema, no contexto das redes sociais, em concretizar aquilo que o utilizador precisa aquando da sua utilização (Nielsen, 1993; Lacka e Chong, 2016).

Itens
1. As redes sociais fornecem a funcionalidade adequada para ajudar no meu trabalho.
2. Os meus objetivos podem ser alcançados enquanto se utilizam as redes sociais.
3. As características das redes sociais apoiam o meu trabalho.
4. As características das redes sociais permitem realizar o meu trabalho de forma eficaz.
5. Utilizando redes sociais, eu posso minimizar custos enquanto realizo o meu trabalho.
6. As redes sociais são apropriadas para a realização do meu trabalho.

**Fonte:** Lacka e Chong (2016).

Tabela 8 - Itens de Utilidade Percebida

## Intenção de Utilização

A Intenção de Utilizar traduz-se em que medida um indivíduo tenciona adotar uma dada tecnologia no futuro (Venkatesh *et al.*, 2003). Devido a este fator, esta variável tem uma relação muito estreita com a adoção da mesma (Lacka e Chong, 2016).

Itens
1. Eu tenciono usar redes sociais no futuro.
2. Eu prevejo usar redes sociais no futuro.
3. Eu espero usar redes sociais no futuro.
4. Eu planeio continuar a usar redes sociais no futuro.
5. Eu tenciono usar, com frequência, redes sociais no futuro.
6. Eu tenciono usar, de forma regular, redes sociais no futuro.
7. É muito provável que eu continue a usar as redes sociais.
8. Eu tenciono continuar a usar redes sociais no futuro.
9. Eu tenciono usar sempre redes sociais no meu dia-a-dia.
10. Eu continuarei a usar redes sociais tão regularmente como agora.

**Fonte:** Gu *et al.* (2009), Chinomona (2013), Liu *et al.* (2014) e Hsiao *et al.* (2016).

Tabela 9 - Itens de Intenção de Utilização

## Confiança

A confiança traduz-se na crença de um indivíduo na outra parte, neste caso as redes sociais, e na convicção de que esta é confiável e que haverá um cumprimento de obrigações de forma mútua (Schurr e Ozanne, 1985; Dwyer *et al.*, 1987, Muñoz-Leiva *et al.*, 2017).

Itens
1. As redes sociais parecem confiáveis.
2. As redes sociais parecem seguras.
3. As redes sociais parecem fiáveis.
4. As redes sociais parecem credíveis.
5. Eu confio na informação que recebo das redes sociais.
6. As redes sociais foram criadas para ajudar os seus utilizadores.
7. Eu penso que as redes sociais estão preocupadas com os interesses atuais e futuros dos seus utilizadores.
8. Em geral, eu confio nas redes sociais.

**Fonte:** Thakur (2014), Oliveira *et al.* (2014) e Muñoz-Leiva *et al.* (2017).

Tabela 10 - Itens de Confiança

## Influência Social

A Influência Social está relacionada com a crença, por parte de um determinado utilizador de que as opiniões de outros, como família, amigos ou alguém com uma postura superior ao seu comportamento, consideram que é importante este adotar uma determinada tecnologia (Venkatesh *et al.*, 2012).

<b>Itens</b>
1. Pessoas que são importantes para mim pensam que eu devo usar redes sociais.
2. Pessoas que influenciam o meu comportamento pensam que eu devo usar redes sociais.
3. Pessoas cuja opinião eu valorizo preferem que eu use redes sociais.
4. Eu uso redes sociais porque as pessoas pensam que eu devo usá-las.
5. Eu uso redes sociais porque têm muito prestígio.
6. Eu uso redes sociais porque muitas pessoas as utilizam.

**Fonte:** Gu *et al.* (2009), Venkatesh *et al.* (2012), Oliveira *et al.* (2016).

*Tabela 11 - Itens de Influência Social*

## Adoção das Redes Sociais

A Adoção é uma consequência da intenção, pois a utilização de uma determinada tecnologia, neste caso as redes sociais, pode ser prevista por uma atitude que é a intenção de utilizar. Existe uma relação de causalidade entre os dois conceitos (Fishbein e Ajzen, 1975, Lacka e Chong, 2016).

<b>Itens</b>
1. Eu uso redes sociais no meu trabalho.
2. Eu uso frequentemente redes sociais no meu trabalho.
3. Eu estou a utilizar as redes sociais no seu máximo potencial para realizar o meu trabalho.
4. Eu estou a utilizar todas as capacidades das redes sociais para que estas me ajudem da melhor forma a realizar o meu trabalho.
5. Na minha rotina de trabalho, as redes sociais são parte integrante.
6. Nos últimos 6 meses, utilizei, de forma regular, as redes sociais no meu trabalho.

**Fonte:** Adaptado de Agnihotri *et al.* (2016) e Lacka e Chong (2016).

*Tabela 12 - Itens de Adoção das Redes Sociais*

## **4. Metodologia**

### **4.1 Recolha de Dados**

O método de recolha de dados adotado foi o questionário, cujas particularidades serão expostas mais à frente. A investigação recorreu a uma análise quantitativa, uma vez que os questionários contemplam questões de resposta fechada. Este método foi o escolhido, pois é a forma mais eficiente de recolher informação de um grande número de inquiridos, permitindo uma maior sistematização das respostas, o que facilita o seu tratamento. Este método tem ainda a vantagem de se poderem administrar técnicas estatísticas para determinar a validade, a fiabilidade e a significância estatística.

Segundo Quivy e Campenhoudt (2005), um inquérito por questionário consiste em colocar a um conjunto de inquiridos uma série de perguntas do interesse dos investigadores, distinguindo-se da simples sondagem de opinião pelo facto de visar a verificação de hipóteses teóricas e a análise das correlações que essas hipóteses sugerem.

Deste modo, o questionário encontra-se dividido em duas partes: a primeira parte consiste numa caracterização da amostra, onde foram feitas algumas questões aos inquiridos relativamente ao género, idade, cargo ocupado na empresa em questão, formação, familiarização com a internet, localização da empresa em questão e, por fim, o número de colaboradores da empresa para ter uma melhor noção da dimensão da mesma.

Já na segunda parte, foram feitas algumas perguntas introdutórias sobre a utilização em termos gerais das redes sociais, assim como a publicação nas mesmas no contexto de trabalho. Em seguida, foram analisadas as variáveis: capacidade de aprendizagem, memorabilidade, erros, satisfação, usabilidade, funcionalidade, utilidade, confiança, influência social, intenção de utilização, e adoção das redes sociais no contexto B2B. Tal pode ver-se no anexo 1.

O questionário foi enviado a cerca de 850 empresas através de e-mail. Neste sentido, utilizámos o método de amostragem não probabilística para nos dirigirmos aos trabalhadores das empresas B2B. Este método consiste na seleção dos elementos da população para constituir a amostra e depende, ao menos em parte, do julgamento do pesquisador ou do entrevistador no campo (Mattar, 1998).

A escolha da técnica de amostragem não probabilística foi por conveniência, devido à participação dos inquiridos ser voluntária e pelo facto destes dados serem considerados confidenciais.

## 4.2 Caracterização da Amostra

Foram enviados vários e-mails para cerca de 850 empresas, tendo sido obtidas 223 respostas válidas provenientes do questionário, o que representa uma taxa de resposta de 26,2%.

Quanto ao género dos respondentes, obtivemos 108 respostas do sexo feminino e 115 respostas do sexo masculino, o que representa uma percentagem de 48,4% e 51,6%, respetivamente. Relativamente à idade dos respondentes, verificou-se um maior número de respostas da faixa etária dos 36-45 anos, com uma percentagem de 34,1%, e da faixa dos 26-35 anos (33,2%), contrariamente à faixa etária dos 21-25 anos, que obteve (8,5%), e da faixa dos maiores de 45 anos, que representam uma percentagem de 24,2%.

Quanto ao cargo ocupado na empresa B2B em questão, a maior parte dos respondentes afirmaram ocupar funções de gestão, marketing ou CEO (54,7%). Já 17% afirmaram desempenhar funções de comerciais na empresa, 5,8% afirmaram ser trabalhadores em *outsourcing*, ou seja, pertencerem a empresas que trabalham marcas B2B. Enquanto que 1,3% afirmou ser *freelancer* na empresa em questão. Por fim, 21,1% afirmaram desempenhar outras funções.

No que concerne à formação dos inquiridos, foram os respondentes com licenciatura (53,4%) e mestrado (22,9%) que obtiveram maior representatividade, face aos que possuem o 12ºano de escolaridade (22,4%) e o 9ºano de escolaridade (1,3%), que se demarcaram por ser os que obtiveram menos representatividade.

Quanto à familiarização com a Internet, 99,1% dos inquiridos afirmaram ter um contacto com a mesma há mais de 6 anos, comparativamente com os 0,4% que responderam ter um contacto com a mesma há 1-3 anos e 0,4% cujo contacto com a mesma é de 4-6 anos.

No que diz respeito à localização da empresa B2B, com cerca de 38,1% encontram-se os respondentes cuja empresa está localizada em Aveiro, com 19,7% encontram-se os de Lisboa, com 13% os do Porto, com 12,6 % os de Coimbra e com 6,7% os de Braga. As percentagens destes Distritos são mais elevadas à dos restantes distritos que apresentam

percentagens mais baixas, como é o caso de Leiria com 4% e Guarda, Santarém, Vila Real e Viseu com 0,9%. Por fim, Portalegre, Évora, Faro, Viana do Castelo e Setúbal somam 0,4%.

Relativamente à dimensão da empresa B2B e ao seu número de colaboradores, verificou-se que os respondentes com maior representatividade correspondem a empresas com menos de 10 trabalhadores, e empresas com 10-49 trabalhadores, pois ambas as opções representam 27,8% das respostas, comparativamente com os restantes casos, cujos respondentes pertencem a empresas com mais de 250 trabalhadores detendo uma percentagem de 24,2% e os de 50-250 trabalhadores com uma percentagem de 20,2%.

Por fim, foi realizada ainda uma pergunta opcional aos inquiridos das empresas, relativamente à atividade principal da empresa B2B. Entre as 86 respostas válidas obtidas, é importante de salientar que a área mais enunciada foi a do marketing digital.

Nas tabelas abaixo encontra-se a descrição da amostra.

<b>Género</b>		<b>Idade</b>	
<b>Feminino</b>	<b>108-48,4%</b>	<b>21-25 anos</b>	<b>19-8,5%</b>
<b>Masculino</b>	<b>115-51,6%</b>	<b>26-35 anos</b>	<b>74-33,2%</b>
		<b>36-45 anos</b>	<b>76-34,1%</b>
		<b>&gt;45 anos</b>	<b>54-24,2%</b>
<b>Habilitações Literárias</b>		<b>Localização da empresa B2B</b>	
<b>9ºano escolaridade</b>	<b>3-1,3%</b>	<b>Aveiro</b>	<b>85-38,1%</b>
<b>12ºano escolaridade</b>	<b>50-22,4%</b>	<b>Braga</b>	<b>15-6,7%</b>
<b>Licenciatura</b>	<b>119-53,4%</b>	<b>Coimbra</b>	<b>28-12,6%</b>
<b>Mestrado</b>	<b>51-22,9%</b>	<b>Guarda</b>	<b>2-0,9%</b>
		<b>Leiria</b>	<b>9-4%</b>
		<b>Lisboa</b>	<b>44-19,7%</b>
		<b>Portalegre</b>	<b>1-0,4%</b>
		<b>Porto</b>	<b>29-13%</b>
		<b>Santarém</b>	<b>2-0,9%</b>
		<b>Setúbal</b>	<b>1-0,4%</b>
		<b>Viseu</b>	<b>2-0,9%</b>
		<b>Vila Real</b>	<b>2-0,9%</b>
		<b>Viana do Castelo</b>	<b>1-0,4%</b>
		<b>Faro</b>	<b>1-0,4%</b>
		<b>Évora</b>	<b>1-0,4%</b>

*Tabela 13 - Caracterização Sociodemográfica da Amostra.*

Relação/ligação com a empresa B2B		Número de colaboradores	
<b>Gestor/Marketeer/</b>		<b>&lt;10</b>	<b>62-27,8%</b>
<b>Assistente de Marketing/CEO</b>	<b>122-54,7%</b>	<b>10-49</b>	<b>62- 27,8%</b>
<b>Comercial</b>	<b>38-17%</b>	<b>50-250</b>	<b>45-20,2%</b>
<b>Freelancer</b>	<b>3-1,3%</b>	<b>&gt;250</b>	<b>54-24,2%</b>
<b>Trabalhador em Outsourcing</b>	<b>13-5,8%</b>		
<b>Outra</b>	<b>47-21,1%</b>		
Familiarização com a Internet			
<b>&gt;6 anos</b>		<b>221-99,1%</b>	
<b>4-6 anos</b>		<b>1- 0,4%</b>	
<b>1-3 anos</b>		<b>1-0,4%</b>	

Tabela 14 - Caracterização de alguns aspetos referentes à empresa e à familiarização com o âmbito online

### 4.3 Método Adotado na Análise de Dados

Após termos recolhidos os dados, foram inseridos e analisados no Software estatístico SPSS (*Statistical Package for the Social Sciences*), versão 25. De modo a reduzir os dados e aumentar a conformidade das medidas, foi utilizada a análise fatorial exploratória. Seguidamente, já com estes resultados obtidos, empregámos o Alpha de Cronbach de modo a confirmar a confiabilidade das medidas em análise.

#### 4.3.1 Análise Fatorial Exploratória

A análise fatorial exploratória (*Exploratory factorial analysis – EFA*) tem como finalidade explorar a estrutura fatorial subjacente a um conjunto de dados, ou seja, é através de um conjunto de técnicas que se pretende descobrir e explicar a correlação existente entre um número elevado de variáveis interrelacionadas, reduzindo o número de variáveis que são necessárias para descrever os dados e, assim, conseguir definir uma escala de medida dos fatores que controlam as variáveis iniciais (Maroco, 2007).

### 4.3.2 Matriz de Correlações

Antes de mais, para se poder aplicar o modelo de EFA, deve haver correlação entre as variáveis, caso essa correlação seja baixa é pouco provável que as variáveis partilhem fatores comuns. Assim, um valor de correlação pode ser considerado aceitável se estiver acima de 0,4.

A etapa seguinte foi utilizar os dois procedimentos estatísticos, o teste KMO (*Kaiser-Meyer-Olkin*) e o teste de Esfericidade de Bartlett. O teste de Esfericidade de Bartlett pode ser usado para testar se a hipótese da matriz de correlação é a matriz identidade com determinante igual a 1, o que indicaria a inexistência de correlação entre si. Dessa forma, procura-se para um nível de significância assumido em 5%, rejeitar a hipótese nula de matriz de correlação identidade pois, apesar de serem aceites valores inferiores a 0,05, para obter melhores resultados, é preferível que os valores sejam 0.

O teste KMO indica a proporção da variância dos dados que pode ser considerada comum a todas as variáveis, ou seja, pode ser atribuída a um fator comum. Portanto, quanto mais próximo de 1 (unidade) melhor o resultado, isto é, mais adequada é a amostra à aplicação da análise fatorial (Maroco, 2007). A análise dos valores de KMO são apresentados de seguida na Tabela 15.

