

Escola de Gestão

**IMPORTÂNCIA DE ESTABELEECER E GERIR RELAÇÕES NAS REDES SOCIAIS:
CASO DAS EMPRESAS PORTUGUESAS E BRASILEIRAS**

Daniela Gonçalves Gomes

Dissertação submetida como requisito parcial para a obtenção do grau de
Mestre em Gestão

Orientadora:

Prof. Doutora Sanda Loureiro

Departamento de Marketing, Operações e Gestão Geral

ISCTE-IUL

Abril, 2014

“Today, the Internet implementation in the marketing process is inexpensive, delivers instant international reach, offers great real time feedback, and reaches millions of people for whom the web is the center of virtually all communications.”

Papasolomou e Melanthiou (2012)

Agradecimentos

Em primeiro lugar quero agradecer aos meus pais, que proporcionaram que eu atingisse mais uma meta e a quem devo tudo o que sou e fiz.

O meu segundo agradecimento é dirigido ao Ricardo, por toda a paciência, pela ajuda, pelo carinho e, especialmente, pela força e motivação que sempre me transmitiu, do primeiro ao último minuto.

Um agradecimento muito especial à minha orientadora, a Professora Sandra Loureiro, por ter aceite abraçar este projecto comigo e que permitiu a sua realização. Por todas as horas que despendeu comigo, pela prontidão com que sempre me ajudou, por tudo o que me ensinou e pela simpatia e sinceridade que a caracterizam.

Quero agradecer em particular ao João pelo apoio “técnico” prestado e à Filipa pelo apoio que me deu no início do projecto. Aos dois, um obrigada pelas horas sentados no café a debater sobre a minha dissertação.

Gostaria também de agradecer a todos os familiares e amigos que directa ou indirectamente, me apoiaram, transmitiram força e abdicaram do seu tempo comigo durante a realização desta dissertação. É certo que uma dissertação é um projecto individual mas, sem o apoio e o contributo dos que me rodeiam o caminho teria sido muito mais difícil de percorrer.

Resumo

Com o aumento da competitividade no mercado, os consumidores são bombardeados com campanhas de marketing e publicidade, como tentativa das empresas para alcançar um lugar na mente do consumidor. Actualmente, as redes sociais proporcionam inúmeras formas de os públicos se envolverem com as organizações. Por esse motivo, desde que as redes sociais permitiram que as empresas criassem perfis e se tornassem membros activos, as empresas começaram a integrar esse tipo de estratégias nos seus programas de relações públicas.

Esta dissertação procurará assim, analisar as estratégias *online* para a construção e manutenção de relações com os públicos, numa perspectiva multicultural. Recorrendo às listas das maiores empresas em Portugal e no Brasil, serão aleatoriamente seleccionadas 100 de cada país, para que as suas páginas do *Facebook* sejam analisadas segundo critérios específicos, assim como as publicações feitas pelas próprias empresas e pelos seus públicos. Com uma amostra total constituída por 93 páginas oficiais do *Facebook*, dos dois países, e pelas respectivas publicações, realizar-se-á uma análise no sentido de procurar identificar a presença de indicadores que representem estratégias *online* de divulgação, disseminação e interactividade. Posteriormente tentar-se-á verificar a existência de um padrão a seguir pela maioria das empresas, bem como analisar as diferenças ou semelhanças existentes entre os dois países na forma como conduzem as relações públicas nas redes sociais, relacionando-as com as diferenças culturais que possam existir entre Portugal e o Brasil.

Palavras-chave: redes sociais; *Facebook*; diferenças culturais; estratégias *online*.

Sistema de classificação JEL: M10, M31

Abstract

With the increase of the market competitiveness, consumers are attacked with marketing and advertising campaigns, as companies attempt to achieve a place in the consumer's mind. Nowadays, social network websites provide numerous ways for audiences to engage with organizations. Therefore, since social network websites have allowed companies to create profiles and become active members, companies began to integrate these strategies into their public relations programs.

This dissertation will examine online strategies for building and maintaining relationships with the public, in a cross-cultural perspective. Resorting the lists of the largest companies in Portugal and Brazil, will be randomly selected 100 from each country, so that their *Facebook* pages are analyzed according to specific criteria, as well as publications made by the companies themselves and their audiences. With a total sample consisting of 93 official *Facebook* pages of the two countries, a deep analysis will be done to identify the presence of indicators that represent online strategies of disclosure, dissemination and interactivity. Lastly, we will try to verify the existence of a pattern to be followed by most companies, as well as to analyze the differences or similarities between the two countries in the way they conduct public relations in social networks, relating them to cultural differences that may exist between Portugal and Brazil.

Keywords: social network websites; *Facebook*; cross-cultural; online strategies.

JEL Classification System: M10, M31

Índice

Agradecimentos	III
Resumo	IV
Abstract.....	V
1. Introdução.....	8
2. Revisão de Literatura.....	11
2.1 Relações Públicas	11
2.2 Estabelecimento e Manutenção de Relações <i>Online</i>	12
2.3 Redes sociais (<i>Social Network Sites</i>).....	15
2.3.1 <i>Facebook</i>	16
2.3.2 Estabelecimento e manutenção de relações nas redes sociais	19
2.4 Diferenças culturais nas relações públicas globais.....	21
2.4.1 Modelo Cultural de Hofstede	21
2.4.2 Modelo Cultural de Schwartz	23
2.4.3 Comparação entre o modelo de Hofstede e Schwartz	24
2.4.4 Portugal e Brasil segundo Hofstede.....	25
3. Metodologia.....	29
3.1 Problema de pesquisa e objectivos do estudo.....	29
3.2 Questões e hipóteses em estudo.....	30
3.3 Procedimento Metodológico.....	30
4. Resultados.....	33
4.1 Principais técnicas estatísticas utilizadas.....	33
4.2 Principais resultados	34
5. Discussão	44
6. Conclusões e Implicações.....	50
7. Referências Bibliográficas.....	57
8. Anexos.....	60

Anexo 1 – Lista das 100 empresas portuguesas aleatoriamente selecionadas	60
Anexo 2 – Lista das 100 empresas brasileiras aleatoriamente selecionadas	63

Índice de Figuras

Figura 1 - Esquema elucidativo da estrutura da dissertação.....	10
Figura 2 – Comparação das estatísticas de utilização das principais redes sociais.	17
Figura 3 - Comparação das dimensões de Hofstede para Portugal e Brasil.....	25
Figura 4 - Distribuição das empresas portuguesas com <i>website</i> oficial.	34
Figura 5 -Distribuição das empresas portuguesas com página no <i>Facebook</i>	35
Figura 6 - Distribuição das empresas portuguesas com <i>website</i> e página no <i>Facebook</i> . 35	
Figura 7 - Distribuição das empresas brasileiras com <i>website</i> oficial.	36
Figura 8 - Distribuição das empresas brasileiras com página no <i>Facebook</i>	36
Figura 9 - Distribuição das empresas brasileiras com <i>website</i> e página no <i>Facebook</i> ... 37	

Índice de Tabelas

Tabela 1 - Utilização de estratégias por tipos e por países.	40
Tabela 2 - Diferença de médias entre as publicações das empresas portuguesas e brasileiras.....	42
Tabela 3 - Diferença de médias entre as publicações dos utilizadores das páginas de <i>Facebook</i> das empresas portuguesas e brasileiras.	43

1. Introdução

A internet, os computadores, os *tablets*, e os *smartphones* originaram uma nova forma de comunicar e já se tornaram ferramentas indispensáveis no dia-a-dia das sociedades mais modernizadas, permitindo assim a criação e o desenvolvimento deste fenómeno mundial, as redes sociais. Sendo que, actualmente, um vasto número de pessoas utiliza frequentemente as redes sociais, torna-se cada vez mais notória a presença de inúmeras empresas que procuram chegar aos seus públicos recorrendo a estes canais interactivos. As redes sociais tornaram-se assim, uma ferramenta de relações públicas fulcral e através da qual as empresas conseguem promover o diálogo com os seus públicos, por isso mesmo, torna-se cada vez mais importante o estudo destas novas formas de marketing, comunicação e publicidade.

Com o aumento exponencial da competitividade no mercado, surge a importância de perceber de que forma as empresas e organizações tentam alcançar um lugar na mente dos consumidores, recorrendo às redes sociais. Assim, tal como o próprio título sugere, a temática central e de maior importância é a interacção das empresas portuguesas e brasileiras com o público nas redes sociais, numa perspectiva multicultural. Por esse motivo, a presente dissertação analisará as páginas da rede social *Facebook* de algumas das principais empresas portuguesas e brasileiras, procurando caracterizar as mesmas e identificar quais as estratégias de comunicação *online* utilizadas. Desta forma, atendendo às diferenças culturais existentes entre os países, será possível compreender de que forma é que as empresas cultivam e gerem a relação com os seus públicos, através da rede social mais utilizada.

Assim sendo, o objectivo geral e principal desta dissertação é perceber se as empresas, portuguesas e brasileiras, procuram cultivar relações com os públicos nas redes sociais e de que forma o fazem.

Esta dissertação é composta por duas partes distintas mas interrelacionadas, a parte teórica e a parte empírica. A parte teórica começa por abordar e definir simplifadamente as relações públicas, seguindo depois com a temática mais específica do estabelecimento e manutenção de relações *online*. Posteriormente é descrito o fenómeno actual das redes sociais e apresentada com mais detalhe a maior rede social