0,9 a 1,0	Muito Boa
0,8 a 0,9	Boa
0,7 a 0,8	Média
0,6 a 0,7	Razoável
0,5 a 0,6	Má
< 0,5	Inaceitável

Tabela 15 - Análise das correlações pela medida de KMO

Fonte: Pestana e Gageiro (2000)

### 4.3.3 Extração e Interpretação de Fatores

Para Hair *et al.* (2006), os métodos mais utilizados e, sobretudo, mais bem sucedidos, para a realização da extração dos dados, são a análise de componentes principais e a análise fatorial (ou análise de fatores comuns).

Muitas vezes confundidas, a principal diferença entre a análise fatorial (AF) e a análise de componentes principais (ACP), é que, enquanto a análise de componentes principais tem como único objetivo a redução do número de variáveis, já a análise fatorial permite compreender a estrutura latente de um conjunto de variáveis (Osborne e Costello, 2009).

A análise dos fatores comuns é usada principalmente para identificar fatores ou dimensões latentes que reflitam o que as variáveis têm em comum, ou seja, os fatores resultantes da análise de fatores comuns são baseados apenas na variância comum (Hair *et al.*, 2006). Essa abordagem é utilizada quando se tem como preocupação principal a identificação das dimensões subjacentes, sendo que a variância comum é um elemento de interesse.

A análise de componentes principais (ACP) é uma técnica que transforma um conjunto de variáveis correlacionadas num conjunto menor de variáveis independentes, combinações lineares das variáveis originais, designadas por componentes principais. Descrita desta forma, a ACP é geralmente encarada como um método de redução dos dados, mas, para além desse objetivo, uma das principais vantagens é permitir resumir a informação de várias variáveis correlacionadas numa ou mais combinações lineares independentes (as componentes principais) que apresentam a maior parte da informação presente nas variáveis originais.

A diferença conceitual importante aqui é que, na análise de componentes principais, a variância a ser considerada para a extração dos fatores é a variância total, e, na análise de fatores comuns, considera-se apenas a variância comum entre as variáveis.

Neste sentido, para o seguimento do nosso estudo, foi escolhido o método de análise de componentes principais, pois o que pretendemos é extrair um número de fatores que seja inferior ao número de itens.

Assim, para Hair *et al.* (2006), os critérios para a determinação do número de fatores (componentes) a extrair são:

- Critério *A Priori*;
- Critério com base nos autovalores;
- Critério com base na percentagem de variância;

- Critério com base na confiabilidade meio a meio;
- Critério com base em testes de significância;
- Critério como base no gráfico de declive.

Neste estudo, foi utilizado o critério com base nos autovalores onde qualquer fator deve responder pela variância de pelo menos uma variável. Apenas os fatores com autovalores superiores ou igual a 1,0 são considerados significativos. Todas as variáveis estudadas, como a memorabilidade, a aprendizagem, os erros, a usabilidade, a utilidade, a funcionalidade, a satisfação, a confiança, a influência social, a intenção de utilizar as redes sociais e a adoção das redes sociais, revelaram-se unidimensionais, por se ter apurado um único fator.

#### **4.4 Fiabilidade e Validade das Escalas**

As medidas representativas de uma variável devem ser fiáveis e válidas. Segundo Hill e Hill (2012), a fiabilidade de uma pergunta refere-se à consistência das respostas dadas à pergunta, ou seja, a medida de uma variável só é fiável se for consistente.

Enquanto a fiabilidade diz respeito à consistência de uma medida, a validade diz respeito à sua veracidade. Uma medida pode ser muito fiável, mas pode estar errada e, portanto, ser inválida. Logo, a existência de fiabilidade adequada é necessária, mas não suficiente para garantir validade adequada, isto é, uma medida tem validade se for uma medida da variável que o investigador pretende medir (Hill e Hill, 2012).

Numa análise fatorial exploratória, podemos analisar as correlações entre itens para verificar se esses itens medem uma ou mais variáveis latentes (*idem*). Essa análise pode ser efetuada a apenas um indicador ou a um conjunto de indicadores. Neste contexto, para medir a consistência de cada indicador usou-se a correlação entre itens, indicada na matriz de correlação, e a correlação item-total, que alude à correlação que um determinado item tem com o resto da escala.

O Alpha Cronbach foi utilizado para medir a consistência interna das escalas utilizadas. Para Hill e Hill (2012), os valores mínimos possíveis para as correlações entre itens e item-total são de 0,4. O Alpha de Cronbach varia entre 0 e 1, onde uma consistência razoável é atingida se o valor for superior a 0,7; consegue-se uma boa consistência se o valor

for superior a 0,8 e uma consistência excelente se o valor obtido for superior a 0,9. A seguinte tabela apresenta os valores do Alpha de Cronbach.

Maior que 0,9	Excelente
Entre 0,8 e 0,9	Bom
Entre 0,7 e 0,8	Razoável
Entre 0,6 e 0,7	Fraco
Abaixo de 0,6	Inaceitável

Tabela 16 – Valores do Alpha Cronbach

Fonte: Hill e Hill (2012)

Para conseguirmos explicar os dados obtidos pelos fatores anteriormente expostos, utilizámos o critério da variância total. Hair *et al.* (2006) afirmam que uma extração de 60% da variância seria aceitável para pesquisas exploratórias e descritivas. Verificou-se, neste estudo, que a variância foi muito superior a esta percentagem.

Na tabela 17 podemos verificar os dados de todos os itens das variáveis que foram submetidas à análise fatorial e à análise de consistência. Foram eliminados dezasseis itens.

Variável	Itens	Dimensões	Loadings	KMO	% Variância	Teste de Barlett	$\alpha$ de Cronbach
Aprendizagem	APRE 2	1	0,952	0,840	91,662	0,000	0,977
	APRE 3		0,948				
	APRE 4		0,965				
	APRE 5		0,969				
	APRE 6		0,953				
Memorabilidade	MEMO 1	1	0,981	0,790	96,319	0,000	0,981
	MEMO 2		0,982				
	MEMO 4		0,981				
Erros	ERRO 1	1	0,944	0,743	88,031	0,000	0,932
	ERRO 2		0,957				
	ERRO 3		0,913				

<b>Variável</b>	<b>Itens</b>	<b>Dimensões</b>	<b>Loadings</b>	<b>KMO</b>	<b>% Variância</b>	<b>Teste de Barlett</b>	<b><math>\alpha</math> de Cronbach</b>
<b>Satisfação</b>	SATI 1	1	0,965	0,916	94,891	0,000	0,989
	SATI 2		0,970				
	SATI 3		0,966				
	SATI 5		0,987				
	SATI 6		0,983				
	SATI 7		0,973				
<b>Usabilidade</b>	USAB 1	1	0,939	0,951	90,825	0,000	0,989
	USAB 2		0,943				
	USAB 3		0,971				
	USAB 4		0,974				
	USAB 5		0,960				
	USAB 6		0,902				
	USAB 8		0,956				
	USAB 9		0,959				
	USAB 10		0,969				
	USAB 12		0,956				
<b>Funcionalidade</b>	FUNC 1	1	0,947	0,924	93,903	0,000	0,987
	FUNC 4		0,972				
	FUNC 5		0,976				
	FUNC 6		0,980				
	FUNC 7		0,962				
	FUNC 8		0,976				
<b>Utilidade</b>	UTIL 1	1	0,979	0,888	96,558	0,000	0,991
	UTIL 2		0,984				
	UTIL 3		0,986				
	UTIL 4		0,987				
	UTIL 6		0,977				
<b>Intenção</b>	INTE 2	1	0,960	0,928	91,807	0,000	0,982
	INTE 3		0,979				
	INTE 6		0,973				
	INTE 8		0,982				
	INTE 9		0,961				
	INTE 10		0,891				

Variável	Itens	Dimensões	Loadings	KMO	% Variância	Teste de Barlett	$\alpha$ de Cronbach
<b>Confiança</b>	CONF 1	1	0,981	0,939	94,573	0,000	0,990
	CONF 2		0,970				
	CONF 3		0,985				
	CONF 4		0,979				
	CONF 5		0,970				
	CONF 6		0,945				
	CONF 8		0,978				
<b>Influência Social</b>	INFS 1	1	0,930	0,851	89,662	0,000	0,971
	INFS 2		0,970				
	INFS 3		0,976				
	INFS 5		0,931				
	INFS 6		0,926				
<b>Adoção</b>	ADOC 1	1	0,975	0,867	95,188	0,000	0,983
	ADOC 3		0,969				
	ADOC 5		0,986				
	ADOC 6		0,973				

Tabela 17 - Resultados da Análise Fatorial Exploratória e da Consistência Interna

Após a análise dos dados obtidos na tabela anterior, podemos verificar que:

- O teste KMO indica-nos que a variável usabilidade apresenta o valor mais elevado relativamente às restantes variáveis (0,951), sendo considerado um valor de KMO muito bom, tal como o das variáveis: confiança (0,939), intenção (0,928), funcionalidade (0,924) e satisfação (0,916). Já as variáveis: utilidade (0,888), adoção (0,867), influência social (0,851) e aprendizagem (0,840) obtiveram um valor considerado bom (0,8-0,9). Por fim, as variáveis memorabilidade (0,790) e erros (0,743) apresentaram valores considerados médios (0,7-0,8).
- Os valores referentes à variância situam-se entre 88% e 97%.

- O teste de Esfericidade de Bartlett apresenta um nível de sig=0,000 para todas as variáveis, o que demonstra a presença de correlação entre as variáveis.
- Relativamente à consistência interna, todas as variáveis apresentam valores excelentes de alfa de Cronbach ( $\alpha \geq 0,9$ ).

#### 4.5 Metodologia de análise das variáveis

Na etapa seguinte, foram realizadas análises de regressão linear múltipla, de forma a analisar as relações existentes entre as variáveis latentes.

Utilizámos também o teste *t-student* como teste paramétrico, de forma a entendermos se existem ou não disparidades entre duas medidas de amostras independentes e se essas diferenças são significativas. A hipótese nula do teste *t-student* mostra que o valor médio analisado nas duas amostras é igual, para níveis de significância de *p* inferiores a 0,05.

Pretende-se proceder à análise da regressão linear múltipla, de modo a que consigamos averiguar a influência que cada variável independente (X) exerce sobre a variável dependente (Y). A análise de regressão linear múltipla é uma técnica que possibilita atestar a relação entre uma variável dependente e um conjunto de variáveis independentes (Pestana e Gageiro, 2000).

O modelo de Regressão Linear Múltipla é representado através da expressão:

$$y = \beta_0 + \beta_1 x_1 + \beta_2 x_2 + \dots + \beta_k x_k + \varepsilon$$

O  $\beta$  refere-se aos coeficientes de regressão, enquanto  $\varepsilon$  alude aos erros do modelo.

Segundo Pestana e Gageiro (2000), o facto de as variáveis independentes serem medidas em unidades diferentes, dificulta a determinação da relevância alusiva a cada variável independente com base nos coeficientes de regressão, o que nos remeteu a analisar também os Beta. Esta técnica facilita a equação da regressão fornecendo uma forma de se comparar o efeito relativo na variável dependente (Y), de cada uma das variáveis independentes (X).

Os coeficientes de regressão foram estimados através dos métodos dos mínimos quadrados, pois têm como objetivo minimizar os erros do modelo de regressão linear, fazendo com que a média dos erros seja igual a zero.

Para efetuar os testes aos coeficientes deste modelo, utilizou-se tanto o coeficiente de correlação Pearson (R) como o coeficiente de determinação ( $R^2$ ).

O coeficiente de correlação de Pearson (R) é a medida do grau de relação linear entre duas variáveis quantitativas. Este coeficiente varia entre os valores -1 e 1. O valor 0 significa que não há relação linear, o valor 1 indica uma relação linear perfeita positiva e o valor -1 significa que a regressão linear é negativa.

O coeficiente de determinação ( $R^2$ ) representa a proporção de variância de uma variável dependente, que é explicada pelas variáveis independentes (Hair *et al.*, 2006). Este coeficiente varia entre 0 e 1, quanto mais próximo os valores estiverem de 1 maior a percentagem de variação de uma variável por outra e, neste caso, estamos perante um bom ajuste do modelo, quanto mais próximo de 0, representa o oposto.

Os testes F da ANOVA e t foram utilizados neste estudo. A utilização do teste F permite legitimar a hipótese nula e testar a regressão. Porém não permite a validação de cada um dos critérios de forma isolada, motivo pelo qual foi efetuado o teste t, no qual atesta a possibilidade de cada um dos critérios do modelo (coeficientes de regressão) serem nulos. A obtenção de um coeficiente de regressão significativo, implica a consideração de que a relação entre as duas variáveis se comprova empiricamente (Hair *et al.*, 2006), ou seja, a regressão apenas é significativa quando a proporção da variância (F) é grande. O valor de significância utilizado para rejeitar a hipótese nula é de 0,05.

Através do método *Stepwise*, utilizado na análise das variáveis, com o intuito de selecionar quais as que explicariam melhor a variável dependente, retirámos aquelas pouco expressivas. Esta decisão é tida em conta de acordo com o valor dos coeficientes das variáveis através de um teste de hipóteses. Deste modo, se o valor de cada coeficiente for igual a zero recusa-se a hipótese e, conseqüentemente, a variável é excluída do modelo. Caso contrário, se a hipótese não for nula, a hipótese permanece no modelo.

Por fim, se o *p-value* for inferior ao nível de significância (0,05), a hipótese anteriormente expressa é significativa.

## 5. Apresentação e Discussão de Resultados

### 5.1 Análise Descritiva

A análise descritiva permite a organização e a representação dos dados por meio de tabelas e medidas descritivas.

Malhotra (2001) explica que descrever uma amostra permite ao investigador conhecer a natureza dos dados da pesquisa, dando também a possibilidade de antecipar quaisquer dificuldades e soluções que possam vir a acontecer.

Nesta etapa, analisámos as respostas dos inquiridos ao conjunto das variáveis do estudo, tendo em conta os mínimos, máximos, média e desvio-padrão.

Variável	Mínimo (Min)	Máximo (Max)	Média (M)	Desvio-Padrão (DP)
Aprendizagem	1	7	5,70	1,47
Memorabilidade	1	7	6,17	1,32
Erros	1	7	5,54	1,49
Usabilidade	1	7	5,77	1,46
Utilidade	1	7	5,28	1,84
Funcionalidade	1	7	5,13	1,86
Satisfação	1	7	5,62	1,66
Confiança	1	7	4,95	1,94
Influência Social	1	7	5,01	1,91
Intenção	1	7	5,90	1,49
Adoção	1	7	5,25	1,93

*Tabela 18- Distribuição dos valores médios e desvio-padrão das variáveis do modelo.*

Como enunciámos anteriormente, para medir cada item de cada variável utilizámos a escala de Likert de 7 pontos, logo os valores mínimos e máximos variam entre 1 e 7.

A média aqui exposta emerge do cálculo da média dos diversos itens existentes em cada variável. Neste estudo obteve-se como mínimo o ponto 1 (discordo totalmente) e como

máximo o ponto 7 (concordo totalmente), relativamente ao ponto 4 (nem concordo nem discordo) existe uma divisão entre a parte concordante (5-7) e a parte discordante (1-3) da escala.

Na tabela 18 podemos verificar que todas as variáveis se encontram na parte concordante, com valores relativamente muito próximos umas das outras. A variável memorabilidade obteve uma  $M=6,17$ ; a intenção obteve uma  $M=5,90$ ; a usabilidade com  $M=5,77$ ; a aprendizagem com  $M=5,70$ ; a satisfação com  $M=5,62$ ; os erros com  $M=5,54$ ; a utilidade com  $M=5,28$ ; a adoção obteve  $M=5,25$ ; a funcionalidade com  $M=5,13$ ; a influência social com  $M=5,01$  e, por último, a confiança com  $M=4,95$ .