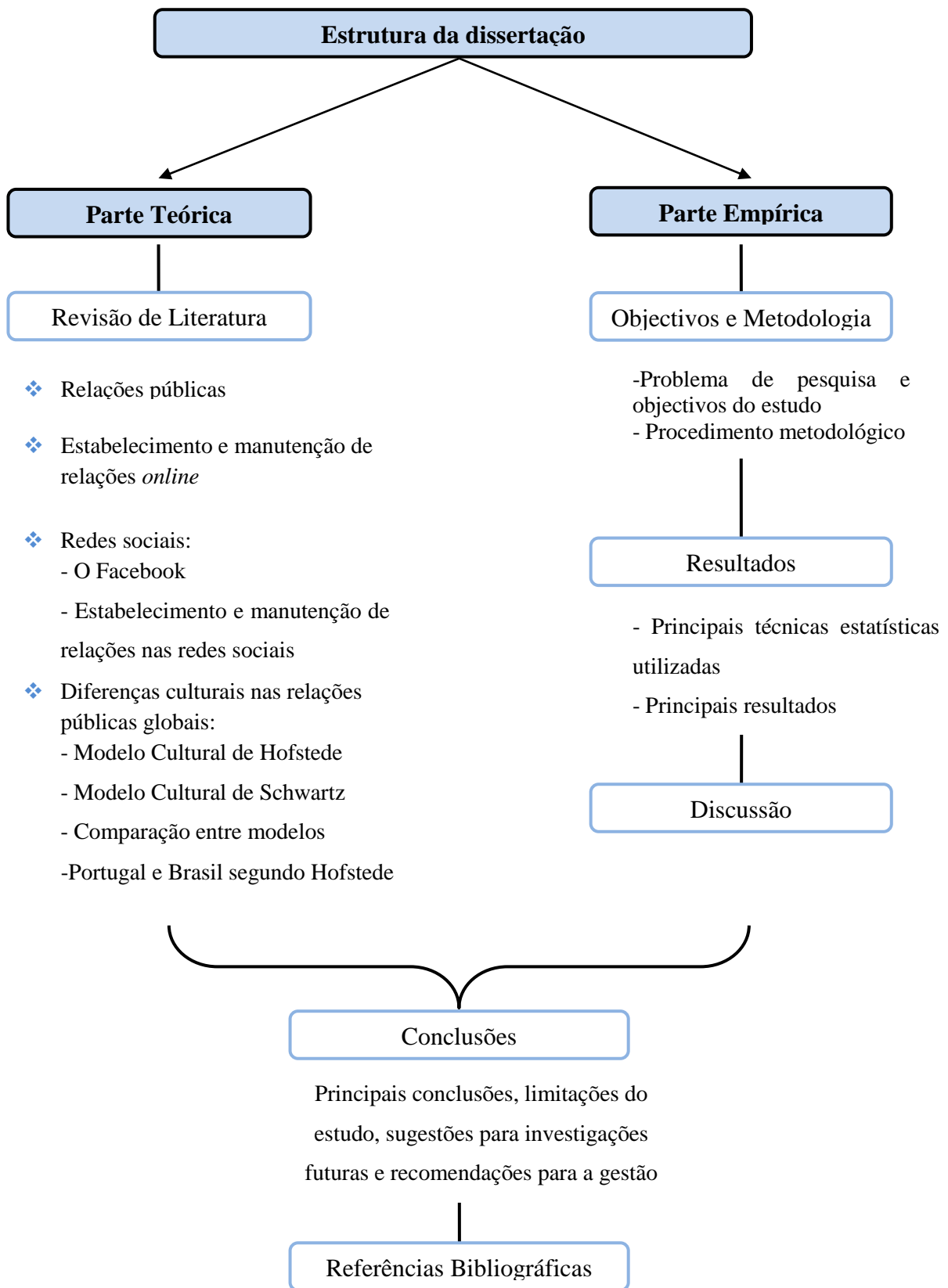
nos países em questão, o *Facebook*, assim como as estratégias para estabelecer e manter relações nas redes sociais. Iniciando a importante temática da cultura, seguidamente são abordadas as diferenças culturais nas relações públicas globais. Ainda nesta temática, seguem-se os modelos culturais de Hofstede e de Schwartz, uma comparação entre ambos os modelos e, por último, surge a descrição de Portugal e do Brasil segundo Hofstede.

A parte empírica apresenta todo o processo seguido para realizar este estudo, desde o problema de pesquisa e objectivos do estudo, à metodologia, às principais técnicas estatísticas utilizadas, aos principais resultados obtidos e à discussão dos mesmos.

Assim, recorrendo à lista das 1000 maiores empresas de Portugal e do Brasil, foram aleatoriamente seleccionadas 100 empresas de cada país para que se aferisse a sua presença na rede social *Facebook*. Para os casos em que as empresas apresentaram páginas oficiais no *Facebook*, estas foram analisadas segundo um conjunto de critérios específicos, que permitiram identificar ou não o recurso às estratégias de comunicação *online*: divulgação, disseminação e interactividade. Posteriormente, na página de cada uma dessas empresas, foram seleccionadas aleatoriamente 10 publicações realizadas pela própria empresa e 10 publicações realizadas pelos utilizadores/seguidores, para que se pudessem categorizar de acordo com a sua natureza.

Desta forma, será possível compreender se as empresas de ambos os países recorrem a esta rede social para comunicar com os seus públicos e identificar, não só o tipo de estratégia de comunicação adoptada por cada empresa, mas também o tipo de relação que estas mantêm com os seus utilizadores, caso chegue a verificar-se alguma. A análise das publicações realizadas pelas empresas e pelos seus seguidores permite verificar com mais pormenor quais são as temáticas mais abordadas pelos utilizadores e qual o *feedback* por parte das empresas. Em cada uma das análises realizadas será possível comparar os dois países e perceber se de facto existem diferenças nas relações com os públicos nas redes sociais, decorrentes das diferenças culturais verificadas.

Figura 1 - Esquema elucidativo da estrutura da dissertação.



2. Revisão de Literatura

Com o aumento exponencial da competitividade no mercado, os consumidores são bombardeados com campanhas de marketing e publicidade, como tentativa das empresas para alcançar um lugar na mente do consumidor. Como tal, o “ruído” é cada vez maior e a luta das organizações visa sobressair neste *boom* de comunicação.

2.1 Relações Públicas

Uma breve revisão da história das relações públicas modernas remete para um grande número de definições, metáforas e até, de abordagens sobre as mesmas. De um modo muito generalizado, as relações públicas são a base da criação de entendimento através do conhecimento, são portanto, uma forma de comunicação importante para as empresas. Estas abrangem todas as comunicações com todas as pessoas ou entidades com as quais as organizações estabelecem contacto, independentemente do tipo de organização em questão, quer seja comercial ou não comercial, quer seja pública ou privada.

Segundo Grunig e Hunt (1984), as relações públicas são simplesmente definidas como a gestão da comunicação entre uma organização e os seus públicos. Cutlip, Center e Broom (1985) foram mais além e definiram as relações públicas como a função da gestão que identifica, estabelece e mantém relações mutualmente benéficas, entre a organização e os seus públicos, sobre as quais depende o seu sucesso ou fracasso. Numa tentativa de uniformizar a definição de relações públicas e de definir quais as actividades desenvolvidas pelos profissionais da área, Harlow (1976) recolheu centenas de definições e interagiu com cerca de 80 profissionais, para poder desenvolver a seguinte definição, aqui traduzida para português: “ As relações públicas são uma função da gestão distinta, que ajuda a estabelecer e manter linhas mútuas de comunicação, compreensão, aceitação e cooperação entre uma organização e os seus públicos; envolve a gestão de problemas ou questões; ajuda os gestores a manter-se informados sobre a opinião pública e a responder perante a mesma; define e enfatiza a responsabilidade da gestão de servir o interesse público; ajuda a gestão a manter-se a par da mudança e a utiliza-la eficazmente, servindo como um sistema de alerta precoce,

para ajudar a antecipar as tendências; e, utiliza técnicas de pesquisa e de comunicação éticas, como ferramentas principais.”

Desta forma, contrariamente ao que muitos pensam, as relações públicas não são uma forma de publicidade ou uma parte desta, são uma ferramenta crucial para a gestão, muito mais abrangente que a publicidade, assim como o marketing. Grunig (2006) afirma até que, o corpo teórico das relações públicas como uma função estratégica da gestão, que ele e os seus colegas e alunos foram construindo e moldando ao longo de cerca de 40 anos, não é apenas uma estrutura “ossificada” que se vai deteriorando. Menciona também que, esse corpo teórico das relações públicas como uma função estratégica da gestão pode ser equivalente àquele que encara as relações públicas como uma actividade de ponte ou de transição, que valoriza as organizações, os públicos e a sociedade. No seu estudo, prova também que muitas organizações por todo o mundo já praticam este tipo de relações públicas.

Muito tem sido investigado e escrito no sentido de compreender e delimitar as fronteiras entre as relações públicas, o marketing e a publicidade. No entanto, quando se trata da comunicação entre organizações e consumidores, as linhas divisoras destas três grandes áreas desvanecem-se um pouco. O sucesso organizacional de longo prazo de campanhas promocionais e a integração das comunicações de marketing são afectados pelo uso eficaz de tecnologias de comunicação e informação, incluindo a utilização da internet (Papazolomou & Melanthiou, 2012).

Desta forma, apesar de serem inúmeras as áreas de actuação das relações públicas, o foco será direccionado apenas para a sua mais recente vertente, a internet e as redes sociais.

2.2 Estabelecimento e Manutenção de Relações *Online*

Actualmente, não existe nada que não esteja referenciado na internet, o que a torna, não só num gigante meio de comunicação mas também de informação. Por esse motivo, a grande maioria das empresas, instituições e organizações sem fins lucrativos já possuem um *website* ou uma página na internet, na qual podem disponibilizar todo o tipo de informações oficiais e, de certa forma, comunicar e estabelecer uma relação com os seus públicos.

A gestão das relações emergiu como uma abordagem importante para a pesquisa e a prática das relações públicas, uma vez que, a construção de relações constitui a base para as relações públicas. Assim, torna-se importante compreender e analisar de que forma as empresas podem estabelecer e manter relações com os seus públicos, através dos seus *websites* e páginas de redes sociais. O ponto importante é que o uso de tecnologia não tem que criar distância entre uma empresa e os seus públicos, em vez disso, a comunicação via internet pode incluir o “toque pessoal” que torna as relações públicas eficazes (Kent e Taylor, 1998).

Estanyol (2012) afirma que, a percepção da mudança de papel dos consumidores, de passivos e anónimos para activos no processo de comunicação, foi reforçada pelo aparecimento da internet e da *web*. No entanto, é de notar que o controlo da informação e da mensagem se dificulta quando esta é colocada *online*, por isso mesmo é crucial definir qual a melhor estratégia a ser adoptada para que se possa usufruir de todos os benefícios deste tipo de comunicação.

Os estudos pioneiros e importantíssimos, realizados por Kent e Taylor (1998, 2002), introduziram o conceito de construção de comunicação dialógica que, posteriormente tem sido adoptada por diversos investigadores para examinar o impacto de diversas estratégias na construção de relacionamentos *online*. A comunicação dialógica refere-se a um tipo específico de interacção relacional, em que de facto existe uma relação e em que o diálogo é um produto e não um processo. Esta refere-se então, a qualquer troca negociada de ideias e opiniões. Devido à natureza da comunicação dialógica e à sua ênfase num processo de comunicação negociado, esta é considerada uma forma especialmente ética de conduzir o diálogo e as relações públicas.

Assim, segundo Kent e Taylor (1998), a internet como meio dialógico, pode ser vista como uma “ferramenta de convívio”. No entanto, denotam que a comunicação feita através de *websites* estáticos não é dialógica, uma vez que o seu objectivo é apenas disseminar informação e não criar diálogo com o público. Perante a inexistência de um laço dialógico na comunicação, as relações públicas estabelecidas *online* tornam-se apenas num novo meio de comunicação monológico ou numa nova tecnologia de marketing. Para que as empresas realmente conseguissem empregar uma abordagem dialógica no seu pleno potencial, discutiram e apresentaram cinco princípios, ou estratégias, que funcionam como directrizes para uma integração bem-sucedida nas

relações públicas dialógicas e na internet – o ciclo dialógico, a utilidade da informação, a criação de visitas de retorno, a intuição e acessibilidade da *interface* e a regra da conservação dos visitantes.