## **6. Os Resultados dos Submodelos**

### **6.1 Submodelo da Usabilidade**

Neste submodelo, a variável dependente é representada pela usabilidade, sendo explicada pelas variáveis independentes: aprendizagem, memorabilidade e erros. A partir deste submodelo pretende-se avaliar de que modo as variáveis independentes influenciam a usabilidade das redes sociais no contexto B2B.

Para esta relação, o modelo de regressão linear múltipla é representado da seguinte forma:

$$Usabilidade = \beta_0 + \beta_1 \text{aprendizagem} + \beta_2 \text{memorabilidade} + \beta_3 \text{erros} + \varepsilon$$

Graficamente, representa-se da seguinte forma:

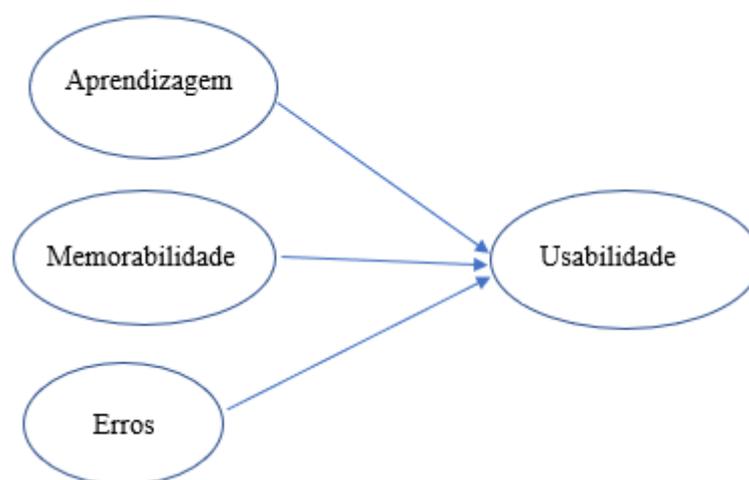


Figura 3– Submodelo da Usabilidade

Após a análise deste submodelo verificamos que não houve exclusão de variáveis independentes, como apresenta a seguinte tabela:

R <sup>2</sup>	R <sup>2</sup> Adjusted	F	Sig		B	Beta Standardized	T	Sig
0,767	0,764	240,361	0,000	<b>Constant</b>	-0,122		- 0,533	0,595
				<b>APREND</b>	0,280	0,282	4,816	0,000
				<b>MEMORA</b>	0,563	0,507	8,755	0,000
				<b>ERROS</b>	0,149	0,152	2,868	0,005

Tabela 19 - Resultado do Submodelo Usabilidade

De acordo com os dados da tabela 19, a regressão linear múltipla do submodelo que se está a testar representa-se na seguinte fórmula:

$$Usabilidade = -0,122 + 0,280aprendizagem + 0,563memorabilidade + 0,149erros + \varepsilon$$

O coeficiente de determinação R<sup>2</sup> foi de 0,767 e R<sup>2</sup> Adjusted foi de 0,764, assim este modelo permite explicar 76,7% da variância da usabilidade das redes sociais pelas empresas, sendo que as variáveis: aprendizagem, memorabilidade e erros explicam a usabilidade das redes sociais no contexto B2B.

Através do teste F da ANOVA testa-se a significância da regressão deste submodelo. O nível de significância associado ao teste F foi inferior a 0,05 (p=0,000) e F

tem o valor de 240,361, assim rejeita-se a hipótese nula, concluindo-se que o modelo é ajustado aos dados.

Relativamente às hipóteses associadas a este submodelo, e de acordo com a tabela 19, testámos as seguintes hipóteses:

**H<sub>1</sub>: A aprendizagem influencia positivamente a usabilidade das redes sociais no contexto B2B.**

De acordo com o coeficiente obtido, cada ponto adicional na variável aprendizagem representa um aumento de 0,280 ( $p=0,000$ ) na variável usabilidade com um beta *standardized* de 0,282. A variável aprendizagem influencia positivamente a usabilidade. Depois de analisar estes resultados, podemos afirmar que a H<sub>1</sub> é corroborada.

**H<sub>2</sub>: A memorabilidade influencia positivamente a usabilidade das redes sociais no contexto B2B.**

A memorabilidade tem um efeito positivo na usabilidade. De acordo com o coeficiente obtido, cada ponto adicional na variável memorabilidade representa um aumento de 0,563 ( $p=0,000$ ) na variável usabilidade com um beta *standardized* de 0,507. Depois de analisar estes resultados, podemos afirmar que a H<sub>2</sub> é corroborada.

**H<sub>3</sub>: Os erros influenciam positivamente a usabilidade das redes sociais no contexto B2B.**

De acordo com o coeficiente obtido, cada ponto adicional na variável erros representa um aumento de 0,149 ( $p=0,005$ ) na variável usabilidade com um beta *standardized* de 0,152. A variável erros influencia positivamente a usabilidade. Depois de analisar estes resultados, podemos afirmar que a H<sub>3</sub> é corroborada.

Segundo os resultados obtidos, a variável memorabilidade é a variável que mais influencia a variável usabilidade.

## **6.2 Submodelo da Funcionalidade**

Neste submodelo, a variável dependente é representada pela Funcionalidade, sendo explicada pelas variáveis: usabilidade e utilidade. A partir deste

submodelo, pretende-se avaliar de que modo as variáveis usabilidade e utilidade influenciam a funcionalidade das redes sociais no contexto B2B.

Para esta relação, o modelo de regressão linear múltipla é representado da seguinte forma:

$$\text{Funcionalidade} = \beta_0 + \beta_1 \text{usabilidade} + \beta_2 \text{utilidade} + \varepsilon$$

Graficamente, representa-se da seguinte forma:

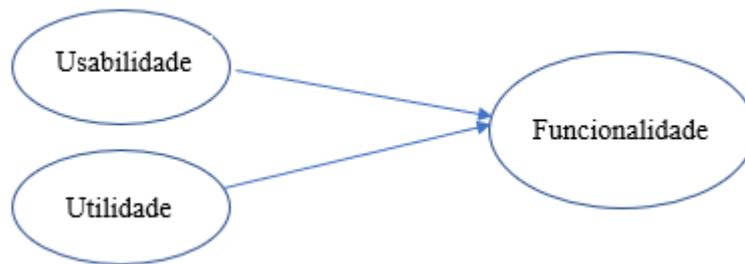


Figura 4 - Submodelo da Funcionalidade

Após a análise deste submodelo, verificamos que não houve exclusão de variáveis, como apresenta a seguinte tabela:

<b>R<sup>2</sup></b>	<b>R<sup>2</sup> Adjusted</b>	<b>F</b>	<b>Sig</b>		<b>B</b>	<b>Beta Standardized</b>	<b>T</b>	<b>Sig</b>
0,876	0,874	774,051	0,000	<b>Constant</b>	-0,198		-1,093	0,276
				<b>USABILID</b>	0,146	0,115	2,934	0,004
				<b>UTILIDADE</b>	0,850	0,842	21,511	0,000

Tabela 20 - Resultado do Submodelo Funcionalidade

De acordo com os dados da tabela 20, a regressão linear múltipla do submodelo que se está a testar representa-se na seguinte fórmula:

$$\text{Funcionalidade} = -0,198 + 0,146 \text{usabilidade} + 0,850 \text{utilidade} + \varepsilon$$

O coeficiente de determinação  $R^2$  foi de 0,876 e  $R^2$  Adjusted foi de 0,874, assim este modelo permite explicar 87,6% da variância da funcionalidade das redes sociais das empresas, sendo que as variáveis usabilidade e utilidade explicam a funcionalidade das redes sociais no contexto B2B.

Através do teste F da ANOVA testa-se a significância da regressão deste submodelo. O nível de significância associado ao teste F foi inferior a 0,05 ( $p=0,000$ ) e F tem o valor de 774,051, assim rejeita-se a hipótese nula, concluindo-se que o modelo é ajustado aos dados.

Relativamente às hipóteses associadas a este submodelo, e de acordo com a tabela 20, testámos as seguintes hipóteses:

**H4: A usabilidade influencia positivamente a funcionalidade das redes sociais no contexto B2B.**

A usabilidade tem um efeito positivo na funcionalidade. De acordo com o coeficiente obtido, cada ponto adicional na variável usabilidade representa um aumento de 0,146 ( $p=0,004$ ) na variável funcionalidade com um beta *standardized* de 0,115. Depois de analisar estes resultados, podemos afirmar que a H4 é corroborada.

**H5: A utilidade influencia positivamente a funcionalidade das redes sociais no contexto B2B.**

A utilidade tem um efeito positivo na funcionalidade. De acordo com o coeficiente obtido, cada ponto adicional na variável utilidade representa um aumento de 0,850 ( $p=0,000$ ) na variável funcionalidade com um beta *standardized* de 0,842. Depois de analisar estes resultados, podemos afirmar que a H5 é corroborada.

Segundo os resultados obtidos, a variável utilidade é a variável que mais influencia a variável funcionalidade.

### **6.3 Submodelo da Satisfação**

Neste submodelo, a variável dependente é representada pela Satisfação, sendo explicada pelas variáveis independentes: funcionalidade, usabilidade e utilidade. A partir deste submodelo, pretende-se avaliar de que modo aquelas variáveis influenciam a satisfação das redes sociais no contexto B2B.

Para esta relação, o modelo de regressão linear múltipla é representado da seguinte forma:

$$Satisfação = \beta_0 + \beta_1 \text{funcionalidade} + \beta_2 \text{usabilidade} + \beta_3 \text{utilidade} + \varepsilon$$

Graficamente, representa-se da seguinte forma:

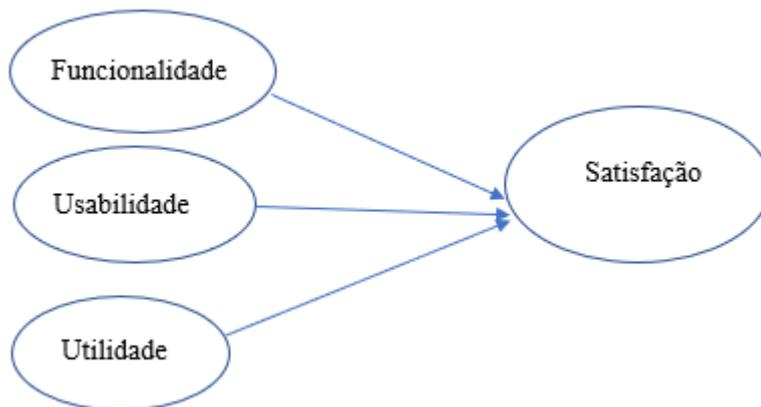


Figura 5 - Submodelo da Satisfação

Após a análise deste submodelo verificamos que não houve exclusão de variáveis independentes, como apresenta a seguinte tabela:

R <sup>2</sup>	R <sup>2</sup> Adjusted	F	Sig		B	Beta Standardized	T	Sig
0,736	0,733	204,013	0,000	<b>Constant</b>	0,861		3,646	0,000
				<b>FUNCIONAL</b>	0,177	0,198	2,012	0,045
				<b>USABILID</b>	0,307	0,270	4,648	0,000
				<b>UTILIDADE</b>	0,394	0,437	4,346	0,000

Tabela 21 - Resultado do Submodelo Satisfação

De acordo com os dados da tabela 21, a regressão linear múltipla do submodelo que se está a testar representa-se na seguinte fórmula:

$$Satisfação = 0,861 + 0,177 \text{funcionalidade} + 0,307 \text{usabilidade} + 0,394 \text{utilidade} + \varepsilon$$

O coeficiente de determinação R<sup>2</sup> foi de 0,736 e R<sup>2</sup> Adjusted foi de 0,733, assim este modelo permite explicar 73,6% da variância da satisfação das redes sociais das

empresas, sendo que as variáveis funcionalidade, usabilidade e utilidade explicam a satisfação das redes sociais no contexto B2B.

Através do teste F da ANOVA testa-se a significância da regressão deste submodelo. O nível de significância associado ao teste F foi inferior a 0,05 ( $p=0,000$ ) e F tem o valor de 204,013, assim rejeita-se a hipótese nula, concluindo-se que o modelo é ajustado aos dados.

Relativamente às hipóteses associadas a este submodelo, e de acordo com a tabela 21, testámos as seguintes hipóteses:

**H<sub>6</sub>: A funcionalidade influencia positivamente a satisfação das redes sociais no contexto B2B.**

A funcionalidade tem um efeito positivo na satisfação. De acordo com o coeficiente obtido, cada ponto adicional na variável funcionalidade representa um aumento de 0,177 ( $p=0,045$ ) na variável satisfação com um beta *standardized* de 0,198. Depois de analisar estes resultados, podemos afirmar que a H<sub>6</sub> é corroborada.

**H<sub>7</sub>: A usabilidade influencia positivamente a satisfação das redes sociais no contexto B2B.**

A usabilidade tem um efeito positivo na satisfação. De acordo com o coeficiente obtido, cada ponto adicional na variável usabilidade representa um aumento de 0,307 ( $p=0,000$ ) na variável satisfação com um beta *standardized* de 0,270. Depois de analisar estes resultados, podemos afirmar que a H<sub>7</sub> é corroborada.

**H<sub>8</sub>: A utilidade influencia positivamente a satisfação das redes sociais no contexto B2B.**

A utilidade tem um efeito positivo na satisfação. De acordo com o coeficiente obtido, cada ponto adicional na variável utilidade representa um aumento de 0,394 ( $p=0,000$ ) na variável satisfação com um beta *standardized* de 0,437. Depois de analisar estes resultados, podemos afirmar que a H<sub>8</sub> é corroborada.

Segundo os resultados obtidos, a variável utilidade é a variável que mais influencia a variável satisfação.

#### 6.4 Submodelo da Intenção de Utilizar

Neste submodelo, a variável dependente é representada pela Intenção de Utilizar, sendo explicada pelas variáveis: satisfação, confiança, usabilidade, funcionalidade, utilidade e influência social. A partir deste submodelo, pretende-se avaliar de que modo aquelas variáveis influenciam a intenção de utilizar das redes sociais no contexto B2B.

Para esta relação, o modelo de regressão linear múltipla é representado da seguinte forma:

$$\text{Intenção de Utilizar} = \beta_0 + \beta_1 \text{satisfação} + \beta_2 \text{confiança} + \beta_3 \text{usabilidade} + \beta_4 \text{funcionalidade} + \beta_5 \text{utilidade} + \beta_6 \text{influência social} + \varepsilon$$

Graficamente, representa-se da seguinte forma:

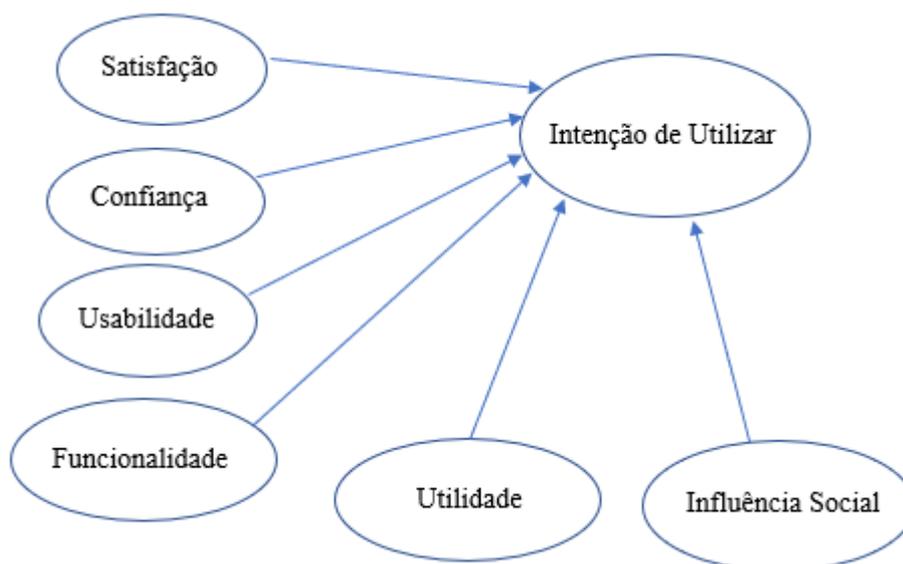


Figura 6- Submodelo da Intenção de Utilizar

Após a análise deste submodelo verificamos que houve exclusão de algumas variáveis, como a confiança, funcionalidade e influência social, como se pode observar na seguinte tabela:

R <sup>2</sup>	R <sup>2</sup> Adjusted	F	Sig		B	Beta Standardized	T	Sig
0,785	0,782	267,178	0,000	<b>Constant</b>	1,004		5,115	0,000
				<b>SATIS</b>	0,322	0,358	5,928	0,000
				<b>USABILID</b>	0,345	0,338	0,206	0,000
				<b>UTILIDADE</b>	0,207	0,256	4,049	0,000

**Variáveis excluídas:** Confiança, Funcionalidade e Influência Social.

*Tabela 22 - Resultado do Submodelo Intenção de Utilizar*

De acordo com os dados da tabela 22, a regressão linear múltipla do submodelo que se está a testar representa-se na seguinte fórmula:

$$\text{Intenção de Utilizar} = 1,004 + 0,322\text{satisfação} + 0,345\text{usabilidade} + 0,207\text{utilidade} + \varepsilon$$

O coeficiente de determinação R<sup>2</sup> foi de 0,785 e R<sup>2</sup> Adjusted foi de 0,782, assim este modelo permite explicar 78,5% da variância da intenção de utilizar as redes sociais por parte das empresas, sendo que as variáveis satisfação, usabilidade e utilidade explicam a intenção de utilizar as redes sociais no contexto B2B.

Através do teste F da ANOVA testa-se a significância da regressão deste submodelo. O nível de significância associado ao teste F foi inferior a 0,05 (p=0,000) e F tem o valor de 267,178, assim rejeita-se a hipótese nula, concluindo-se que o modelo é ajustado aos dados.

Relativamente às hipóteses associadas a este submodelo, e de acordo com a tabela 22, testámos as seguintes hipóteses:

**H<sub>9</sub>: A satisfação influencia positivamente a intenção de utilizar as redes sociais no contexto B2B.**

A satisfação tem um efeito positivo na intenção de utilizar. De acordo com o coeficiente obtido, cada ponto adicional na variável satisfação representa um aumento de 0,322 (p=0,000) na variável intenção de utilizar com um beta *standardized* de 0,358. Depois de analisar estes resultados, podemos afirmar que a H<sub>9</sub> é corroborada.

**H<sub>10</sub>: A confiança influencia positivamente a intenção de utilizar as redes sociais no contexto B2B.**

A confiança não tem influência na intenção de utilizar. Assim, depois de analisar os resultados, podemos afirmar que a H<sub>10</sub> não é corroborada.

**H<sub>11</sub>: A usabilidade influencia positivamente a intenção de utilizar as redes sociais no contexto B2B.**

A usabilidade tem um efeito positivo na intenção de utilizar. De acordo com o coeficiente obtido, cada ponto adicional na variável usabilidade representa um aumento de 0,345 (p=0,000) na variável intenção de utilizar com um beta *standardized* de 0,338. Depois de analisar estes resultados, podemos afirmar que a H<sub>11</sub> é corroborada.

**H<sub>12</sub>: A funcionalidade influencia positivamente a intenção de utilizar as redes sociais no contexto B2B.**

A funcionalidade não tem influência na intenção de utilizar. Desta forma, depois de analisar os resultados, podemos afirmar que a H<sub>12</sub> não é corroborada.

**H<sub>13</sub>: A utilidade influencia positivamente a intenção de utilizar as redes sociais no contexto B2B.**

A utilidade tem um efeito positivo na intenção de utilizar. De acordo com o coeficiente obtido, cada ponto adicional na variável utilidade representa um aumento de 0,207 (p=0,000) na variável intenção de utilizar com um beta *standardized* de 0,256. Depois de analisar estes resultados, podemos afirmar que a H<sub>13</sub> é corroborada.

**H<sub>14</sub>: A influência social influencia positivamente a intenção de utilizar as redes sociais no contexto B2B.**

A influência social não tem influência na intenção de utilizar. Por consequência, depois de analisar os resultados, podemos afirmar que a H<sub>14</sub> não é corroborada.

Por fim, segundo os resultados obtidos, as variáveis satisfação e usabilidade são as variáveis que mais influenciam a variável intenção de utilizar.

## **6.5 Submodelo da Adoção**

Neste submodelo, a variável dependente é representada pela adoção, sendo explicada pelas variáveis: intenção, satisfação, confiança e influência social. A partir deste

submodelo, pretende-se avaliar de que modo aquelas variáveis influenciam a adoção das redes sociais no contexto B2B.

Para esta relação, o modelo de regressão linear múltipla é representado da seguinte forma:

$$Adoção = \beta_0 + \beta_1 \text{intenção} + \beta_2 \text{satisfação} + \beta_3 \text{influênciasocial} + \varepsilon$$

Graficamente, representa-se da seguinte forma:

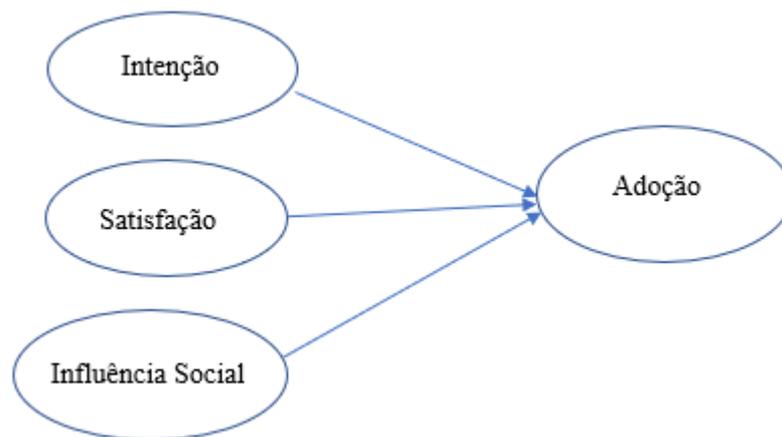


Figura 7 - Submodelo da Adoção

Após a análise deste submodelo, verificamos que não houve exclusão de nenhuma variável, como se pode verificar na seguinte tabela:

R <sup>2</sup>	R <sup>2</sup> Adjusted	F	Sig		B	Beta Standardized	T	Sig
0,753	0,750	223,025	0,000	<b>Constant</b>	-0,687		-2,584	0,010
				<b>INTENÇÃO</b>	0,245	0,190	2,985	0,003
				<b>SATISF</b>	0,554	0,475	7,333	0,000
				<b>INFLSOC</b>	0,275	0,273	5,245	0,000

Tabela 23 - Resultado do Submodelo Adoção

De acordo com os dados da tabela 23, a regressão linear múltipla do submodelo que se está a testar representa-se na seguinte fórmula:

$$Adoção = -0,687 + 0,245 \text{intenção} + 0,554 \text{satisfação} + 0,275 \text{influênciasocial} + \varepsilon$$

O coeficiente de determinação  $R^2$  foi de 0,753 e  $R^2$  Adjusted foi de 0,750, assim este modelo permite explicar 75,3% da variância da adoção das redes sociais por parte das empresas, sendo que as variáveis: intenção de utilizar, satisfação e influência social explicam a adoção das redes sociais no contexto B2B.

Através do teste F da ANOVA testa-se a significância da regressão deste submodelo. O nível de significância associado ao teste F foi inferior a 0,05 ( $p=0,000$ ) e F tem o valor de 223,025, assim rejeita-se a hipótese nula, concluindo-se que o modelo é ajustado aos dados.

Relativamente às hipóteses associadas a este submodelo, e de acordo com a tabela 23, testámos as seguintes hipóteses:

**H<sub>15</sub>: A intenção de utilizar influencia positivamente a adoção das redes sociais no contexto B2B.**

A intenção de utilizar tem um efeito positivo na adoção. De acordo com o coeficiente obtido, cada ponto adicional na variável intenção de utilizar representa um aumento de 0,245 ( $p=0,003$ ) na variável adoção com um beta *standardized* de 0,190. Depois de analisar estes resultados, podemos afirmar que a H<sub>15</sub> é corroborada.

**H<sub>16</sub>: A satisfação influencia positivamente a adoção das redes sociais no contexto B2B.**

A satisfação tem um efeito positivo na adoção. De acordo com o coeficiente obtido, cada ponto adicional na variável satisfação representa um aumento de 0,554 ( $p=0,000$ ) na variável adoção com um beta *standardized* de 0,475. Depois de analisar estes resultados, podemos afirmar que a H<sub>16</sub> é corroborada.

**H<sub>17</sub>: A influência social influencia positivamente a adoção das redes sociais no contexto B2B.**

A influência social tem um efeito positivo na adoção. De acordo com o coeficiente obtido, cada ponto adicional na variável influência social representa um aumento de 0,275 ( $p=0,000$ ) na variável adoção com um beta *standardized* de 0,273. Depois de analisar estes resultados, podemos afirmar que a H<sub>17</sub> é corroborada.

Segundo os resultados obtidos, a variável satisfação é a variável que mais influencia a adoção das redes sociais.

## 6.6 Submodelo da Confiança

Neste submodelo, a variável dependente é representada pela confiança, sendo explicada pelas variáveis: satisfação e influência social. A partir deste submodelo, pretende-se avaliar de que modo aquelas variáveis influenciam a confiança nas redes sociais no contexto B2B.

Para esta relação, o modelo de regressão linear múltipla é representado da seguinte forma:

$$\text{Confiança} = \beta_0 + \beta_1 \text{satisfação} + \beta_2 \text{influência social} + \varepsilon$$

Graficamente, representa-se da seguinte forma:

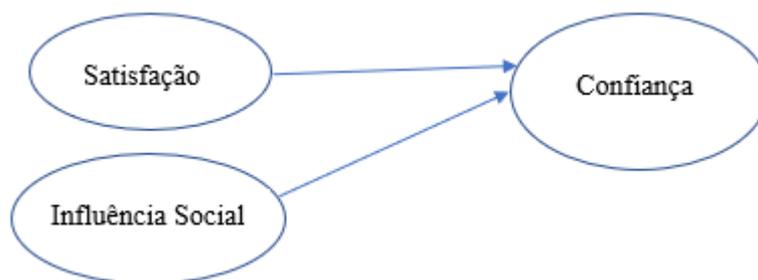


Figura 8 -Submodelo da Confiança

Após a análise deste submodelo verificamos que não houve exclusão de variáveis, como apresenta a seguinte tabela:

R <sup>2</sup>	R <sup>2</sup> Adjusted	F	Sig		B	Beta Standardized	T	Sig
0,834	0,693	251,911	0,000	<b>Constant</b>	0,088		0,343	0,732
				<b>SATISF</b>	0,295	0,252	4,579	0,000
				<b>INFLSOC</b>	0,639	0,630	11,442	0,000

Tabela 24 - Resultado do Submodelo Confiança

De acordo com os dados da tabela 24, a regressão linear múltipla do submodelo que se está a testar representa-se na seguinte fórmula:

$$\text{Confiança} = 0,088 + 0,295 \text{satisfação} + 0,639 \text{influência social} + \varepsilon$$

O coeficiente de determinação  $R^2$  foi de 0,834 e  $R^2$  Adjusted foi de 0,693, assim este modelo permite explicar 83,4% da variância da confiança nas redes sociais por parte das empresas, sendo que as variáveis satisfação e influência social explicam a confiança nas redes sociais no contexto B2B.

Através do teste F da ANOVA testa-se a significância da regressão deste submodelo. O nível de significância associado ao teste F foi inferior a 0,05 ( $p=0,000$ ) e F tem o valor de 251,911, assim rejeita-se a hipótese nula, concluindo-se que o modelo é ajustado aos dados.

Relativamente às hipóteses associadas a este submodelo, e de acordo com a tabela 24, testámos as seguintes hipóteses:

**H<sub>18</sub>: A satisfação influencia positivamente a confiança nas redes sociais no contexto B2B.**

A satisfação tem um efeito positivo na confiança. De acordo com o coeficiente obtido, cada ponto adicional na variável satisfação representa um aumento de 0,295 ( $p=0,000$ ) na variável confiança com um beta *standardized* de 0,252. Depois de analisar estes resultados, podemos afirmar que a H<sub>18</sub> é corroborada.

**H<sub>19</sub>: A influência social influencia positivamente a confiança nas redes sociais no contexto B2B.**

A influência social tem um efeito positivo na confiança. De acordo com o coeficiente obtido, cada ponto adicional na variável influência social representa um aumento de 0,639 ( $p=0,000$ ) na variável confiança com um beta *standardized* de 0,630. Depois de analisar estes resultados, podemos afirmar que a H<sub>19</sub> é corroborada.

Segundo os resultados obtidos, a variável influência social é a variável que mais influencia a variável confiança.

## 7. Conclusões

### 7.1 Considerações Finais

A presente Dissertação permitiu apurar os determinantes mais importantes da adoção das redes sociais no contexto B2B. As variáveis: aprendizagem, memorabilidade, erros, usabilidade, utilidade, funcionalidade, satisfação, confiança, influência social e intenção de utilizar revelaram-se muito importantes na adoção das redes sociais pelas empresas.

A aprendizagem, a memorabilidade e os erros influenciam positivamente a usabilidade das redes sociais. É de realçar que a variável memorabilidade é a que influencia mais fortemente a usabilidade das redes sociais, sendo a ausência de erros a que exerce a influência mais fraca, tal como aconteceu na investigação de Lacka e Chong (2016).

Na funcionalidade, a variável que se destaca é a utilidade das redes sociais, com um impacto muito mais forte do que a usabilidade das redes sociais, como também foi observado no estudo de Lacka e Chong (2016).

A utilidade, a usabilidade e a funcionalidade exercem um impacto positivo na satisfação. No entanto, a variável que influencia mais fortemente a satisfação é a utilidade das redes sociais, sendo a funcionalidade a que tem um impacto mais fraco. Tais relações foram evidenciadas em diversos estudos, como os de Tandon *et al.* (2016) e Wu e Cheng (2018), que demonstraram que a funcionalidade e a usabilidade influenciam positivamente a satisfação e o de Huang e Liu (2017) em que a utilidade teve um efeito positivo na satisfação.