O ciclo ou laço dialógico permite que o *feedback* do público chegue até as empresas/organizações, permite que o público consulte as empresas/organizações mas também, oferece às empresas/organizações a oportunidade de responder a perguntas, preocupações e problemas. Para tal, não basta apenas disponibilizar alguma informação, se a empresa/organização não pode providenciar a informação que o público precisa ou deseja. Seguindo o princípio da utilidade da informação, os *websites* das empresas/organizações devem incluir informações de valor geral para todos os públicos, para que a relação estabelecida com os mesmos seja cultivada, não só para servir os objectivos de relações públicas da empresa/organização, mas também para que os interesses, valores e preocupações dos públicos também sejam abordados. A criação de visitas de retorno é uma estratégia segundo a qual, o *website* da empresa/organização apresenta conteúdos e características atraentes, para que o público volte a visitar, continuamente, esse mesmo website. Para que tal aconteça, o *website* da empresa/organização deve, segundo os autores, apresentar informações frequentemente actualizadas, alterar os temas, criar novos fóruns e expor novos comentários. O princípio da intuição e acessibilidade da *interface* indica que, o público deve facilmente conseguir encontrar toda a informação que precisa, sem necessitar de efectuar ligações aleatórias, que nem sabe onde o conduzirá. A regra de conservação de visitantes explicita que, os *websites* não devem permitir que o público se perca ao seguir outras ligações e publicidades que possam estar contidas nesse mesmo *website*, uma vez que, acedendo a uma nova ligação, raramente os utilizadores voltam atrás (Kent e Taylor, 1998).

De facto, outros estudos apenas adoptaram estratégias de comunicação interpessoal para cultivar relações e aplicaram-nas às relações públicas (Ki e Hon, 2009). Num estudo anterior, Ki e Hon (2006) procuraram explorar de que forma as empresas recorriam a certas estratégias para cultivar relações através dos seus *websites*. De todas as estratégias analisadas – acesso, positividade, abertura, partilha de tarefas e *networking* – concluíram que as estratégias de acesso e de abertura eram as mais utilizadas na grande maioria dos *websites*. Park e Reber (2008) procuraram identificar as características dialógicas presentes nos *websites* oficiais das empresas e explorar de que forma estas

utilizam os seus websites para construir relações com o seu público. Salientam que as empresas, apesar de estarem cientes da capacidade interactiva dos *websites*, ainda não estão claras quanto à melhor forma de utilizar características dialógicas para a construção de uma relação com o público.

2.3 Redes sociais (*Social Network Sites*)

A rápida evolução da internet, dos *websites* e dos novos meios de comunicação desencadeou um fenómeno ainda maior e mais actual, o das redes sociais. As redes sociais são consideradas como um termo genérico para os *websites* que fornecem a possibilidade de acções sociais radicalmente diferentes, proporcionando inúmeras formas para que os públicos/utilizadores se possam envolver entre eles e com as empresas/organizações. São, então, *websites*, ferramentas *online* e outras tecnologias de comunicação que permitem que os utilizadores interajam entre si de alguma forma, partilhando informações, opiniões, conhecimento ou interesses. Segundo Tuten (2012) as redes sociais são caracterizadas como websites em que os participantes podem produzir, publicar, controlar, categorizar e interagir com o conteúdo online.

O que torna as redes sociais tão populares é o facto de estas permitirem que os utilizadores interajam e partilhem informação (Papazolomou e Melanthiou, 2012), da mesma forma, as empresas/organizações também o podem fazer com os seus públicos. Por esse motivo, desde que as redes sociais permitiram que as empresas criassem perfis e se tornassem membros activos, as empresas começaram a integrar esse tipo de estratégias nos seus programas de relações públicas e de comunicação. Assim sendo, um pouco por todo o mundo, as empresas têm vindo a recorrer às redes sociais para fortalecer as suas marcas, para ajudar no lançamento de produtos e para expandir as suas redes de contactos.

Este fenómeno das redes sociais pode afectar significativamente a reputação de uma empresa, as suas vendas e até mesmo a sua sobrevivência no mercado, por isso mesmo, executivos e gestores não devem ficar indiferentes a esta nova forma de comunicação mas sim, procurar compreender como retirar o máximo proveito da mesma. É também importante compreender que a simples existência de um perfil ou uma página *online* não irá aumentar o conhecimento da marca ou provocar um aumento exponencial de visitantes. Um planeamento cuidadoso, uma pesquisa profunda e uma manutenção

frequente são essenciais ao benefício das empresas, no entanto, muitas das mesmas não estão a usufruir de todo o potencial presente nas redes sociais.

Segundo Papasolomou e Melanthiou (2012), torna-se claro que o *mix* de marketing, a construção de relações, a *internet* e as redes sociais tornam-se numa combinação perfeita quando misturados.

A evidência empírica tem vindo a comprovar que, devido à interactividade que lhe é inerente, os blogs e as redes sociais são mais eficazes para estabelecer diálogo com os públicos *online* do que as páginas/*websites* estáticos e tradicionais. Segundo Christ (2005), o aparecimento das redes sociais iria forçar os profissionais de relações públicas a repensar a forma como abordam o desenvolvimento e o cultivo das relações com os seus públicos. Por esse mesmo motivo, muitos estudos tem vindo a ser desenvolvidos no sentido de procurar compreender quais as melhores estratégias a adoptar para conseguir captar os públicos nas redes sociais e para conseguir construir um diálogo e manter e cativar essas relações estabelecidas.

2.3.1 Facebook

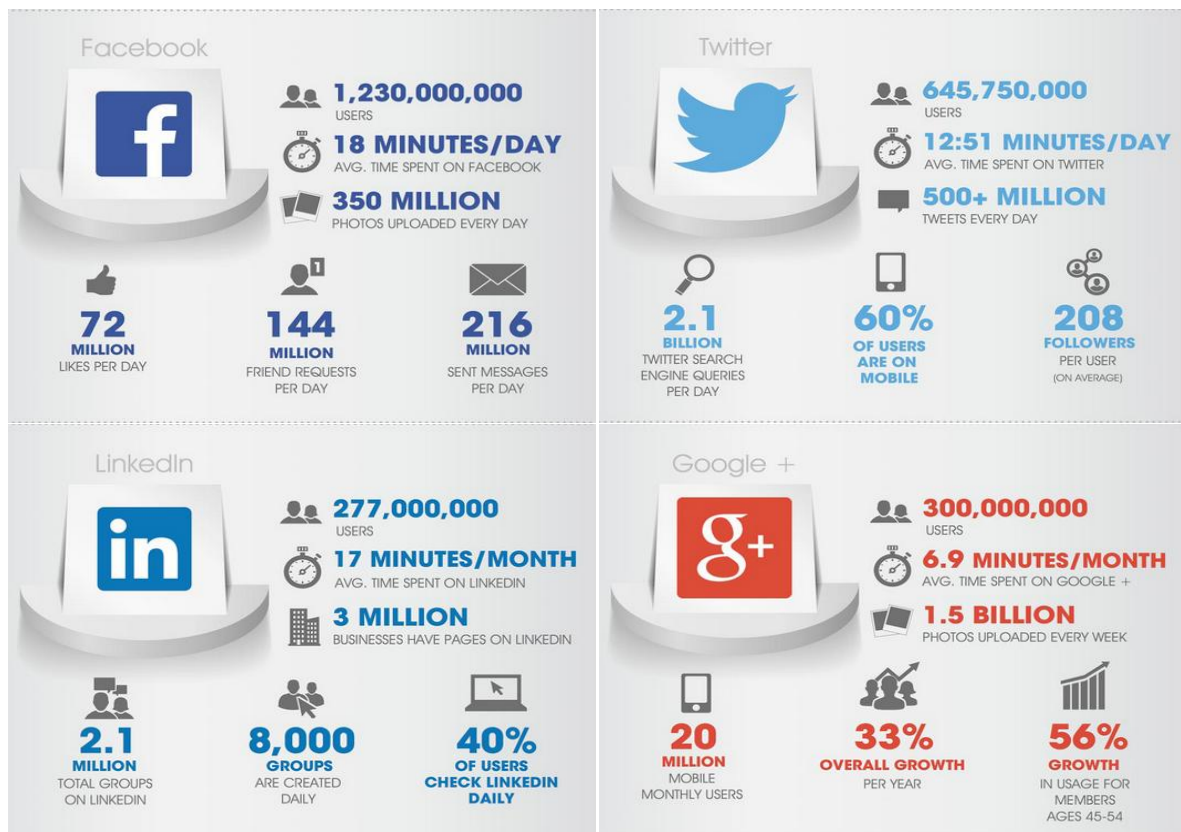
As redes sociais, como o *Facebook* e o *Twitter*, estão a crescer em termos de popularidade e de número de utilizadores (Taylor, Lewin e Struton, 2011). Actualmente já são várias as redes sociais disponíveis para os utilizadores, no entanto, “a rede social mais popular é o *Facebook*” (Ang, 2011).

O *Facebook* é uma ferramenta de comunicação social destinada a permitir que os utilizadores entrem em contacto e comuniquem com outros utilizadores do *Facebook*. Foi fundado em 2004 e originalmente concebido como uma rede social apenas para alunos da Universidade de Harvard mas, actualmente, está disponível para qualquer pessoa com mais de 13 anos de idade (Nosko, Wood e Molema, 2010). Mark Zuckerberg, ex-aluno da Universidade de Harvard, fundou esta plataforma com o intuito de reproduzir aquilo que acontecia no dia-a-dia da faculdade, impulsionando a experiência social através da comunicação, socialização e interacção com outras pessoas. Devido ao seu sucesso na Universidade de Harvard, ainda em 2004 foi difundido para outras universidades norte americanas, em 2005 expande-se para as escolas secundárias e até para escolas secundárias internacionais.

Dada a enorme expansão em escolas e universidades, o *Facebook* deixou de restringir o seu acesso, permitindo que qualquer pessoa com mais de 13 anos de idade se possa registar e criar o seu perfil. Actualmente o *Facebook* encontra-se ao alcance de todos, tem inúmeros utilizadores, está presente em diversos países e apresenta-se em diversos idiomas. Para além de tudo isto, apresenta também a versão *mobile*, disponível para telemóveis e *smartphones* através de uma simples aplicação, que permite o acesso mais rápido e simplificado a qualquer utilizador.