Na confiança, a variável determinante que mais se evidencia é a influência social, sendo que a satisfação, embora tenha também um impacto positivo, apresenta um valor mais baixo. A satisfação tem sido considerada um determinante fundamental da confiança, em inúmeros estudos, entre os quais Chu *et al.* (2018) e Wu *et al.* (2018). O impacto da influência social na confiança também tem sido evidenciado em vários estudos, nomeadamente nos de Shareef *et al.* (2017) e Baabdullah (2018).

Quanto à intenção de utilizar as redes sociais, verificamos que a usabilidade e a satisfação são as variáveis que exercem a influência mais forte, sendo o efeito da utilidade

mais fraco. A satisfação tem sido considerada um determinante significativo da intenção de utilização, tal como demonstraram os estudos de Kim *et al.* (2018) e Osatuyi e Qin (2018). Também se demonstrou, em diversos estudos, que a usabilidade e a utilidade são determinantes significativos da intenção de utilizar. Qu *et al.* (2018) e Zolotov *et al.* (2018) demonstraram que a usabilidade influencia positivamente a intenção de utilizar. Por sua vez, Lacka e Chong (2016) encontraram um efeito positivo da utilidade da intenção de utilizar. Contudo, contrariamente a alguns estudos, a funcionalidade, a confiança e a influência social não se revelaram determinantes da intenção de utilizar as redes sociais no contexto B2B. A confiança, em alguns estudos, exerce apenas uma influência indireta na intenção de utilizar, através de outras variáveis.

As variáveis satisfação, influência social e intenção de utilizar as redes sociais revelaram-se determinantes diretos da adoção das redes sociais. A satisfação foi a variável com um impacto positivo mais forte na adoção das redes sociais, seguida da influência social e, por último, da intenção de utilizar as redes sociais. A influência direta da satisfação na adoção das redes sociais tem sido demonstrada em inúmeros estudos, como os de Hallak *et al.* (2018) e Markovik (2018). A influência social exerceu uma influência significativa na adoção das redes sociais, tal como vários estudos demonstraram, entre os quais os de He *et al.* (2017) e Tam e Oliveira (2017). Já a influência da intenção de utilizar na adoção das redes sociais foi demonstrada também nos estudos de Taherdoost (2018) e Zolotov *et al.* (2018).

Em conclusão, as variáveis aprendizagem, memorabilidade e erros exerceram tanto uma influência direta na usabilidade, como indireta na adoção das redes sociais. Já as variáveis usabilidade, utilidade e funcionalidade exerceram uma influência direta na satisfação e indireta na adoção das redes sociais. As variáveis satisfação, utilidade e usabilidade influenciaram diretamente a intenção de utilizar as redes sociais e indiretamente a adoção das redes sociais. Por fim, as variáveis satisfação, influência social e intenção de utilizar exerceram um efeito direto na adoção das redes sociais.

## **7.2 Limitações do Estudo e Recomendações para Estudos Futuros**

Este estudo apresenta contribuições importantes relativamente aos fatores antecedentes que influenciam a adoção das redes sociais, mais precisamente nas relações

entre empresas. Neste sentido, os resultados obtidos nesta investigação permitem que os gestores e administradores das empresas portuguesas tenham conhecimento tanto das variáveis que são determinantes da adoção das redes sociais como das que são mais significativas.

Por conseguinte, recomenda-se, aos gestores e administradores das empresas portuguesas, que estejam atentos aos fatores que conduzem à adoção das redes sociais, por parte dos seus funcionários, pois, tal como já referimos, esta é uma ferramenta muito útil para garantir o sucesso empresarial, refletido na capacidade de inovação organizacional, por parte de uma determinada empresa, e que faz com que as empresas detenham vantagem competitiva num contexto empresarial que é cada vez mais exigente.

Contudo, este estudo apresenta algumas limitações. Podemos destacar algumas, como a utilização de uma amostra de conveniência de 223 trabalhadores de empresas B2B, o que pode influenciar os resultados do mesmo. Sendo assim, a generalização dos resultados deve ser feita com as devidas precauções. Uma outra limitação reside no facto de o estudo ser transversal e não longitudinal.

## **8. Referências Bibliográficas**

- Aboelmaged, M. G. (2010). Predicting e-procurement adoption in a developing country. *Industrial Management & Data Systems*, 110, 392-414.
- Abrahão, R. S.; Moriguchi, S. N. e Andrade, D. F. (2016). Intention of adoption of mobile payment: an analysis in the light of Unified Theory of Acceptance and Use of Technology (UTAUT). *Revista de Administração e Inovação*, 13, 221-230.
- Agag, G. e El-Masry, A.A. (2016). Understanding consumer intention to participate in online travel community and effects on consumer intention to purchase travel online and WOM: An integration of innovation diffusion theory and TAM with trust. *Computers in Human Behavior*, 60, 97-111.
- Agnihotri, R., Dingus, R., Hu, M., Y. e Krush, M. T. (2016). Social media: Influencing customer satisfaction in B2B sales. *Industrial Marketing Management*, 53, 172-180.

- Agnihotri, R., Kothandaraman, P., Kashyap, R. e Singh, R. (2012). Bringing social into sales: The impact of salespeople's social media use on service behaviors and value creation. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 32, 333-348.
- Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50 (2), 179-211.
- Akamavi, R.K., Mohamed, E., Pellmann, K., Xu, Y. (2015). Key determinants of passenger loyalty in the low-cost airline business. *Tourism Management*, 46, 528-545.
- Alcántara-Pilar, J.M., Blanco-Encomienda, F.J., Armenski, T. e Del Barrio-García, S. (2018). The antecedent role of online satisfaction, perceived risk online, and perceived website usability on the affect towards travel destinations. *Journal of Destination Marketing & Management*, 9, 20-35.
- Alwahaishi, S. e Snášel, V. (2013). Consumers' acceptance and use of information and communications technology: A UTAUT and Flow Based Theoretical Model. *Journal of Technology Management & Innovation*, 8, 61-73.
- Anderson, J.C. e Narus, J.A. (1990). A model of distributor firm and manufacturer firm working partnerships, *Journal of Marketing*, 54 (1), 42-58.
- Andersson, S. e Wikström, N. (2017). Why and how are social media used in a B2B context, and which stakeholders are involved?. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 32, 1098-1108.
- Andzulis, J. M.; Panagopoulos, N. G. e Rapp, A. (2012). A Review of social media and implications for the sales process. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 32, 305-316.
- Ba, S. e Pavlou, P.A. (2002). Evidence of the effect of trust building technology in electronic markets: price premiums and buyer behavior. *MIS Quarterly*, 26 (3), 243-268.
- Baabdullah, A.M. (2018). Consumer adoption of Mobile Social Network Games (M-SNGs) in Saudi Arabia: The role of social influence, hedonic motivation and trust. *Technology in Society*, 53, 91-102.

- Bach, M. P., Čeljo, A. e Zoroja, J. (2016). Technology Acceptance Model for business intelligence systems: Preliminary research. *Procedia Computer Science*, 100, 995-1001.
- Bagozzi, R.P. e Lee, K-H. (2002). Multiple routes for social influence: The role of compliance, internalization, and social identity. *Social Psychology Quarterly*, 65 (3), 226-247.
- Bagozzi, R.P., Gopinath, M. e Nyer, P. (1999). The role of emoticons in marketing. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 27 (2), 184-206.
- Baptista, G. e Oliveira, T. (2015). Understanding mobile banking: the unified theory of acceptance and use of technology combined with cultural moderators. *Computers in Human Behavior*, 50, 418-430.
- Barki, H. e Hartwick, J. (1994). Measuring user participation, user involvement, and user attitude. *MIS Quarterly*, 18 (1), 59-82.
- Barry, J. M. e Gironde, J. (2018). A dyadic examination of inspirational factors driving B2B social media influence. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 26, 117-143.
- Belanche, D., Casaló, L. V. e Flavián, C. (2012). Integrating trust and personal values into the technology acceptance model: The case of e-government services adoption. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, 15, 192-204.
- Beldad, A.D. e Hegner, S.M. (2018). Expanding the Technology Acceptance Model with the inclusion of trust, social influence, and health valuation to determine the predictors of german users' willingness to continue using a fitness App: A structural equation modeling approach. *International Journal of Human-Computer Interaction*, 34 (9), 882-893.
- Bernard, M. (2016). The impact of social media on the B2B CMO. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 31 (8), 955-960.
- Bhattacharjee, A. (2001). Understanding information systems continuance: An Expectation-Confirmation Model. *MIS Quarterly*, 25 (3), 351-370.

- Biucky, S. T., Abdolvand, N. e Harandi, S. R. (2017). The effects of perceived risk on social commerce adoption based on the TAM model. *International Journal of Eletronic Commerce Studies*, 8, 124-147.
- Blomqvist, K. (1997). The many faces of trust. *Scandinavian Journal of Management*, 13 (3), 271-286.
- Bodnar, K. e Cohen, J. L. (2012), *The B2B Social Media Book: Become a Marketing Superstar by Generating Leads with Blogging, LinkedIn, Twitter, Facebook, E-mail and More*, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Bogea, F. e Brito, E. P. Z. (2018). Determinants of social media adoption by large companies. *Journal of Technology Management & Innovation*, 13 (1), 11-17.
- Bolat, E.; Kooli, K. e Wright, L. T. (2016). Business and mobile social media capability. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 31 (8), 971-981.
- Brennan, R. e Croft, R. (2012). The use of social media in B2B marketing and branding: An exploratory study. *Journal of Customer Behavior*, 11 (2), 101-115.
- Broekemier, G., Chau, N. N. e Seshadri, S. (2015). Social media practices among small business-to-business enterprises. *Small Business Institute Journal*, 11, 37-48.
- Caragher, J. M. (2013). The five crucial questions to ask about inbound marketing. *CPA Practice Management Forum*, 9 (10), 9-11.
- Carlsson, C., Carlsson J., Hyvönen, K., Puhakainen, J. e Walden, P. (2006). Adoption of mobile devices/services – searching for answers with the UTAUT. *Proceedings of the 39th Hawaii International Conference on System Sciences*, 1-10.
- Casaló, L., Flavián, C. e Guinaliú, M. (2008). The role of perceived usability, reputation, satisfaction and consumer familiarity on the website loyalty formation process. *Computers in Human Behavior*, 24 (2), 325-345.
- Cawsey, T. e Rowley, J. (2016). Social media brand building strategies in B2B companies. *Marketing Intelligence & Planning*, 34 (6), 754-776.

- Chandra, S., Srivastava, S. C e Theng, Y.-L. (2010). Evaluating the role of trust in consumer adoption of mobile payment systems: An empirical analysis. *Communications of the Association for Information Systems*, 27, 562-588.
- Chang, H., (2010). Task-technology fit and user acceptance of online auctions. *International Journal of Human-Computer Studies*, 68 (1-2), 69-89.
- Chang, M. e Cheung, W. (2001). Determinants of the intention to use Internet/WWW at work: A confirmatory study. *Information & Management*, 39 (1), 1-14.
- Chang, Man Kit (1998). Predicting unethical behavior: A comparison of the Theory of Reasoned Action on the Theory of Planned Behavior. *Journal of Business Ethics*, 17 (16), 1825-1834.
- Chanjaraspong, T. (2017). Acceptance factors for the use of video call via smartphone by blind people. *Kasetsart Journal of Social Sciences*, 38, 81-87.
- Chaouali, W, Yahia, I.B e Souiden, N. (2016). The interplay of counter-conformity motivation, social influence, and trust in customers' intention to adopt Internet banking services: The case of an emerging country. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 28, 209-218.
- Chauhan, S. e Jaiswal, M. (2016). Determinants of acceptance of ERP software training in business schools: Empirical investigation using UTAUT model. *The International Journal of Management Education*, 14, 248-262.
- Chen, L, Gillenson, M. L. e Sherrell, D. L. (2002). Enticing online consumers: an extended technology acceptance perspective. *Information and Management*, 39 (8), 705-719.
- Chinomona, R. (2013). The influence of perceived ease of use and perceived usefulness on trust and intention to use mobile social software. *African Journal for Physical, Health Education, Recreation and Dance*, 19 (2), 258-273.
- Chintalapati, N. e Daruri, V. S. K. (2017). Examining the use of YouTube as a learning resource in higher education: Scale development and validation of TAM model. *Telematics and Informatics*, 34, 853-860.

- Chiu, J.L., Bool, N.C. e Chiu, C.L. (2017). Challenges and factors influencing initial trust and behavioral intention to use mobile banking services in the Philippines. *Asia Pacific Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 11(2), 246-278.
- Chong, A. Y.-L., Chan, F. T.S. e Ooi, K.-B. (2012). Predicting consumer decisions to adopt mobile commerce: Cross country empirical examination between China and Malaysia. *Decision Support Systems*, 53, 34-43.
- Chu, Y, Vasquez-Parraga, A.Z. e Ma, J. (2018). Antecedents of store loyalty among Chinese customers. *International Journal of Business*, 23(2), 151-165.
- Chung, N., Lee, H., Lee, S. J. e Koo, C. (2015). The influence of tourism website on tourists' behavior to determine destination selection: A case study of creative economy in Korea. *Technological Forecasting and Social Change*, 96, 130-143.
- Churchill, G.J.R. (1979). Paradigm for developing better measures of marketing constructs. *Journal of Marketing Research*, XVI, 64-73.
- Cimperman, M., Brencic, M. M. e Trkman, P. (2016). Analyzing older users' home telehealth services acceptance behavior - applying an Extended UTAUT model. *International Journal of Medical Informatics*, 90, 22-31.
- Constantinides, E. (2014). Foundations of Social Media Marketing. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 148, 40-57.
- Crosby, L. A. e Vidmar, J. P. (2018). Can marketers repair social media's crisis of trust?. *Marketing News: Executive Insights*, 20-22.
- Culnan, M. J., McHugh, P. J. e Zubillaga, J. I. (2010). How large U.S. companies can use Twitter and other social media to gain business value. *MIS Quarterly Executive*, 9, 243-259.
- Dabholkar, P.A. e Sheng, X. (2012). Consumer participation in using online recommendation agents: effects on satisfaction, trust, and purchase intentions. *The Service Industries Journal*, 32 (9), 1433-1449.

- Dahnil, M. I., Marzuki, K. M., Langgat, J. e Fabeil, N. F. (2014). Factors influencing SMEs adoption of social media marketing. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 148, 119-126.
- Dalmoro, M. e Vieira, K.M. (2013). Dilemas na construção de escalas tipo Likert: O número de itens e a disposição influenciam nos resultados?. *Revista Gestão Organizacional*, 6, 161-174.
- Davis, F. D. (1989). Perceived usefulness, perceived ease of use, and user acceptance of information technology. *MIS Quarterly*, 13 (3), 319-339.
- Doney, P.M. e Cannon, J.P. (1997). An examination of the nature of trust in buyer-seller relationships. *Journal of Marketing*, 61 (2), 35-51.
- Du Plessis, C. (2017). The role of content marketing in social media content communities. *South African Journal of Information Management*, 1-7.
- Dwyer, F.R., Paul H. Schurr, P.H. e Oh, S. (1987). Developing buyer-seller relationships. *Journal of Marketing*, 51 (2), 11-27.
- El-Kasim, M. e Idid, S. A. (2016). Perceived usefulness, perceived esse of use, perceived mutual relationship, perceived interactivity as determinants of social media use among pr practitioners. *Journal of Social Sciences and Humanities*, 11 (1), 282-299.
- Fishbein, M. e Ajzen, I. (1975), *Belief, attitude, intention, and behavior: An introduction to theory and research*, Reading; Mass: Addison-Wesley Publishing Co.
- Flavián, C., Guinalú, M. e Gurrea, R. (2006). The role played by perceived usability, satisfaction and consumer trust on website loyalty. Information and Management. *The International Journal of Information Systems Applications*, 43 (1), 1-14.
- Folkinshteyn, D. e Lennon, M. (2016). Braving bitcoin: A technology acceptance model (TAM) analysis. *Journal of Information Technology Case and Application Reasearch*, 18, 220-249.
- Fornell, C. (1992). A National Customer Satisfaction Barometer: The Swedish Experience. *Journal of Marketing*, 56 (1), 6-21.