A missão do *Facebook*, segundo consta na sua página oficial, é dar às pessoas o poder de partilhar e tornar o mundo mais aberto e conectado. Segundo dados oficiais, o *Facebook* tinha, em média, 757 milhões de utilizadores activos por dia, em Dezembro de 2013 e cerca de 81% desses mesmos utilizadores encontram-se fora dos EUA e do Canadá. Em 31 de Dezembro de 2013, o *Facebook* apresentava um total de 1,23 mil milhões de utilizadores activos mensais. Ang (2011) afirma que, se o *Facebook* fosse um país seria o terceiro maior, depois da China e da Índia, o que de certa forma confirma a sua enorme dimensão e, também, o seu poder.

Figura 2 – Comparação das estatísticas de utilização das principais redes sociais.



Fonte: Digital Discovery

A figura 2 anteriormente apresentada vem comprovar a grandiosidade do *Facebook* em comparação com algumas das principais redes sociais da actualidade, o *Twitter*, o *LinkedIn* e o *Google +* (informação apresentada já é relativa ao ano 2014). Basta atentar no número de utilizadores do *Facebook*, 1,23 mil milhões, para perceber que este não é nada semelhante ao das outras redes sociais. É também a rede social em que os utilizadores despendem, em média, mais tempo por dia (18 minutos), seguindo-se o *Twitter*, depois o *LinkedIn* e por último o *Google +*. Segundo consta na figura, são feitos por dia 72 milhões de “likes” no Facebook, são feitos 144 milhões de pedidos de amizade e são enviados 216 milhões de mensagens.

O Facebook tornou-se assim, um local de encontro, de partilha e de discussão de ideias, onde a interacção ocorre maioritariamente através de comentários a perfis, de participação em grupos, da utilização de aplicações e até de jogos. No entanto, o Facebook apresentava e apresenta uma ferramenta que o distingue de outras plataformas, que permite agregar conteúdos de qualquer página na internet, facilitando a visualização de conteúdos e partilhas entre utilizadores.

Segundo Nosko, Wood e Molema (2010), a infraestrutura do *Facebook* é composta por uma variedade de redes que são baseadas em torno de empresas, escolas ou regiões geográficas. A criação de um perfil permite, a quem o deseja, a introdução de diversas informações de identificação tais como, dados pessoais, localização actual, formação e trabalho, família e estado civil. Para os utilizadores que gostam de partilhar um pouco mais das suas preferências pessoais, o *Facebook* permite, também, que estes adicionem ao seu perfil os locais que visitam, desportos que praticam, músicas, livros, filmes, programas de televisão que mais gostam, entre outros.

Após a criação de um perfil, os utilizadores podem adicionar amigos, e até desconhecidos, à sua lista de “amigos”, desde que estes também possuam um perfil activo no *Facebook*. Cada utilizador pode assim partilhar publicações, fotografias, vídeos, notícias, páginas e ligações de outros *websites* e simultaneamente visualizar tudo o que é partilhado pelos seus “amigos”. Para além de todas estas valências, o *Facebook* fomenta as relações entre utilizadores, uma vez que dispõe de ferramentas de comunicação síncrona, como o chat e as mensagens de voz e vídeo, e assíncrona, através das mensagens privadas, do endereço de *email* interno e das publicações nos murais.

No que remete à privacidade, fundamental quando se lida com perfis que disponibilizam uma enorme quantidade de informações, o *Facebook* disponibiliza e apresenta em todos os perfis inúmeras definições e ferramentas de privacidade que podem ser ajustadas de acordo com as preferências de cada um. Cada utilizador pode definir quem pode procurar o seu perfil através do endereço de *email* e do telefone fornecido, quem pode enviar-lhe pedidos de amizade e mensagens privadas, quem pode ver as suas publicações e publicações em que tenha sido identificado, quem pode publicar no seu perfil, entre outros.

Segundo consta na página oficial do *Facebook*, as páginas são perfis públicos que permitem que artistas, figuras públicas, empresas, marcas, organizações e entidades sem fins lucrativos marquem presença no *Facebook* e se conectem com o resto da comunidade. Nestes casos, não é possível criar um perfil mas sim uma página oficial no *Facebook*, que não permite que outros utilizadores sejam adicionados como “amigos” mas sim como fans ou seguidores, apenas clicando no botão “Gosto” ou “Like” existente em cada uma dessas páginas.

Tendo uma vez clicado no botão “Like”, o utilizador começa a receber actualizações empresa e até observações de outros fans/seguidores na sua própria página (Field, Riebe e Sharp, 2012). Quando algum utilizador “gosta” ou comenta sobre um post da página, a atividade pode ser partilhada com os seus “amigos”, aumentando a exposição da página e o seu alcance. Desta forma, o número de fans ou seguidores que uma empresa conseguiu atrair e manter na sua página oficial, é frequentemente considerado como uma das principais medidas para avaliar o sucesso das acções de marketing no *Facebook*.

2.3.2 Estabelecimento e manutenção de relações nas redes sociais

Apesar de terem sido realizados variadíssimos estudos e de se ter examinado o impacto de inúmeras estratégias de comunicação *online*, apenas três estratégias tem sido apontadas como úteis e eficazes para cultivar relações nas redes sociais, sendo elas: a estratégia de divulgação, de disseminação e de interactividade ou envolvimento (Men e Tsai, 2012).

Para uma estratégia de divulgação completa, segundo Waters et al. (2009), as empresas deverão certificar-se que fornecem uma descrição detalhada da organização e da sua história, fornecer ligações para o *website* oficial da organização, enumerar os responsáveis pela manutenção das páginas nas redes sociais e fornecer detalhes visuais para estabelecer outras conexões. Esta estratégia refere-se, assim, à disposição das empresas/organizações para participar em conversações abertas e directas com o público.

A segunda estratégia, de disseminação da informação, aborda as necessidades, preocupações e interesses do público, enquanto divulga as informações organizacionais. Para tal, as empresas/organizações podem recorrer à publicação de *links* para itens ou notícias externas sobre a organização, à publicação de ficheiros de som, imagem e vídeo, à publicação de anúncios, à divulgação de sumários de campanhas e à utilização dos seus murais nas redes sociais para discussões pós-anúncio e para respostas a questões.

Por fim, a estratégia de interactividade, que desempenha um papel fulcral no desenvolvimento das relações *online*, poderá ser fomentada se a empresa procurar apresentar um calendário de eventos/acometimentos do interesse dos seus públicos, listar as oportunidades de trabalho ou voluntariado existentes na organização, apresentar as formas que os utilizadores têm de contactar a organização, fomentar a partilha das páginas das redes sociais, fomentar a partilha do conteúdo presente nessas mesmas páginas e, responder a todas as questões pertinentes colocadas pelos públicos.

Para que seja possível fornecer uma compreensão mais profunda da forma como as empresas criam diálogos com os públicos, Men e Tsai (2012), propuseram seis categorias de codificação das mensagens ou publicações realizadas pelas empresas, sendo estas: específicas de produto, específicas de promoção, específicas da empresa, relacionadas com produto – educacional/entretenimento, solicitação de respostas e não relacionadas com a marca/empresa. Para analisar a participação dos públicos/utilizadores, Ginossar (2008) e Men e Tsai (2012) identificam seis categorias de participação *online*: procura de informação, informação não solicitada, apoio e expressão emocional, advocacia, conflito e comentários não relacionados com a empresa/marca.

2.4 Diferenças culturais nas relações públicas globais

Aliado à eficácia da comunicação de marketing surge a discussão das diferenças culturais que podem comprometer a eficácia desta. Assim, *marketeers* e publicitários, discutem cada vez mais sobre qual a fórmula mais eficaz para serem bem-sucedidos em todas as regiões do Mundo, de acordo com as culturas subjacentes.

Actualmente, já é mais do que certo que a cultura de cada país causa bastante impacto na prática das relações públicas. Por esse mesmo motivo, apesar de as estratégias de relações públicas eficazes entre culturas seguirem os mesmos princípios orientadores gerais, estas devem ser adaptadas consoante os valores, a cultura, a política e a economia do país onde serão aplicadas. Desta forma, torna-se necessário fazer uma profunda análise das diferenças culturais entre os países antes de procurar entender as diferenças verificadas nas redes sociais e nos meios de comunicação.

2.4.1 Modelo Cultural de Hofstede

Hofstede, fundador da pesquisa intercultural comparativa, realizou um dos maiores estudos empíricos sobre as diferenças culturais, de modo a perceber como a cultura influencia os valores no trabalho. No seguimento deste estudo Hofstede (2012) propôs que os valores que distinguem os países poderiam ser agrupados e comparáveis através de quatro grupos que se tornaram as dimensões da cultura nacional, nomeadamente, a Distância ao poder, Individualismo Vs. Colectivismo, Masculinidade Vs. Feminilidade e Aversão à incerteza.

Mais tarde, foi adicionada uma quinta dimensão, Orientação de longo prazo Vs. Orientação de curto prazo. Tal decorreu em 1991 e deveu-se a um estudo internacional adicional realizado por Michael Bond em parceria com Hofstede. Já em 2010, aquando da realização de um estudo de Michael Minkov, surgiram duas novas dimensões, sendo que, uma delas seria mesmo uma nova dimensão e outra seria apenas uma réplica da quinta dimensão. Desta forma, Hofstede passou a considerar os estudos de Minkov e a quinta dimensão passou a ser denominada Pragmático Vs. Normativo. A sexta dimensão baseada nas análises de Minkov, foi também adicionada e denominada por Indulgência Vs. Restrição.

A primeira dimensão, Distância ao poder, reflecte o grau em que as pessoas aceitam a desigualdade de poder e as relações de autoridade na sociedade, pelo que a questão fundamental desta dimensão é perceber como uma sociedade lida com as desigualdades entre as pessoas.

A dimensão que respeita ao Individualismo Vs. Colectivismo refere-se à forma como os indivíduos se regem, isto é, se pelos seus interesses individuais ou se pela pertença a um grupo. Desta forma, as culturas individualistas enfatizam o “eu”, o que não acontece nas culturas colectivistas, onde se privilegia a lealdade perante o grupo.

Masculinidade Vs. Feminilidade é a dimensão que analisa quais os valores dominantes nas sociedades. Posto isto, os países masculinos caracterizam-se por assumirem valores como a realização e sucesso, contrariamente aos países femininos, que evidenciam a vontade de cuidar do outros e de obter qualidade de vida.

A Aversão à incerteza remete para o quão desconfortável se sentem os membros de uma sociedade relativamente à incerteza e ambiguidade. Os países que se encontram menos abertos à mudança traduzem um maior evitamento, isto é, um valor elevado nesta dimensão.