- Ganesan, S. (1994). Determinants of long-term orientation in buyer-seller relationships. *Journal of Marketing*, 58 (2), 1-19.
- Gazal, K., Montague, I., Poudel, R. e Wiedenbeck, J. (2016). Forest products industry in a digital age: factors affecting social media adoption. *Forest Products Journal*, 66, 343-353.
- Gefen, D. (2000). E-commerce: The role of familiarity and trust. *The International Journal of Management Science*, 28 (6), 725-737.
- Gefen, D. e Straub, D. (2000). The relative importance of perceived ease of use in is adoption: a study of e-commerce adoption. *Journal of the Association for Information Systems*, 1 (8), 1-30.
- Gefen, D. e Straub, D. (2003). Managing user trust in B2C e-services. *e-Service Journal*, 2 (1), 7-24.
- Gharaibeh, M.K. e Arshad, M.R.M. (2018). Determinants of intention to use mobile marketing in the North of Jordan: Extending UTAUT2 with mass media and trust. *Journal of Engineering and Applied Sciences*, 13 (8), 2023-2033.
- Ghazizadeh, M., Peng, Y., Lee, J. D e Boyle, L. N. (2012). Augmenting the technology acceptance model with trust: Commercial driver's attitudes towards monitoring and feedback. *Proceedings of the Human Factors and Ergonomics Society 56th Annual Meeting*, 2286-2290.
- Gidhagen, M. e Persson, S. G. (2011). Determinants of digitally instigated insurance relationships. *International Journal of Bank Marketing*, 29, 517-534.
- Goodhue, D.L. e Thompson, R.L. (1995). Task-technology fit and individual performance, *MIS Quarterly*, 19 (2), 213-236.
- Gruzd, A., Staves, K. e Wilk, A. (2012). Connected scholars: Examining the role of social media in research practices of faculty using the UTAUT model. *Computers in Human Behavior*, 28, 2340-2350.
- Gu, J.-C., Lee, S.-C. e Suh, Y.-H. (2009). Determinants of behavioral intention to mobile banking. *Expert Systems with Applications*, 36, 11605-11616.

- Guesalaga, R. (2016). The use of social media in sales: Individual and organizational antecedents, and the role of customer engagement in social media. *Industrial Marketing Management*, 54, 71-79.
- Habibi, F. (2015). E-marketing orientation and social media implementation in B2B marketing. *European Business Review*, 27 (6), 638-655.
- Hair, J., Black, W., Babin, B. e Anderson, R. (2006), *Multivariate Data Analysis*, NJ: Pearson Prentice Hall.
- Hall, Simon (2017), *Innovative B2B Marketing: New Models, Processes and Theory*, Great Britain: Kogan Page Limited.
- Hallak, R, Assaker, G e Rania, El-H. (2018). Re-examining the relationships among perceived quality, value, satisfaction, and destination loyalty: A higher-order structural model. *Journal of Vacation Marketing*, 24(2), 118-135.
- Harris, L. C. e Goode, M. M. (2004). The four levels of loyalty and the pivotal role of trust: A study of online service dynamics. *Journal of Retailing*, 80 (2), 139-158.
- He, W., Wang, F.-K., Chen, Y. e Zha, S. (2017). An exploratory investigation of social media adoption by small businesses. *Springer Science and Business Media*, 18, 149-160.
- Hill, M. M. e Hill A. (2012), *Investigação por Questionário*, Lisboa: Edições Sílabo.
- Holden, R. J. e Karsh, B.-T. (2010). The Technology Acceptance Model: its past and its future in health care. *Journal of Biomedical Informatics*, 43, 159-172.
- Holliman, G. e Rowley, J. (2014). Business to Business digital content marketing: marketers' perceptions of best practice. *Journal of Research in Interactive Marketing*, 8 (4), 269-293.
- Hong, S.-J., Thong, J. Y. L., Moon, J.-Y., e Tam, K. Y. (2008). Understanding the behavior of mobile data services consumers. *Information Systems Frontier*, 10 (4), 431-445.
- Hoque, R. e Sorwar, G. (2017). Understanding factors influencing the adoption of mHealth by the elderly: An extension of the UTAUT model. *International Journal of Medical Informatics*, 101, 75-84.

- Hsiao, C-H, Chang, J-J e Tang, K-Y. (2016). Exploring the influential factors in continuance usage of mobile social Apps: Satisfaction, habit, and customer value perspectives. *Telematics and Informatics*, 33, 342-355.
- Hsieh, H.-L., Kuo, Y.-M., Wang, S.-R.; Chuang, B.-K. e Tsai, C.-H. (2016). A study of personal health record user's behavioral model based on the PMT and UTAUT: Integrative Perspective. *International Journal of Environmental Research and Health*, 1-14.
- Huang, L.V. e Liu, P.L. (2017). Ties that work: Investigating the relationships among coworker connections, work-related Facebook utility, online social capital, and employee outcomes. *Computers in Human Behavior*, 72, 512-524.
- Huotari, L., Ulkuniemi, P., Saraniemi, S. e Mäläskä, M. (2015). Analysis of content creation in social media by B2B companies. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 30, 761-770.
- Hwang, Y. e Lee, K.C. (2012). Investigating the moderating role of uncertainty avoidance cultural values on multidimensional online trust. *Inf. Manage.* 49 (3), 171-176.
- Im, I., Hong, S. e Kang, M. S. (2011). An international comparison of technology adoption Testing the UTAUT model. *Information & Management*, 48, 1-8.
- Itani, O. S., Agnihotri, R. e Dingus, R. (2017). Social Media use in B2B sales and its impact on competitive intelligence collection and adaptive selling: Examining the role of learning orientation as an enabler. *Industrial Marketing Management*, 66, 64-79.
- Jarvenpaa, S.L. e Tractinsky, N. (1999). Consumer trust in an Internet store: A cross-cultural validation. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 5 (2).
- Järvinen, J., Tollinen, A., Karjaluoto, H. e Jayawardhena, C. (2012). Digital and social media marketing usage in B2B industrial section. *The Marketing Management Journal*, 22, 102-117.
- Jeng, J. (2005). What is usability in the context of the digital library and how can it be measured?. *Information Technology and Libraries*, 47-56.

- Jewer, J. (2018). Patients' intention to use online postings of ED wait times: A modified UTAUT model. *International Journal of Medical Informatics*, 112, 34-39.
- Jeyaraj, A., Rottman, J.W e Lacity, M.C. (2006). A review of predictors, linkages, and biases in IT innovation adoption research. *Journal of Information Technology*, 21(1), 1-23.
- Johnson, M. D., Nader, G. e Fornell, C. (1996). Expectations, perceived performance, and customer satisfaction for a complex service: The case of bank loans. *Journal of Economic Psychology*, 17 (2), 163-182.
- Jones, M. A. e Suh, J. (2000). Transaction-specific satisfaction and overall satisfaction: an empirical analysis. *Journal of Services Marketing*, 14 (2), 147-159.
- Jussila, Jari J., Kärkkäinen, H. e Aramo-Immonen, H. (2014). Social media utilization in business-to-business relationships of technology industry firms. *Computers in Human Behavior*, 30, 606-613.
- Katona, Z. e Sarvary, M. (2014). Maersk line: B2B Social Media – It's communication, not marketing. *California Management Review*, 56 (3), 142-156.
- Khalizadeh, J., Ozturk, A. B. e Bilgihan, A. (2017). Security-related factors in extended UTAUT model for NFC based mobile payment in the restaurant industry. *Computers in Human Behavior*, 70, 460-474.
- Kho, N. D. (2008). B2B Gets Social Media. *EContent; Wilton*, 31 (3), 26-30.
- Kim, Ho-bumm; Kim, T. T. e Shin, S. W. (2009). Modeling roles of subjective norms and eTrust in customers' acceptance of airline B2C eCommerce websites. *Tourism Management*, 30, 266-277.
- Kim, M.K., Park, M.C., Park, J.H, Kim, J, e Kim, E. (2018). The role of multidimensional switching barriers on the cognitive and affective satisfaction-loyalty link in mobile communication services: Coupling in moderating effects. *Computers in Human Behavior*, 87, 212-223.
- Kim, S., Lee, K.-H., Huang, H. e Yoo, S. (2016). Analysis of the factors influencing healthcare professionals' adoption of mobile electronic medical record (EMR) using the

- unified theory of acceptance and use of technology (UTAUT) in a tertiary hospital. *BMC Medical Informatics and Decision Making*, 1-12.
- King, K.A. (2015), *The Complete Guide to B2B Marketing*, New Jersey: Pearson Education, Inc.
- King, W. R. e He, J. (2006). A meta-analysis of the Technology Acceptance Model. *Information & Management*, 43, 740-755.
- Kotler, P., Kartajaya, H. e Setiawan, I. (2017), *Marketing 4.0: Mudança do Tradicional para o Digital*, Coimbra: Conjuntura Actual. Editora.
- Koufaris, M. (2002). Applying the Technology Acceptance Model and Flow Theory to Online Consumer Behavior. *Information Systems Research*, 13 (2), 205-223.
- Kumar, V.V.R., Lall, A. e Mane, T. (2017). Extending the TAM Model: Intention of Management Students to Use Mobile Banking: Evidence from India. *Global Business Review*, 8 (1), 238-249.
- Lacka, E. e Chong, A. (2016). Usability perspective on social media sites' adoption in the B2B context. *Industrial Marketing Management*, 54, 80-91.
- Lee, H-G. (1998). Do electronic marketplaces lower the price of goods?. *Magazine Communications of the ACM*, 41 (1), 73-80.
- Lee, M.K.O. e Turban, E. (2001). A trust model for consumer internet shopping. *International Journal of Electronic Commerce*, 6 (1), 75-91.
- Lee, Y., Kozar, K. A. e Larsen, K. R.T. (2003). The Technology Acceptance Model: Past, present, and future. *Communications of the Association for Information Systems*, 12, 752-780.
- Leeflang, P. S.H., Verhoef, P. C., Dahlström, P. e Freundt, T. (2014). Challenges and solutions for marketing in a digital era. *European Management Journal*, 32, 1-12.
- Li, H. e Liu, Y. (2014). Understanding post-adoption behaviors of e-service users in the context of online travel services. *Information & Management*, 51, 1043-1052.

- Li, R., Chung, T.-L. D. e Fiore, A. M. (2017). Factors affecting current users' attitude towards e-auctions in China: An extended TAM study. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 34, 19-29.
- Liao, C., Huang, Y.-J. e Hsieh, T.-H. (2016). Factors influencing internet banking adoption. *Social Behavior and Personality*, 44, 1443-1456.
- Lieb, R. (2011), *Content Marketing: Think Like a Publisher – How to use Content to Market Online and in Social Media*, USA: Que Publishing.
- Lin, C. e Bhattacharjee, A. (2009). Understanding online social support and its antecedents; a socio-cognitive model. *The Social Science Journal*, 47, 724-737.
- Lindsey, N., Brown, J., Kightlinger, L., Rosenberg, L. e Fischer, M. (2012). State health department perceived utility of and satisfaction with ArboNET, the U.S. National Arboviral Surveillance System. *Public Health Reports*, 127 (4), 383-390.
- Liu, D. e Guo, X. (2017). Can trust and social benefit really help? Empirical examination of purchase intentions for wearable devices. *Information Development*, 33 (1) 43-56.
- Liu, Y., Li, H. e Carlsson, C. (2010). Factors driving the adoption of m-learning: An empirical study. *Computers & Education*, 55 (3), 1211-1219.
- Liu, Y., Li, H., Kostakos, V., Goncalves, J., Hosio, S. e Hu, F. (2014). An empirical investigation of mobile government adoption in rural China: A case study in Zhejiang province. *Government Information Quarterly*, 31, 432-442.
- López-Miguens, M. J. e Vázquez, E.G. (2017). An integral modelo f e-loyalty from the consumers' perspective. *Computers in Human Behavior*, 72, 397-411.
- Lu, J., Yao, J. e Yu, C-S. (2008). Acceptance of wireless internet via mobile technology in China. *Information & Management*, 45, 52-64.
- Lutz, S., Madsen, S. O. e Brink, T. (2015). Social media application on innovation in B2B SMEs. *The XXVI ISPIM Conference – Shaping the Frontiers of Innovation Management, Budapest, Hungary on 14-17 June 2015*, 1-22.

- Madden, T.J., Ellen, P.S. e Ajzen, I. (1992). A comparison of the Theory of Planned Behavior and the Theory of Reasoned Action. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 18 (1), 3-9.
- Makanyeza, C. (2017). Determinants of consumers' intention to adopt mobile banking services in Zimbabwe. *International Journal of Bank Marketing*, 35 (6), 997-1017.
- Malaquias, R. F. e Hwang, Y. (2016). An empirical study on trust in mobile banking: A developing country perspective. *Computers in Human Behavior*, 54, 453-461.
- Malhotra, N. K. (2001), *Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada*, Porto Alegre: Bookman.
- Mandal, D. e McQueen, R. J. (2012). Extending UTAUT to explain social media adoption by microbusiness. *International Journal of Managing Information Technology*, 4, 1-11.
- Markovic, S., Iglesias, O., Singh, J.J e Sierra, V. (2018). How does the perceived ethicality of corporate services brands influence loyalty and positive word-of-mouth? Analyzing the roles of empathy, affective commitment, and perceived quality. *J Bus Ethics*, 148, 721-740.
- Maroco, J. (2007). *Análise Estatística com utilização do SPSS*, Lisboa: Edições Sílabo.
- Maroofi, F., Kahrarian, F. e Dehghani, M (2013). An investigation of initial trust in mobile banking. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 3 (9), 394-403.
- Marques, V. (2016), *Redes Sociais 360: Como comunicar online*, Lisboa: Conjuntura Actual Editora.
- Mathwick, C., Malhotra, N. K. e Rigdon, E. (2002). The effect of dynamic retail experiences on experiential perceptions of value: An internet and catalog comparison. *Journal of Retailing*, 78 (1), 51-60.
- Mattar, F. N. (1998), *Pesquisa de Marketing: execução, análise*, São Paulo: Atlas.
- Mayer, R.C., Davis, J.H. e Schoorman, F.D. (1995). An integrative model of organizational trust. *The Academy of Management Review*, 20 (3), 709-734.