Quanto às últimas duas dimensões adicionadas ao modelo, a primeira, Pragmático Vs. Normativo, descreve como é que as pessoas no passado, assim como hoje em dia, se relacionam com o facto de que muito do que acontece ao seu redor não possa ser explicado. Assim, em sociedades com uma orientação pragmática, a maioria das pessoas não tem a necessidade de explicar tudo e acreditam que é impossível compreender a complexidade da vida. Demonstam uma capacidade para aceitar as contradições e a adaptar-se de acordo com as circunstâncias. Por outro lado, no caso de sociedades normativas, a maioria das pessoas tem um forte desejo de explicar tudo tanto quanto possível, uma forte preocupação com o estabelecimento da verdade absoluta e uma necessidade de estabilidade pessoal.

A última, Indulgência VS. Restrição, averigua se uma sociedade anula a gratificação das necessidades e as regula através de normas sociais ou se permite a satisfação dos impulsos naturais humanos relacionados com o divertimento e com a vontade de aproveitar a vida. Assim, numa sociedade onde se verifique restrição, haverá uma maior supressão da satisfação das necessidades, reguladas por meio de normas sociais rígidas.

As pontuações atribuídas a cada país, nas dimensões mencionadas anteriormente, resultam da comparação dos valores que caracterizam um país com os valores dos restantes países. Assim, todas essas pontuações são consideradas relativas.

Ao longo do tempo, tem sido comprovado que os aspectos que influenciam as culturas tendem a ser globais ou continentais, pelo que afectam vários países simultaneamente. Desta forma, como estas pontuações decorrem da comparação entre países, se ocorrerem alterações culturais, estas irão ocorrer em diversos países, levando a que as posições relativas permaneçam as mesmas.

2.4.2 Modelo Cultural de Schwartz

O psicólogo Shalom H. Schwartz (2005) desenvolveu uma tipologia universal de valores sobre as necessidades básicas dos indivíduos, a Teoria de Valores. O estudo de valores tem sido considerado um aspecto relevante para a compreensão da cultura, estando a Teoria de Schwartz a ganhar ênfase por se considerar a mais abrangente e promissora.

Fazem parte da sua Teoria, sete valores básicos motivacionais que representam as diferentes culturas, nomeadamente: Conservação, Hierarquia, Autonomia Intelectual, Autonomia Afectiva, Competência, Harmonia, Compromisso Igualitário. Estes valores caracterizam-se por descrever o seu objectivo central de motivação.

O primeiro, Conservação, diz respeito à importância das relações do grupo na sociedade, onde a segurança, conformidade e a tradição são prioridades, enfatizando-se o *status quo*. O segundo, Hierarquia, remete para o *status* e a legitimidade hierárquica, poder social e autoridade. Relativamente à Autonomia Intelectual, esta compreende os valores que situam as pessoas como uma entidade autónoma para perseguir os seus objectivos e interesses intelectuais. Quanto à Autonomia Afectiva, esta caracteriza-se pelo interesse em promover e proteger a consecução de experiências afectivas positivas. A Competência valoriza os esforços que dão prioridade ao domínio do ambiente através da auto-afirmação. A Harmonia diz respeito à beleza, paz, harmonia com natureza e protecção do ambiente. Por último, o Compromisso Igualitário é típico de sociedades que compartilham uma preocupação com o bem-estar dos outros.

Estes sete valores culturais estão estruturados em duas dimensões bipolares, a Autonomia Vs. Conservação e a Hierarquia e Competência Vs. Compromisso Igualitário e Harmonia. A Autonomia que incentiva e legitima a procura dos seus próprios interesses opõe-se aos valores de auto-transcendência que enfatizam a preocupação com o bem-estar dos outros. A segunda dimensão proposta, opõe a Hierarquia e Competência, isto é, a procura de interesses pessoais ou de grupos, mesmo que seja à custa dos outros, ao Compromisso Igualitário e Harmonia que requer o sacrifício dos interesses pessoais para sustentar a envolvente.

Estes sete valores são resultado de um processo de aperfeiçoamento do modelo inicial de Schwartz com dez valores, com o intuito de o tornar mais operacional.

2.4.3 Comparação entre o modelo de Hofstede e Schwartz

Os modelos de Hofstede e de Schwartz aplicam-se a diferentes contextos, sendo que o primeiro é mais usado para prever o comportamento, enquanto o segundo é mais usado para analisar os princípios orientadores dos indivíduos.

De acordo com Baack e Singh (2007), o modelo de Hofstede apresenta como limitações o facto de possuir uma amostra desactualizada e uma base teórica não suficientemente forte, sendo posto em causa a sua aplicação em pesquisas de marketing. Deste modo, o modelo de Schwartz propôs um modelo cultural alternativo, através do uso de dados mais recentes e de uma amostra mais diversificada, com o intuito de combater as limitações do modelo de Hofstede, apresentando sete valores para explicar a variação cultural.

Contudo, o modelo de Schwartz também apresenta limitações, dado que também não é aplicado extensivamente, num contexto de marketing, pelo que a sua utilização e aplicabilidade são postas em causa. Da mesma forma, existem algumas dúvidas de como este acrescenta valor face ao modelo de Hofstede

Assim, para se obter uma melhor explicação do reflexo da cultura nas pesquisas de marketing torna-se essencial combinar os modelos de Schwartz e de Hofstede. Um exemplo desta combinação assenta na clara relação entre o Individualismo Vs. Colectivismo com os sete valores de Schwartz, em que a Conservação, a Hierarquia e a

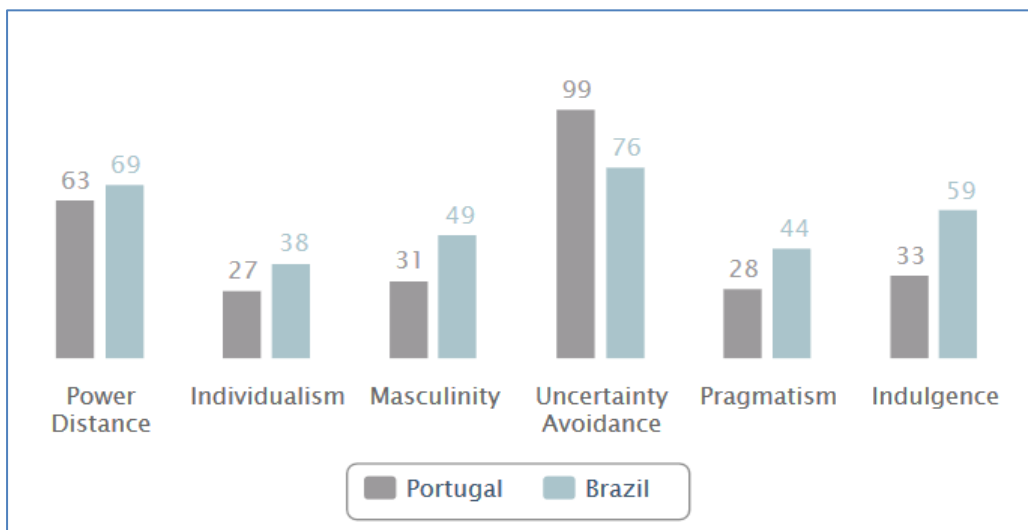
Harmonia estão positivamente correlacionadas com o Colectivismo e os restantes valores correlacionados com o Individualismo.

No entanto, para a realização deste estudo, o modelo a seguir será o modelo de Hofstede para comparar os dois países mencionados, uma vez que, é possível recorrer à informação presente no seu *website* para conhecer a posição relativa de cada país, no que refere às dimensões da cultura.

2.4.4 Portugal e Brasil segundo Hofstede

Para além de tudo o que foi referido anteriormente, Hofstede realizou também uma vasta análise a diversos países, cerca de 100, que permitiu atribuir pontuações a cada uma das dimensões, em cada um dos países. Sendo que Portugal e Brasil constam na lista de países estudados, torna-se interessante perceber um pouco mais a cultura de ambos e identificar as principais diferenças e semelhanças.

Figura 3 - Comparação das dimensões de Hofstede para Portugal e Brasil.



Fonte: The Hofstede Centre – country comparison.

A figura 3 compara as pontuações de cada uma das seis dimensões nos dois países. Atentando na primeira dimensão, Distância ao Poder, Portugal tem uma pontuação de 63 e o Brasil um pouco mais, 69. Segundo Hofstede, a pontuação de Portugal reflete que a distância hierárquica é aceite e aqueles que ocupam as posições de maior poder têm privilégios oriundos dessa mesma posição. O controlo é feito pelos gestores/chefes/superiores, isto é, o chefe requer informações aos seus subordinados e

estes esperam que o chefe os controle. A pontuação do Brasil reflete uma sociedade que acredita que a hierarquia deve ser respeitada e que as desigualdades entre as pessoas são aceitáveis. Em sociedade, é importante mostrar respeito pelos mais idosos e nas empresas há um chefe que assume a responsabilidade completa. Os símbolos de *status* e de poder são muito importantes, no sentido em que indicam a posição social e o respeito que deve ser mostrado.

Na dimensão que se segue, Individualismo, o Brasil continua a apresentar uma pontuação mais elevada, 38, do que a de Portugal, que é apenas 27. Esta baixa pontuação, segundo Hofstede, comprova que Portugal, em comparação aos restantes países da Europa (excepto Espanha), é colectivista. Este colectivismo manifesta-se num compromisso de longo prazo com os membros do “grupo”, seja este de que tipo for e a sociedade fomenta um forte relacionamento, onde todos assumem a responsabilidade pelos outros membros do seu grupo. A relação entre empregador/empregado é percebida em termos morais, como uma ligação familiar e as decisões de contratação e promoção têm em consideração o empregado em grupo, a gestão é a gestão dos grupos. No caso do Brasil, a sua pontuação significa que, as pessoas, desde o nascimento, estão integradas em grupos fortes e coesos (normalmente representados pela família) que continuam a proteger os seus membros em troca de lealdade. Nas empresas é importante construir relações de confiança e duradouras.

Na terceira dimensão, Masculinidade, a pontuação para Portugal é apenas 31, o que aponta para uma cultura mais feminista. Hofstede considera que Portugal é um país onde a palavra-chave é consenso e a polarização e competitividade excessivas não são apreciadas. Nos países feministas o foco é “trabalhar para viver”, as pessoas valorizam a igualdade, a solidariedade e a qualidade na vida profissional e os conflitos são resolvidos por acordo e negociação. O Brasil, com uma pontuação de 49, novamente acima de Portugal, ilustra que este se encontra numa posição intermédia desta dimensão.

A quarta dimensão, Aversão à Incerteza, é a única dimensão para a qual Portugal, com 99, apresenta uma pontuação superior à do Brasil, com 76. Hofstede afirma que a pontuação desta dimensão define Portugal de forma muito clara e traduz uma preferência muito alta para evitar a insegurança. Em culturas como esta, há uma necessidade emocional de regras, o tempo é dinheiro, as pessoas têm um impulso interior para se manterem ocupadas e a trabalhar arduamente, pode haver uma certa

resistência à inovação e a segurança é um elemento muito importante na motivação individual. A alta pontuação do Brasil nesta dimensão, assim como da maioria dos países latino-americanos, faz com que a burocracia, as leis e as regras se tornem fundamentais para que se tornem lugares mais seguros. Esta elevada aversão à incerteza faz com que os brasileiros se tornem pessoas apaixonadas e que facilmente demonstram as suas emoções através da linguagem corporal.

Para a quinta dimensão, Pragmatismo, Portugal volta a apresentar uma pontuação baixa, apenas 28, sendo que, o Brasil apresenta quase o dobro, 44. Tal que demonstra que a cultura portuguesa prefere o pensamento normativo ao mais pragmático. Para Hofstede, as pessoas em sociedades assim têm uma forte preocupação com o estabelecimento da verdade absoluta, apresentam um grande respeito pelas tradições e um foco na obtenção de resultados rápidos.

Por último, para a sexta dimensão, Indulgência, a pontuação relativamente baixa, 33, indica que Portugal tem uma cultura de contenção. As sociedades com uma pontuação baixa nesta dimensão têm alguma tendência para o cinismo e o pessimismo, não atribuem tanta importância ao tempo de lazer e tentam controlar a satisfação dos seus desejos. Mais uma vez de forma contrária a Portugal, o Brasil apresenta uma pontuação alta, 59, afirmando-se como uma sociedade indulgente. As pessoas neste tipo de sociedade apresentam uma forte vontade de realizar os seus impulsos e desejos, têm uma tendência para o optimismo e atribuem maior importância ao tempo de lazer e às vontades próprias.

Assim sendo, a dimensão com a pontuação mais elevada em Portugal e no Brasil é a aversão à incerteza, por outro lado, a dimensão com a pontuação mais baixa para ambos os países é o individualismo. É na dimensão distância ao poder que se verifica menor diferença entre as pontuações dos dois países, contrariamente à dimensão relativa à indulgência, onde se verifica a maior diferença entre pontuações.

Ambas as sociedades apresentam um grande respeito pela distância hierárquica e aceitam as desigualdades entre as pessoas, há uma primazia pelo grupo, pelo colectivo, pela igualdade e pela solidariedade. As situações de risco e de incerteza são altamente evitadas e as leis, as regras e a segurança são fundamentais para a motivação individual. Por outro lado, a maioria das pessoas em Portugal tem uma forte preocupação em estabelecer a verdade absoluta e um forte desejo de explicar tudo, enquanto no Brasil as

contradições e a complexidade da vida são aceites com naturalidade e as pessoas são mais flexíveis na adaptação a novas circunstâncias. É também no Brasil que o divertimento e a vontade de aproveitar a vida são mais valorizados e as normas sociais não são tão rígidas, comparativamente com Portugal. Por esse motivo, as pessoas são mais alegres, mais abertas e menos pessimistas, focando-se no seu tempo e nas suas vontades próprias.

3. Metodologia

Sendo esta temática das relações públicas nas redes sociais tão actual e atendendo à escassa pesquisa realizada para Portugal, emerge a necessidade de realizar uma análise de conteúdo exploratório para que seja possível compreender melhor este fenómeno. Da mesma forma, dada a importância das diferenças culturais para a prática das relações públicas, torna-se interessante introduzir no estudo um país culturalmente distinto, neste caso o Brasil.

3.1 Problema de pesquisa e objectivos do estudo

O problema de pesquisa, tal como referido anteriormente, é a “Importância de estabelecer e gerir relações nas redes sociais – caso das empresas Portuguesas e Brasileiras”. Tal como o próprio título sugere, a temática central e de maior importância é a interacção das empresas portuguesas e brasileiras com o público nas redes sociais numa perspectiva multicultural. Desta forma, atendendo às diferenças culturais existentes entre os países, será possível compreender de que forma é que as empresas cultivam e gerem a relação com os seus públicos, através da rede social mais utilizada.

Assim, o objectivo geral desta dissertação é perceber se as empresas, portuguesas e brasileiras, procuram cultivar relações com os públicos nas redes sociais e de que forma o fazem. Deste objectivo geral emergem os objectivos específicos:

- Verificar se as empresas apresentam *website* oficial e página oficial no *Facebook*;
- Analisar que tipo de comunicação e que informação as empresas utilizam nas suas páginas;
- Perceber se existe algum tipo de padrão de comunicação seguido pela maioria das empresas;
- Verificar se as empresas promovem passatempos e/ou eventos de forma a contactar com os seus públicos;
- Compreender se as empresas actualizam e fazem manutenção frequente às suas páginas;
- Verificar se os públicos obtêm sempre uma resposta por parte das empresas.

3.2 Questões e hipóteses em estudo

Tendo em consideração que ainda não foram realizados estudos desta natureza, que comparem a presença e as estratégias de comunicação das empresas Portuguesas e Brasileiras nas redes sociais, e com base em todos os conteúdos analisados na revisão de literatura, formulam-se as seguintes questões e hipóteses, as quais se pretende dar resposta.

Questão 1 – Que estratégias é que as empresas em Portugal e no Brasil utilizam para cultivar relações com o público nas redes sociais?

Questão 2 – Quais são os padrões de participação mais comuns que se reflectem nas publicações dos públicos nas páginas de *Facebook* das empresas?

Questão 3 – Quais são as diferenças de participação dos públicos entre as páginas de *Facebook* das empresas em Portugal e no Brasil?

Hipótese 1: Diferenças culturais reflectidas nas publicações das empresas

A - Comparando com as empresas brasileiras, as publicações feitas pelas empresas portuguesas no *Facebook* são menos susceptíveis de transmitir informações directas e explícitas sobre os produtos, promoções e empresas.

B - Comparando com as empresas brasileiras, as empresas portuguesas são mais propensas a elaborar publicações no *Facebook* que contenham informações indirectas ou implícitas, tais como, informações educacionais ou de entretenimento relacionadas com produtos, ou até mesmo informações irrelevantes para os produtos e para a empresa.

3.3 Procedimento Metodológico

Numa primeira fase, para que fosse possível realizar uma análise aleatória, foram seleccionadas as listas das 1000 maiores empresas a actuar em Portugal e no Brasil. Para que não existisse muita discrepância nos critérios de elaboração dessas mesmas listas, foram escolhidas as listas elaboradas pelos principais jornais económicos de cada país,

que elaboraram os seus rankings de acordo com factores como o volume de negócios, o resultado líquido, entre outros. No caso português foi utilizada a *lista 1000 maiores empresas nacionais* em 2012, realizada pelo Diário Económico, no caso brasileiro foi utilizada a lista *Valor 1000* (Edição 2012), realizada pelo Valor Econômico.

De cada uma destas listas de 1000 empresas foram aleatoriamente seleccionadas 100 empresas portuguesas (ver Anexo 1) e 100 empresas brasileiras (ver Anexo 2), formando assim, uma amostra inicial total de 200 empresas. Posteriormente, para cada uma das 200 empresas, foi verificada a existência ou não de um *website* oficial e de uma página oficial na rede social *Facebook*. Importa também notar que, nos casos em que se verificou a existência de uma página comunitária (geralmente criada por fãs ou trabalhadores da empresa) em vez de uma página oficial criada pela própria empresa, estes foram contabilizados dentro da categoria da não existência de *Facebook*. Da mesma forma, no caso de empresas multinacionais, em que não existe página oficial do *Facebook* para Portugal e/ou para o Brasil, apenas existe para a empresa-mãe, foram também contabilizados nessa mesma categoria.

Das 100 empresas portuguesas analisadas, apenas 38 apresentaram uma página oficial no *Facebook*, no caso das 100 empresas brasileiras analisadas, verificaram-se 55 páginas oficiais no *Facebook*, constituindo assim uma amostra total de 93 empresas.

Posteriormente, considerando toda a literatura analisada e recorrendo às três estratégias que, segundo *Waters et al. (2009)* e *Men & Tsai (2012)*, se têm comprovado as mais úteis e apropriadas para estabelecer relações através das redes sociais (estratégia de divulgação, disseminação e interactividade), as 93 páginas oficiais no *Facebook* foram analisadas no sentido de procurar identificar a presença de indicadores que representassem as referidas estratégias.

Para a análise da estratégia de divulgação, foi verificada, para cada uma das 93 páginas de *Facebook* oficiais, a existência ou não dos factores: descrição da empresa/organização, história da empresa/organização, objectivos, missão, logótipo, ligação para o *website* e lista dos administradores. No caso da estratégia de disseminação os factores verificados foram: ligações para novos conteúdos, publicação de fotos e/ou vídeos, publicação de anúncios, ligações para reportagens nos media e sumários de campanha. Por último, foi analisada a presença dos seguintes factores relativos à estratégia de interactividade: *email* da empresa/organização, numero de

telefone e endereço, mensagem da direcção, calendário de eventos, lojas e/ou representantes, aplicações, jogos e questionários, diálogo/resposta aos utilizadores e passatempos.

No sentido de obter uma compreensão mais profunda sobre o modo como as empresas criam diálogo e estabelecem relações com o público, foram também aleatoriamente seleccionadas 10 publicações (ou *posts*) de cada uma das 93 empresas nos seus próprios perfis. Seguindo a codificação de *Men e Tsai (2012)*, cada uma dessas publicações foi analisada e categorizada consoante o seu tipo em específica de produto, específica de promoção, específica da empresa, relacionada com produto – educacional/entretenimento, solicitação de respostas e mensagens não relacionadas com a marca.

Para que as publicações dos utilizadores nos perfis das empresas fossem também analisadas, recorreu-se à codificação proposta por *Ginossar (2008)* e por *Men e Tsai (2012)* que classifica as publicações em seis tipos: procura de informação, informação não solicitada, apoio e expressão emocional, advocacia, conflito/crítica/reclamação e comentários não relacionados com a empresa/marca. Assim, para todos os casos em que as empresas permitem publicações nos seus perfis por parte dos utilizadores, uma vez que existe a opção de não permitir, foram também aleatoriamente seleccionadas e classificadas 10 publicações para cada uma das empresas.

4. Resultados

Seguidamente serão apresentados os resultados de todas as análises realizadas com recurso ao procedimento metodológico anteriormente apresentado, no sentido de procurar responder às questões e hipóteses colocadas e atingir os objectivos de estudo propostos.

4.1 Principais técnicas estatísticas utilizadas

Inicialmente foi apenas verificada a existência ou não de um *website* oficial e de uma página de *Facebook* oficial para cada uma das 100 empresas aleatoriamente seleccionadas para cada país. O tratamento de dados passou por uma análise qualitativa das páginas de *Facebook*, anteriormente encontradas, no sentido de analisar os conteúdos das mesmas e de verificar a presença das características ou parâmetros:

Descrição da organização; História da organização; Objectivos; Missão; Logotipo; Url (ligação) para o *website*; Lista dos administradores; Ligações (*links*) para novos conteúdos; Publicação de fotos/vídeos; Publicação de anúncios; Ligações (*links*) para reportagens na media; Sumários de campanhas; *Email* da organização; Telefone e endereço; Mensagem da direcção; Calendário de eventos; Lojas/representantes; Apps, jogos e questionários; Diálogo/respostas aos usuários; Passatempos e/ou parcerias com *blogs*.