- Mentes, S. A. e Turan, A. H. (2012). Assessing the usability of university websites: an empirical study on Namik Kemal University. *The Turkish Online Journal of Educational Technology*, 11, 61-69.
- Michaelidou, N., Siamagka, N.T. e Christodoulides, G. (2011). Usage, barriers and measurement of social media marketing: An exploratory investigation of small and medium B2B brands. *Industrial Marketing Management*, 40, 1153-1159.
- Miltgen, C. L., Oliveira, T. e Popovič, A. (2013). Determinants of end-user acceptance of biometrics: Integrating the "Big 3" of technology acceptance with privacy context. *Decision Support Systems*, 1-12.
- Minsky, L. e Quesenberry, K. A. (2016). How B2B Sales Can Benefit from Social Selling. *Harvard Business Review*, 2-5.
- Montezemi, A. R. e Saremi, H. Q. (2015). Factors affecting adoption of online banking: a meta-analytic structural equation modeling study. *Information and Management*, 52, 210-226.
- Moon, J-M. e Kim, Y-G. (2001). Extending the TAM for a world-wide-web context. *Information and Management*, 28, 217-230.
- Moore, J. N., Raymond, M. A. e Hopkins, C. (2015). Social selling: A comparison of social media usage across process stage, markets, and sales job functions. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 23, 1-20.
- Morgan, R.M. e Hunt, S.D. (1994). The commitment-trust theory of relationship marketing. *Journal of Marketing*, 58, 20-38.
- Morosan, C. (2014). Toward an integrated model of adoption of mobile phones for purchasing ancillary services in air travel. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 26 (2), 246-271.
- Mou, J. e Cohen, J.F. (2017). Trust and online consumer health service success: A longitudinal study. *Information Development*, 33(2), 169-189.

- Mukherjee, A. e Nath, P. (2007). Role of electronic trust in online retailing. A re-examination of the commitment-trust theory. *European Journal of Marketing*, 41 (9/10), 1173-120.
- Mun, Y.P., Khalid, H. e Nadarajah, D. (2017). Millennials' Perception on Mobile Payment Services in Malaysia. *Procedia Computer Science*, 124, 397-404.
- Muñoz-Leiva, F., Climent-Climent, S. e Liébana-Cabanillas, F. (2017). Determinants of intention to use the mobile banking apps: An extension of the classic TAM model. *Spanish Journal of Marketing – ESIC*, 21, 25-38.
- Murphy, M. e Sashi, C.M. (2017). Communication, interactivity, and satisfaction in B2B relationships. *Industrial Marketing Management*, 1-12.
- Niedermeier, K. E., Wang, E. e Zhang, X. (2016). The use of social media among business-to-business sales professionals in China. *Journal of Research in Interactive Marketing*, 10, 33-49.
- Nielsen, J. (1993). *Usability engineering*. Cambridge, MA: Academic Press.
- Nikou, S.A. e Economides, A.A. (2017). Mobile-based assessment: Investigating the factors that influence behavioral intention to use. *Computers & Education*, 109, 56-73.
- Nordlund, H., Lempiala, T. e Holopainen, M., (2011). Openness of innovating: The new roles of customers and users in business-to-business context. *International Journal of Entrepreneurship and Innovation Management*, 14 (4), 282-297.
- Normalini, M.K e Ramayah, T. (2017). Trust in internet banking in malaysia and the moderating influence of perceived effectiveness of biometrics technology on perceived privacy and security. *Journal of Management Sciences*, 4(1), 3-26.
- Ogonowski, A., Montandon, A., Botha, E. e Reyneke, M. (2014). Should new online stores invest in social presence elements? The effect of social presence on initial trust formation. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 21, 482-491.
- Oliveira, T., Faria, M., Thomas, M.A. e Popovic, A. (2014). Extending the understanding of mobile banking adoption: When UTAUT meets TTF and ITM. *International Journal of Information Management*, 34, 689-703.

- Oliveira, T., Thomas, M., Baptista, G. e Campos, F. (2016). Mobile payment: understanding the determinants of customer adoption and intention to recommend the technology. *Computers in Human Behavior*, 61, 404-414.
- Oliver, R. L. (1999). Whence consumer loyalty? *Journal of Marketing*, 63, 33-44.
- Oliver, R.L. (1980). A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions. *Journal of Marketing Research*, 17 (4), 460-469.
- Ory, M., Altpeter, M., Belza, B., Helduser, J., Zhang, C. e Smith, L. (2015). Perceived utility of the re-aim framework for health promotion/disease prevention initiatives for older adults. *Frontiers in Public Health*, 2 (1), 1-18.
- Osatuyi, B. e Qin, H. (2018). How vital is the role of affect on post-adoption behaviors? An examination of social commerce users. *International Journal of Information Management*, 40, 175-185.
- Osborne, J. e Costello, A. (2009). Best practices in exploratory factor analysis: four recommendations for getting the most from your analysis. *Pan-Pacific Management Review*, 12 (2), 131-146.
- Pai, F.-Y. e Huang, K.-I (2011). Applying the Technology Acceptance Model to the introduction of healthcare information systems. *Technological Forecasting & Social Change*, 78, 650-660.
- Patrutiu-Baltes, L. (2016). Inbound Marketing – The most importante digital marketing strategy. *Bulletin of the Transilvania University of Braşov*, 9 (2), 61-68.
- Pavlou, P. A. (2003). Consumer acceptance of electronic commerce: integrating trust and risk with the Technology Acceptance Model. *International Journal of Electronic Commerce*, 7 (3), 101-134.
- Pérez, A. e Rodriguez del Bosque (2015). Corporate social responsibility and customer loyalty: exploring the role of identification, satisfaction and type of company. *Journal of Services Marketing*, 29 (1), 15-25.
- Pestana, M. H. e Gageiro, J. N. (2000), *Análise de Dados para Ciências Sociais - A complementaridade do SPSS*, Lisboa: Edições Sílabo.

- Porter, C. E. e Donthu, N. (2006). Using the Technology Acceptance Model to explain how attitudes determine *Internet usage: The role of perceived access barriers and demographics*. *Journal of Business Research*, 59 (9), 999-1000.
- Procopio, M., Spielvogel, P. e Thomson, N. (2012), *42 Rules for B2B Social Media Marketing*, California, USA: Super Star Press.
- Püschel, J., Mazzon, J. A. e Hernandez, J. M. C. (2010). Mobile banking: proposition of an integrated adoption intention framework. *International Journal of Bank Marketing*, 28 (5), 389-409.
- Qu, Y., Rong, W., Chen, H., Ouyang, Y. e Xiong, Z. (2018). Influencing factors analysis for a social network web based payment service in China. *Journal of Theoretical and Applied Electronic Commerce Research*, 13 (3), 99-113.
- Quinton, S. e Wilson, D. (2016). Tensions and ties in social media networks: Towards a model of understanding business relationship development and business performance enhancement through the use of LinkedIn. *Industrial Marketing Management*, 54, 15-24.
- Quivy, R. e Campenhoudt, L. (2005), *Manual de Investigação em Ciências Sociais*, Lisboa: Gradiva.
- Ramos, F.L, Ferreira, J.B., Freitas, A.S e Rodrigues, J.W. (2018). The effect of trust in the intention to use m-banking. *Brazilian Business Review*, 15(2), 175-191.
- Rauniar, R., Rawski, G., Yang, J. e Johnson, B. (2014). Technology Acceptance Model (TAM) and social media usage: an empirical study on Facebook. *Journal of Enterprise Information Management*, 27, 6-30.
- Riemenschneider, C. K., Jones, K. e Leonard, L.N.K. (2009). Web trust – A moderator of the web’s perceived individual impact. *Journal of Computer Information Systems*, 49, 10-18.
- Roberts, M. L. e Zahay, D. (2013), *Internet Marketing: Integrating Online and Offline Strategies*, USA: South-Western Cengage Learning.

- Rodrigues, L. F., Costa, C. J. e Oliveira, A. (2017). How does the web game design influence the behavior of e-banking users?. *Computers in Human Behavior*, 74, 163-174.
- Rouibah, K., Lowry, P.B. e Hwang, Y. (2016). The effects of perceived enjoyment and perceived risks on trust formation and intentions to use online payment systems: New perspectives from an Arab country. *Electronic Commerce Research and Applications*, 19, 33-43.
- Salo, J. (2017). Social media research in the industrial marketing field: Review of literature. *Industrial Marketing Management*, 66, 115-129.
- Sanchez-Prieto, J. C., Olmos-Migueláñez, S e García-Peñalvo, F. J. (2017). MLearning and pre-service teachers: An assessment of the behavioral intention using an expanded TAM model. *Computers in Human Behavior*, 72, 644-654.
- Schurr, P.H. e Ozanne, J.L. (1985). Influences on exchange processes: buyers' preconceptions of a seller's trustworthiness and bargaining toughness. *The Journal of Consumer Research*, 11 (4), 939-953.
- Seckler, M., Heinz, S., Forde, S., Tuch, A. N. e Opwis, K. (2015). Trust and distrust on the web: User experiences and website characteristics. *Computers in Human Behavior*, 45 (4), 39-50.
- Seethamraju, R., Diatha, K.S. e Garg, S. (2018). Intention to use a mobile-based information technology solution for tuberculosis treatment monitoring – Applying a UTAUT Model. *Springer Science and Business Media*, 20, 163-181.
- Shareef, M.A., Dwivedi, Y.K., Kumar, V e Kumar, U. (2017). Content design of advertisement for consumer exposure: Mobile marketing through short messaging service. *International Journal of Information Management*, 37, 257-268.
- Shen, J. e Eder, L. (2009). Determining factors in the acceptance of social shopping websites. *Association for Information Systems*, 1-9.
- Shih, H-P. (2004). Extended Technology Acceptance Model of Internet utilization behavior. *Information & Management*, 41 (6), 719-729.

- Shin, D.-H., Lee, S. e Hwang, Y. (2017). How do credibility and utility play in the user experience of health informatics services?. *Computers in Human Behavior*, 67, 292-302.
- Siamagka, N.T., Christodoulides, G., Michaelidou, N. e Valvi, A. (2015). Determinants of social media adoption by B2B organizations. *Industrial Marketing Management*, 51, 89-99.
- Simula, H., Töllinen, A. e Karjaluoto, H. (2013). Crowdsourcing in the social media era: A case study of industrial marketers. *Journal of Marketing Development and Competitiveness*, 7, 122-137.
- Singh, M. e Matsui, Y. (2017). How Long tail and trust affect online shopping behavior: An extension to UTAUT2 framework. *Pacific Asia Journal of the Association for Information Systems*, 9 (4), 1-24.
- Sukhu, A., Zhang, T.C. e Bilgihan, A. (2015). Factors influencing information-sharing behaviors in social networking sites. *Services Marketing Quarterly*, 36 (4), 317-334.
- Suki; N. M. e Suki, N. M. (2017). Determining students' behavioural intention to use animation and storytelling applying the UTAUT model: The moderating roles of gender and experience level. *The International Journal of Management Education*, 15, 528-538.
- Susanto, T. D. e Aljoza, M. (2015). Individual acceptance of e-Government services in a developing country: Dimensions of perceived usefulness and perceived esse of use and the importance of trust and social influence. *Procedia Computer Science*, 72, 622-629.
- Swan, J.E e Oliver, R.L. (1989). Post-purchase communications by consumers. *Journal of Retailing*, 65 (4), 516-533.
- Taherdoost, H. (2018). Development of an adoption model to assess user acceptance of e-service technology: E-Service Technology Acceptance Model. *Behaviour & Information Technology*, 37 (2), 173-197.
- Tam, C. e Oliveira, T. (2017). Understanding mobile banking individual performance The DeLone & McLean model and the moderating effects of individual culture. *Internet Research*, 27 (3), 538-562.

- Tandon, U., Kiran, R. e Sah, A. N. (2016). Customer satisfaction using website functionality, perceived usability and perceived usefulness towards online shopping in India. *Information Development*, 32, 1657-1673.
- Tarhini, A., El-Masri, M., Ali, M. e Serrano, A. (2016). Extending the UTAUT model to understand the customers' acceptance and use of internet banking in Lebanon. A structural equation modeling approach. *Journal of Systems and Information Technology*, 9(1), 78-97.
- Taylor, H. (2018), *B2B Marketing Strategy: Differentiate, develop and deliver lasting customer engagement*, Great Britain: Kogan Page Limited.
- Thakur, R. (2014). What keeps mobile banking customers loyal?. *International Journal of Bank Marketing*, 32 (7), 628-646.
- Thompson, R. L., Higgins, C. A. e Howell, J. M. (1991). Personal computing: Toward a conceptual model of utilization. *MIS Quarterly*, 15 (1), 125-143.
- Tsai, H.-T. e Huang, H.-C. (2007). Determinants of e-repurchase intentions: An integrative model of quadruple retention drivers. *Information & Management*, 44, 231-239.
- Turban, E., Strauss, J. e Lai, L. (2016), *Social Commerce: Marketing, Technology and Management*, Switzerland: Springer International Publishing.
- Tuten, T. L. e Solomon, M. R. (2017), *Social Media Marketing*, United Kingdom: SAGE.
- Van der Heijden, H. (2004). User acceptance of hedonic information systems. *MIS Quarterly*, 28, 685-704.
- Veldeman, C., Praet, E. V. e Mechant, P. (2017). Social Media Adoption in Business-to-Business: IT and Industrial Companies Compared. *International Journal of Business Communication*, 54 (3), 283-305.
- Venkatesh, V. e Agarwal, R. (2006). Turning visitors into customers: A usability-centric perspective on purchase behavior in electronic channels. *Management Science*, 52, 367-382.
- Venkatesh, V. e Davis, F. D. (2000). A theoretical extension of the technology acceptance model: four longitudinal field studies. *Management Science*, 46 (2), 186-204.

- Venkatesh, V., Morris, M.G., Gordon, B.D. e Davis, F.D. (2003). User Acceptance of Information Technology: Toward a Unified View. *MIS Quarterly*, 27 (3), 425-478.
- Venkatesh, V., Thong, J. Y.L. e Xu, X. (2012). Consumer acceptance and use of information technology: Extending the Unified Theory of Acceptance and Use of Technology. *MIS: Quarterly*, 36 (1), 157-178.
- Venkatesh, V., Thong, J. Y.L. e Xu, X. (2013). Unified Theory of Acceptance and Use of Technology: A synthesis and the road ahead. *Journal of Association for Information Systems*, 17, 328-376.
- Wang, H., Du, R. e Olsen, T. (2018). Feedback mechanisms and consumer satisfaction, trust and repurchase intention in online retail. *Information Systems Management*, 35, 201-219.
- Wang, Y., Rod, M.; Fi, S. e Deng, Qi (2017). Social Media capability in B2B marketing: toward a definition and a research model. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 32 (8), 1125-1135.
- Wang, Y.-Y., Luse, A., Townsend, A.M. e Mennecke, B.E. (2015). Understanding the moderating roles of types of recommender systems and products on customer behavioral intention to use recommender systems. *Inf Syst E-Bus Manage*, 13, 769-799.
- Warsame, M.H. e Ileri, E.M. (2018). Moderation effect on mobile microfinance services in Kenya: An extended UTAUT model. *Journal of Behavioral and Experimental Finance*, 18, 67-75.
- Wixom, B.H. e Todd, P.A. (2005). A theoretical integration of user satisfaction and technology acceptance. *Information Systems Research*, 16(1), 85-102.
- Wryczaa, S., Marcinkowski, B. e Gajda, D. (2017). The Enriched UTAUT Model for the Acceptance of Software Engineering Tools in Academic Education. *Information Systems Management*, 34, 38-49.
- Wu, H.-C. e Cheng, C.-C. (2018). What drives experiential loyalty toward smart restaurants? The case study of KFC in Beijing. *Journal of Hospitality Marketing and Management*, 27 (2), 151-177.