Posteriormente, as publicações realizadas pelas empresas e as publicações realizadas pelos utilizadores também passaram por uma análise qualitativa, com o intuito de serem classificadas de acordo com os seis tipos previamente definidos.

Relativamente à análise quantitativa, realizaram-se estatísticas descritivas, tais como, média, desvio-padrão e variância. Recorreu-se também aos Testes *t*, para igualdade de médias de uma variável quantitativa, em dois grupos diferentes, ou seja, para amostras independentes. Foram utilizados com o intuito de averiguar as diferenças das médias obtidas para os dois países, no sentido de poder comparar Portugal e o Brasil.

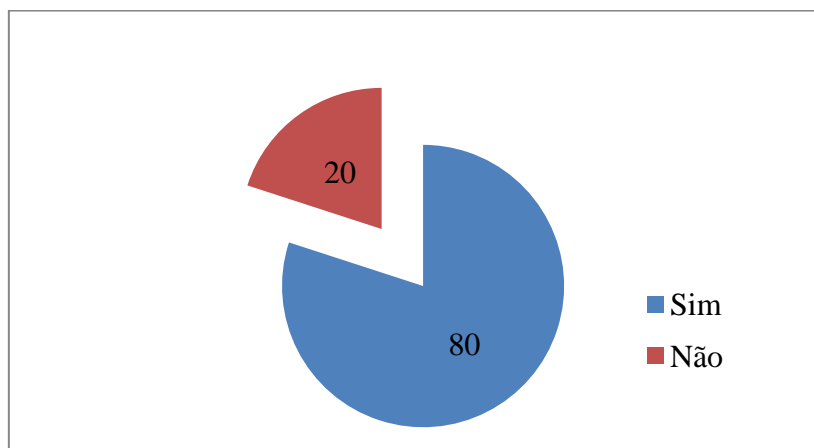
A realização do Teste *t* para igualdade de duas médias parte do pressuposto que as amostras provêm de populações com distribuição normal e com variâncias

desconhecidas (que podem ser iguais ou diferentes). A dimensão da amostra utilizada é superior a 30, pelo que se pode atender ao Teorema do Limite Central que refere que, à medida que se aumenta o tamanho da amostra, a distribuição de amostragem da média aproxima-se da forma da distribuição normal, qualquer que seja a forma de distribuição da população. Na prática, a distribuição de amostragem da média pode ser considerada como aproximadamente normal sempre que o tamanho da amostra for n superior a 30 (Reis *et al.*, 2001), o que é o caso.

4.2 Principais resultados

Numa primeira fase é importante perceber até que ponto as empresas recorrem à internet e às novas formas de comunicação para contactar com os públicos. Para tal, foi verificada para cada uma das 100 empresas aleatoriamente seleccionadas em cada país, a existência ou não de um *website* oficial e de uma página oficial na rede social *Facebook*.

Figura 4 - Distribuição das empresas portuguesas com *website* oficial.

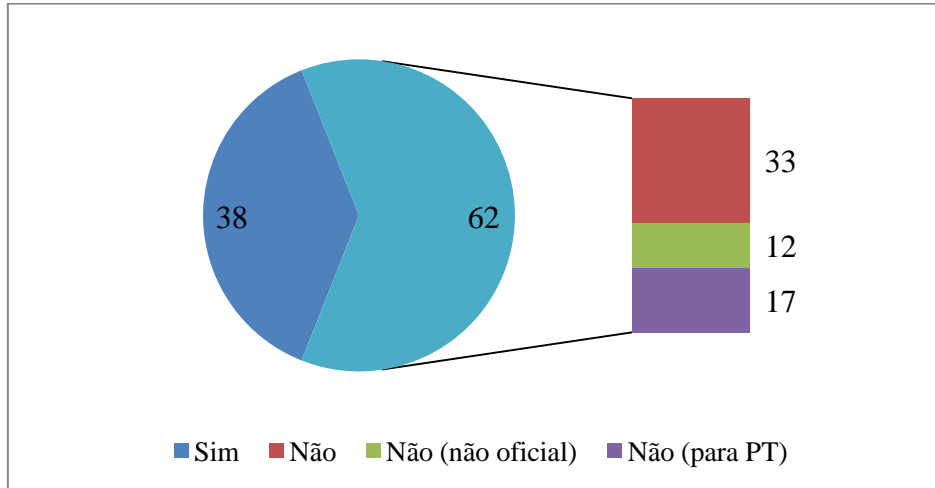


Fonte: Elaboração própria

Tal como a figura 4 elucida, foi possível verificar que, das 100 empresas portuguesas analisadas, apenas 20 não apresentam um *website* oficial acessível a todos. Relativamente às páginas oficiais na rede social *Facebook* o cenário não é assim tão positivo, como comprova a figura 5. Apenas 38 das 100 empresas portuguesas analisadas apresentam uma página oficial no *Facebook*, contra as 62 que não o fazem. Importa salientar que dessas 62 empresas, 12 apresentam páginas no *Facebook* não oficiais (“não oficial”) mas sim comunitárias ou de funcionários e 17 apresentam

páginas no *Facebook* oficiais apenas para a empresa-mãe ou sede, não localizada em Portugal (“para PT”).

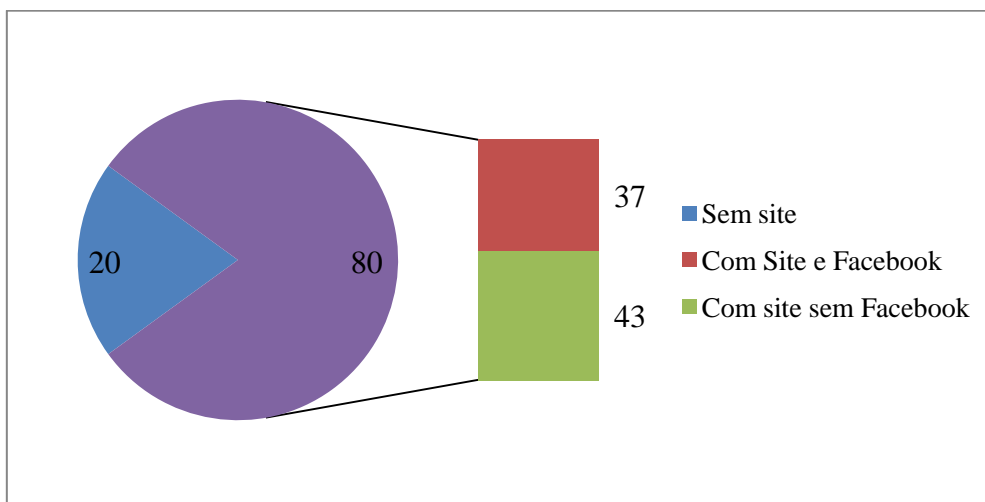
Figura 5 -Distribuição das empresas portuguesas com página no *Facebook*.



Fonte: Elaboração própria

Assim sendo, da amostra total de 100 empresas analisadas, apenas 37 disponibilizam quer o *website* oficial, quer a página no *Facebook*, 43 têm apenas o *website* oficial e não a página no *Facebook* e apenas uma empresa tem página oficial no *Facebook* apesar de não ter um *website* oficial (ver figura 6).

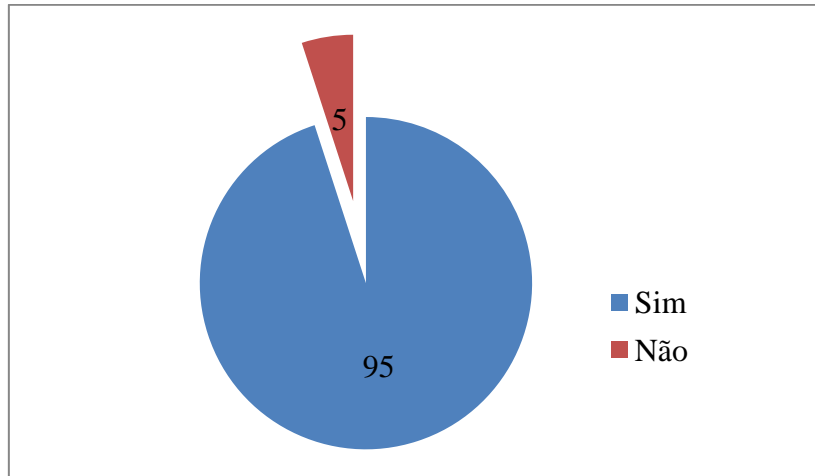
Figura 6 - Distribuição das empresas portuguesas com *website* e página no *Facebook*.



Fonte: Elaboração própria

Apresentando agora os resultados das empresas brasileiras, é possível verificar na figura 7 que, das 100 empresas analisadas, apenas 5 não dispõem de um *website* oficial destinado aos seus públicos.

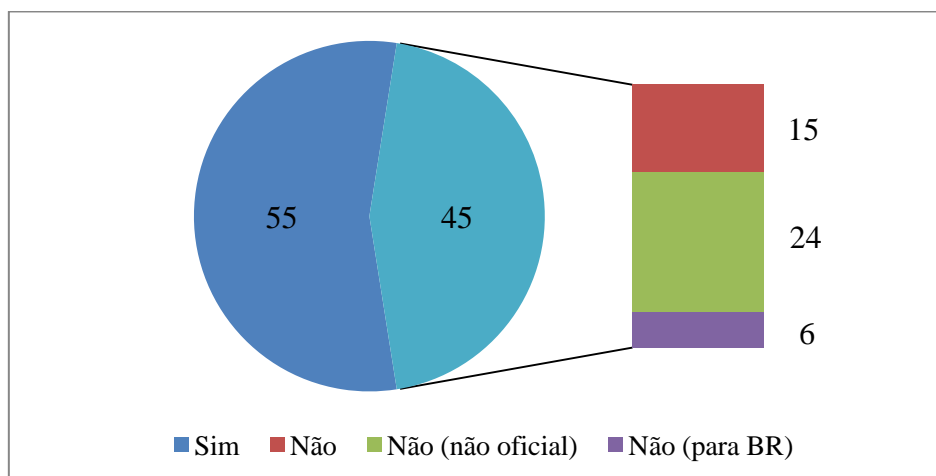
Figura 7 - Distribuição das empresas brasileiras com *website* oficial.