- Wu, H.-C., Cheng, C.-C. e Ai, C.-H. (2018). A study of experiential quality, experiential value, trust, corporate reputation, experiential satisfaction and behavioral intentions for cruise tourists: The case of Hong Kong. *Tourism Management*, 66, 200-220.
- Wu, J.-H. e Wang, S.-C. (2005). What drives mobile commerce? An empirical evaluation of the revised technology acceptance model. *Information & Management*, 42, 719-729.
- Yunus, A.M. e Mohammad, A. (2017). A Proposed framework based electronic medical records (ERM) for implementation of technology acceptance in healthcare service. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 7 (9), 96-115.
- Zarpou, T., Saprikis, V., Markos, A. e Vlachopoulou, M. (2012). Modeling users' acceptance of mobile services. *Springer Science + Business Media*, 12, 225-248.
- Zhang, L., Zhu, J. e Liu, Q. (2012). A meta-analysis of mobile commerce adoption and the moderating effect of culture. *Computers in Human Behavior*, 28, 1902-1911.
- Zhou, T. (2011). Understanding mobile Internet continuance usage from the perspectives of UTAUT and flow. *Information Development*, 27 (3), 207-218.
- Zhou, T., Lu, Y. e Wang, B. (2010). Integrating TTF and UTAUT to explain mobile banking user adoption. *Computers in Human Behavior*, 26, 760-767.
- Zolotov, M.N., Oliveira, T. e Casteleyn, S. (2018). E-participation adoption models research in the last 17 years: A weight and meta-analytical review. *Computers in Human Behavior*, 81, 350-365.

## 9. Webgrafia

- Hubspot “What is Inbound Marketing” <https://www.hubspot.com/inbound-marketing> [21 de Abril de 2018].
- Jackson, Dominique (2017) “38 Benefícios do Marketing nas Redes Sociais que todas as empresas devem conhecer” SproutSocial, <https://sproutsocial.com/insights/beneficios-das-redes-sociais/> [5 de Maio de 2018].

- Kolowich, Lindsay (2018) “Lead Generation: A Beginner’s Guide to Generating Business Leads the Inbound Way” Hubspot Marketing, <https://blog.hubspot.com/marketing/beginner-inbound-lead-generation-guide-ht> [20 de Abril de 2018].
- Mayfield, Elton (2017) “Top 5 Content Marketing Trends for 2017” B2B Marketing Zone, <http://www.b2bmarketingzone.com/content-marketing/?open-article-id=7384675&article-title=top-5-content-marketing-trends-for-2017&blog-domain=navigate-the-channel.com&blog-title=navigate-the-channel> [11 de Maio de 2018].
- Nielsen, J. (2012) “Usability 101: Introduction to usability” Nielsen Norman Group, <https://www.nngroup.com/articles/usability-101-introduction-to-usability/> [30 de Maio de 2018].
- Schulkind, Andrew (2018) “The limits of Content Marketing” B2B Marketing Zone, <http://www.b2bmarketingzone.com/edition/daily-elasticity-attitudes-2018-05-14?open-article-id=8230846&article-title=the-limits-of-content-marketing&blog-domain=mikemorán.com&blog-title=biznology> [18 de Maio de 2018].
- Stricak, Martina (2018) “Content Marketing Trends and Stats for 2018” B2B Marketing Zone, <http://www.b2bmarketingzone.com/content-marketing/?open-article-id=7864896&article-title=content-marketing-trends-and-stats-for-2018--infographic-&blog-domain=webbiquity.com&blog-title=webbiquity> [23 de Fevereiro de 2018].
- Walker-Ford, Mark (2018) “9 Inbound Marketing Channels & Techniques that will grow your business” Social Media Today, <https://www.socialmediatoday.com/news/9-inbound-marketing-channels-techniques-that-will-grow-your-business-inf/524015/> [23 de Maio de 2018].

## 10. Anexos

### Anexo 1 – Questionário enviado às empresas

# Questionário sobre a Adoção das Redes Sociais no Contexto de Trabalho na Relação entre Empresas (5 minutos)

Este questionário destina-se a empresas que possuam relações B2B (business-to-business). Ou seja, por empresas B2B, entende-se todas as empresas que estabeleçam relações comerciais de compra e/ou venda com outras empresas.

Por redes sociais referimo-nos, por exemplo ao Facebook; Google+; YouTube; Instagram; LinkedIn; Pinterest; Blog; Twitter; Snapchat; Wordpress; Whatsapp; entre outras.

Estes questionário enquadra-se numa investigação no âmbito de Mestrado em Administração Público-Privada, realizada na Faculdade de Direito da Universidade de Coimbra.

É de realçar que as respostas dos inquiridos refletem as vivências de cada um, e por isso, não existem respostas certas ou erradas.

O questionário é anónimo, confidencial e de curta duração (cerca de 5 minutos). Os resultados obtidos serão utilizados apenas para fins académicos.

Obrigada desde já pela sua colaboração.

PRÓXIMA

# Questionário sobre a Adoção das Redes Sociais no Contexto de Trabalho na Relação entre Empresas (5 minutos)

\*Obrigatório

## Parte I - Caracterização da Amostra:

Género \*

- Masculino
- Feminino

**Idade \***

- <20
- 21-25
- 26-35
- 36-45
- >45

**Indique a sua relação/ligação com a empresa B2B em questão:**

\*

- Gestor/ Marketeer/ Assistente de Marketing/ CEO
- Comercial na empresa B2B
- Freelancer na empresa B2B
- Trabalhador em outsourcing (por exemplo: agência que trabalha uma marca B2B)
- Outra

Formação: \*

- 4º Ano de Escolaridade
- 9º Ano de Escolaridade
- 12º Ano de Escolaridade
- Licenciatura
- Mestrado
- Doutoramento

Familiarização com a Internet: \*

- Menos de 1 ano
- 1-3 anos
- 4-6 anos
- Mais de 6 anos

Indique a localização da empresa B2B em questão: \*

- Aveiro
- Braga
- Bragança
- Beja
- Coimbra
- Castelo Branco
- Guarda
- Leiria
- Lisboa
- Portalegre
- Porto
- Santarém
- Setúbal
- Viseu
- Vila Real

Viana do Castelo

Faro

Évora

Indique o número de colaboradores da empresa em questão: \*

<10

10-49

50-250

>250

Indique a atividade principal da empresa em questão (opcional)

Sua resposta

---

VOLTAR

PRÓXIMA

## Parte II

Tendo em conta o uso das redes sociais no seu âmbito de trabalho no contexto B2B, indique a opção que mais se adequa às seguintes questões:

\*

	1 - Nunca	2	3	4	5	6	7 - Sempre
Com que frequência utiliza as redes sociais no seu trabalho?	<input type="radio"/>						
Com que frequência utilizou redes sociais no seu âmbito de trabalho nos últimos 6 meses?	<input type="radio"/>						
Por semana, no contexto de trabalho, com que frequência visita/consulta as redes sociais?	<input type="radio"/>						
Por semana, no contexto de trabalho, com que frequência publica nas páginas de redes sociais?	<input type="radio"/>						

Tendo em conta a APRENDIZAGEM das redes sociais no seu âmbito de trabalho no contexto B2B, indique o seu grau de concordância relativamente às seguintes questões: \*

	1 - Discordo Totalmente	2	3	4	5	6	7 - Concordo Totalmente
Aprender a utilizar as redes sociais é fácil para mim.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
É fácil para mim aprender como utilizar as redes sociais para alcançar os objetivos propostos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
É fácil para mim perceber como utilizar as redes sociais para alcançar os objetivos propostos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
É fácil para mim cumprir os objetivos propostos utilizando as redes sociais.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eu sou capaz de atingir os objetivos propostos, com sucesso, utilizando as redes sociais.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Utilizando as redes sociais, eu consigo atingir os objetivos propostos no prazo estabelecido.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Quanto à CAPACIDADE DE MEMÓRIA sobre as redes sociais no âmbito de trabalho no contexto B2B, indique o seu grau de concordância com as seguintes questões: \*

	1 - Discordo Totalmente	2	3	4	5	6	7 - Concordo Totalmente
É fácil lembrar-me como se deve utilizar as redes sociais.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eu sou capaz de regressar às redes sociais e utilizá-las após ter estado um período sem as usar.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Estou confiante que posso utilizar as redes sociais no futuro.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sou capaz de repetir as atividades desenvolvidas utilizando as redes sociais.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

No que diz respeito à POSSIBILIDADE DE ERROS aquando a utilização de redes sociais no seu âmbito de trabalho no contexto B2B, indique o seu grau de concordância com as seguintes questões: \*

	1 - Discordo Totalmente	2	3	4	5	6	7- Concordo Totalmente
Cometo poucos erros enquanto estou a utilizar as redes sociais.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se eu cometer erros a utilizar as redes sociais, posso facilmente superá-los.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Erros catastróficos não ocorrem enquanto estou a utilizar as redes sociais.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

No que diz respeito à SATISFAÇÃO sobre a utilização de redes sociais no seu âmbito de trabalho no contexto B2B, indique o seu grau de concordância com as seguintes questões: \*

	1 - Discordo Totalmente	2	3	4	5	6	7 - Concordo Totalmente
Penso que tomei a decisão acertada em utilizar as redes sociais no meu trabalho.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A minha experiência ao utilizar as redes sociais no meu trabalho tem sido satisfatória.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Estou satisfeito com o serviço fornecido pelas redes sociais.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Se eu tivesse de tomar a decisão outra vez, continuaria a escolher usar as redes sociais no meu trabalho.	<input type="radio"/>						
A minha escolha de usar as redes sociais para efeitos de trabalho foi bem-sucedida.	<input type="radio"/>						
Sinto-me bem por ter decidido utilizar as redes sociais.	<input type="radio"/>						
No geral, estou satisfeito com as redes sociais.	<input type="radio"/>						

Quanto à USABILIDADE, ou seja, a FACILIDADE DE USAR as redes sociais no seu trabalho no contexto B2B, indique o seu grau de concordância com as seguintes questões: \*

	1 - Discordo Totalmente	2	3	4	5	6	7- Concordo Totalmente
As redes sociais são simples de utilizar mesmo quando usadas pela primeira vez.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
É fácil encontrar a informação que necessito nas redes sociais.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
As redes sociais são fáceis de entender.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A estrutura e os conteúdos das redes sociais são fáceis de perceber.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
É fácil navegar nas redes sociais.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Quando navego nas redes sociais sinto que tenho controlo daquilo que posso fazer.	<input type="radio"/>						
Eu acho as redes sociais fáceis de usar.	<input type="radio"/>						
Eu acho fácil obter das redes sociais o que eu quero.	<input type="radio"/>						
É fácil tornar-me hábil a usar as redes sociais.	<input type="radio"/>						
A interação com as redes sociais é clara e compreensível.	<input type="radio"/>						
Aprender a usar as redes sociais é fácil para mim.	<input type="radio"/>						
Em geral, as redes sociais são fáceis de usar.	<input type="radio"/>						

No que diz respeito à FUNCIONALIDADE das redes sociais no seu âmbito de trabalho no contexto B2B, indique o seu grau de concordância com as seguintes questões: \*

	1 - Discordo Totalmente	2	3	4	5	6	7 - Concordo Totalmente
Utilizar as redes sociais aumenta a minha produtividade no trabalho.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
As redes sociais são úteis para o meu trabalho.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Utilizar redes sociais reforça a minha eficácia.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Utilizar redes sociais melhora o meu desempenho.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
As redes sociais permitem-me realizar o meu trabalho mais rapidamente.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Usar redes sociais aumenta a minha capacidade para resolver problemas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
As redes sociais tornam-me mais eficiente.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
As redes sociais facilitam a minha vida.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

No que diz respeito à UTILIDADE das redes sociais para o seu âmbito de trabalho no contexto B2B, indique o seu grau de concordância com as seguintes questões: \*

	1 - Discordo Totalmente	2	3	4	5	6	7 - Concordo Totalmente
As redes sociais fornecem a funcionalidade adequada para ajudar no meu trabalho.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Os meus objetivos podem ser alcançados enquanto se utilizam as redes sociais.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
As características das redes sociais apoiam o meu trabalho.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
As características das redes sociais permitem realizar o meu trabalho de forma eficaz.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Utilizando redes sociais, eu posso minimizar custos enquanto realizo o meu trabalho.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
As redes sociais são apropriadas para a realização do meu trabalho.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Quanto à INTENÇÃO DE UTILIZAR as redes sociais no seu âmbito de trabalho no contexto B2B, indique o seu grau de concordância com as seguintes questões: \*

	1 - Discordo Totalmente	2	3	4	5	6	7 - Concordo Totalmente
Eu tenciono usar redes sociais no futuro.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eu prevejo usar redes sociais no futuro.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eu espero usar redes sociais no futuro.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eu planeio continuar a usar redes sociais no futuro.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eu tenciono usar, com frequência, redes sociais no futuro.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eu tenciono usar, de forma regular, redes sociais no futuro.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

É muito provável que eu continue a usar as redes sociais.	<input type="radio"/>						
Eu tenciono continuar a usar redes sociais no futuro.	<input type="radio"/>						
Eu tenciono usar sempre redes sociais no meu dia-a-dia.	<input type="radio"/>						
Eu continuarei a usar redes sociais tão regularmente como agora.	<input type="radio"/>						

Tendo em conta a CONFIANÇA referente às redes sociais no seu âmbito de trabalho no contexto B2B, indique o seu grau de concordância com as seguintes questões: \*

	1 - Discordo Totalmente	2	3	4	5	6	7 - Concordo Totalmente
As redes sociais parecem confiáveis.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
As redes sociais parecem seguras.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
As redes sociais parecem fiáveis.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
As redes sociais parecem credíveis.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eu confio na informação que recebo das redes sociais.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
As redes sociais foram criadas para ajudar os seus utilizadores.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eu penso que as redes sociais estão preocupadas com os interesses atuais e futuros dos seus utilizadores.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Em geral, eu confio nas redes sociais.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

No que diz respeito à INFLUÊNCIA SOCIAL que possa existir sobre a utilização das redes sociais no seu âmbito de trabalho no contexto B2B, indique o seu grau de concordância com as seguintes questões: \*

	1 - Discordo Totalmente	2	3	4	5	6	7 - Concordo Totalmente
Pessoas que são importantes para mim pensam que eu devo usar as redes sociais.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pessoas que influenciam o meu comportamento pensam que eu devo usar redes sociais.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pessoas cuja opinião eu valorizo preferem que eu use redes sociais.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eu uso redes sociais porque as pessoas pensam que eu devo usá-las.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eu uso redes sociais porque têm muito prestígio.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eu uso redes sociais porque muitas pessoas as utilizam.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Quanto à ADOÇÃO DAS REDES SOCIAIS no seu trabalho para o contexto B2B, indique o seu grau de concordância com as seguintes questões: \*

	1 - Discordo Totalmente	2	3	4	5	6	7 - Concordo Totalmente
Eu uso redes sociais no meu trabalho.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eu uso frequentemente redes sociais no meu trabalho.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eu estou a utilizar as redes sociais no seu máximo potencial para realizar o meu trabalho.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eu estou a utilizar todas as capacidades das redes sociais para que estas me ajudem da melhor forma a realizar o meu trabalho.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Na minha rotina de trabalho, as redes sociais são parte integrante.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nos últimos 6 meses, utilizei, de forma regular, as redes sociais no meu trabalho.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

VOLTAR

ENVIAR