Fonte: Elaboração própria

Da análise à presença das 100 empresas brasileiras na rede social *Facebook* constatou-se que, 55 das mesmas apresentam páginas oficiais no *Facebook*, contra as 45 que não o fazem (ver figura 8). Salienta-se, novamente, que dessas 45 empresas, 24 apresentam páginas no *Facebook* não oficiais (“não oficial”) mas sim comunitárias ou de funcionários e 6 apresentam páginas no *Facebook* oficiais apenas para a empresa-mãe ou sede, não localizada no Brasil (“para BR”).

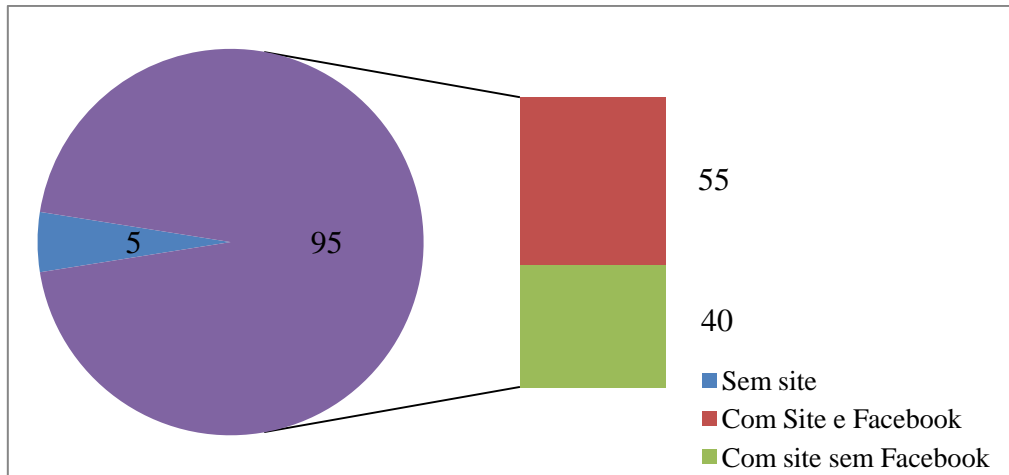
Figura 8 - Distribuição das empresas brasileiras com página no *Facebook*.



Fonte: Elaboração própria

Agregando ambas as categorias, verifica-se que das 100 empresas brasileiras analisadas, 55 apresentam *website* oficial e página oficial no *Facebook*, 40 apenas apresentam *website* oficial e não a página no *Facebook* e apenas 5 não apresentam nem *website* nem página no *Facebook* (ver figura 9).

Figura 9 - Distribuição das empresas brasileiras com *website* e página no *Facebook*.



Fonte: Elaboração própria

Fazendo uma breve comparação entre os dois países, com base na amostra analisada, é notório que o Brasil apresenta um maior número de empresas quer com *website* oficial, quer com página oficial no *Facebook*, quer com ambas. No entanto, é também no Brasil que se verifica o maior número de páginas não oficiais de empresas, isto é, páginas comunitárias ou até mesmo perfis, criados por funcionários, ex-funcionários, consumidores ou fans, que utilizam o nome das empresas em causa e que estas, muitas vezes, nem sabem que existem. Tal como referido anteriormente, só em Portugal é que se verificou um caso de uma empresa que, apesar de ter página no *Facebook*, não tem *website* oficial, sendo que, todas as outras que têm página no *Facebook* têm também *website*.

Tendo aferido quais das 200 empresas analisadas (100 portuguesas e 100 brasileiras) têm página oficial no *Facebook*, as análises posteriores passam apenas a incidir nas páginas do *Facebook* dessas mesmas empresas para as quais a condição referida se

verificou. A amostra considerada nas análises que se seguem é, então, de 38 empresas para Portugal e de 55 para o Brasil.

Questão 1 – Que estratégias é que as empresas em Portugal e no Brasil utilizam para cultivar relações com o público nas redes sociais?

Cada uma das referidas páginas do *Facebook* foi analisada no sentido de identificar indícios da utilização de estratégias de divulgação, disseminação e interactividade, recorrendo a vários parâmetros, todos eles explicitados na tabela 1 e já mencionados anteriormente.

Atentando na tabela 1, é possível verificar que, como estratégia de divulgação, as empresas portuguesas e brasileiras preferem recorrer à colocação dos seus logotipos (100% para ambos) e de ligações para os seus *websites* (97% para Portugal e 100% para o Brasil). A colocação da descrição da organização na própria página do *Facebook* também é muito utilizada pela maioria das empresas, contrariamente à história da organização, aos seus objectivos e à lista dos administradores (0% para ambos), que raramente são fornecidos pelas empresas.

No que respeita à estratégia de disseminação, o parâmetro a que as empresas mais recorrem é à publicação de fotos e/ou vídeos, com o valor de 92% para Portugal e de 98% para o Brasil. Com uma percentagem de utilização média encontram-se as ligações (ou *links*) para novos conteúdos e a publicação de anúncios. As ligações (ou *links*) para reportagens *media* apresentam uma percentagem de utilização relativamente baixa para Portugal, 16%, e um pouco mais elevada para o Brasil, 35%. Quanto ao parâmetro sumários de campanhas, não foi registado qualquer tipo de utilização do mesmo por parte das empresas de ambos os países.

Por último, surge a estratégia de interactividade e é nesta que se verificam maiores diferenças nos valores para Portugal e para o Brasil. Com valores muito baixos em ambos os países (entre 0% e 5%), surgem os parâmetros mensagem da direcção e lojas/representantes. Aplicações (*apps*), jogos e questionários e *email* da organização são parâmetros com percentagem media (entre 25% e 47%) e relativamente semelhantes nos dois países. É de salientar o parâmetro passatempos e/ou parcerias com blogs, uma vez que, é o que apresenta maior diferença nas percentagens dos dois países, 58% para

Portugal e 7% para o Brasil. Também com uma diferença significativa, mas não tão acentuada como a anterior, surge o parâmetro calendário de eventos, cuja percentagem para Portugal é de 68% e para o Brasil é de 35%. No que respeita ao parâmetro diálogo e/ou resposta aos usuários, as páginas portuguesas lideram com 68%, face aos 49% das páginas brasileiras. Por outro lado, as páginas brasileiras assumem liderança no parâmetro número de telefone e/ou endereço, com 62%, face aos 45% das páginas portuguesas.

Tabela 1 - Utilização de estratégias por tipos e por países.

Relações estratégicas		Facebook (Portugal)	Facebook (Brasil)
Estratégia de divulgação	Descrição da Org.	29 (76%)	49 (89%)
	Historia da Org.	2 (5%)	3 (5%)
	Objectivos	2 (5%)	4 (7%)
	Missão	17 (45%)	20 (36%)
	Logotipo	38 (100%)	55 (100%)
	Url para site	37 (97%)	55 (100%)
	Lista dos administradores	0 (0%)	0 (0%)
Estratégia de disseminação	Links para novos conteúdos	25 (66%)	28 (51%)
	Publicação fotos/videos	35 (92%)	54 (98%)
	Publicação de anúncios	24 (63%)	28 (51%)
	Links p/ reportagens media	6 (16%)	19 (35%)
	Sumários de campanhas	0 (0%)	0 (0%)
Estratégia de interactividade	Email da org	18 (47%)	25 (45%)
	Nº. tlf e/ou endereço	17 (45%)	34 (62%)
	Mensagem da direcção	1 (3%)	0 (0%)
	Calendário de eventos	26 (68%)	19 (35%)
	Lojas/ representantes	1 (3%)	3 (5%)
	Apps, jogos e questionários	13 (34%)	14 (25%)
	Diálogo/resposta aos usuários	26 (68%)	27 (49%)
	Passatempos/ parcerias com blogs	22 (58%)	4 (7%)

Fonte: Elaboração própria

Hipótese 1: Diferenças culturais reflectidas nas publicações das empresas

A - Comparando com as empresas brasileiras, as publicações feitas pelas empresas portuguesas no *Facebook* são menos susceptíveis de transmitir informações directas e explícitas sobre os produtos, promoções e empresas.

B - Comparando com as empresas brasileiras, as empresas portuguesas são mais propensas a elaborar publicações no *Facebook* que contenham informações indirectas ou implícitas, tais como, informações educacionais ou de entretenimento relacionadas com produtos, ou até mesmo informações irrelevantes para os produtos e para a empresa.

A tabela 2 ilustra a diferença de médias entre as várias categorias de publicações das empresas portuguesas e brasileiras nas suas páginas de *Facebook*. Pela sua análise percebe-se que as empresas de ambos os países são bastante propensas a publicar informações educacionais e de entretenimento relacionadas com os seus produtos, do que de qualquer outro tipo. É, também, notório que as empresas portuguesas e brasileiras não diferem significativamente nas categorias de publicações do tipo específicas de produto, do tipo solicitação de respostas e do tipo não relacionado com a marca.

É nas próximas e ultimas duas categorias que de facto se verificam as maiores diferenças entre a actuação das empresas dos dois países. As empresas portuguesas têm maior propensão a fazer publicações específicas de promoção, do que as empresas brasileiras. No entanto, foi na categoria específicas da empresa que se verificou a maior diferença estatisticamente significativa, para a qual, as empresas brasileiras apresentam uma propensão ainda maior a fazer publicações específicas da empresa ($t=4,35$, $p<0.05$)

Tabela 2 - Diferença de médias entre as publicações das empresas portuguesas e brasileiras.

Publicações das Empresas	Facebook Portugal			Facebook Brasil			Teste t
	Desvio		n	Desvio		n	
	Média	Padrão		Média	padrão		
Específicas de produto	2,45	1,75	31	2,42	1,79	24	0,08
Específicas de promoção	2,40	1,35	25	1,92	1,12	13	1,25
Específicas da empresa	1,37	0,60	19	2,64	1,71	39	-4,35*
Relacionadas c/produto - educacional/entretenimento	4,50	1,85	34	4,69	1,77	54	-0,54
Solicitação de respostas	1,55	0,69	11	1,59	0,75	27	-0,25
Não relacionado com a marca	3,00	1,67	6	2,48	2,13	23	0,57

* $p < 0.05$

Fonte: Elaboração própria

Questões 2 e 3: participação dos públicos nas páginas das empresas

- Quais são os padrões de participação mais comuns que se reflectem nas publicações dos públicos nas páginas de *Facebook* das empresas?
- Quais são as diferenças de participação dos públicos entre as páginas de *Facebook* das empresas em Portugal e no Brasil?

A tabela 3 surge da análise às publicações realizadas pelos utilizadores ou públicos nas páginas de *Facebook* das empresas portuguesas e brasileiras e permite compreender qual o padrão seguido pelos mesmos neste tipo de participação e explorar que diferenças culturais se fazem sentir através dos diferentes tipos de publicações. No que respeita aos utilizadores das páginas portuguesas, os tipos de publicações mais utilizadas são as de procura de informação, de conflito/crítica/reclamação e de informação não solicitada. Quanto aos utilizadores das páginas brasileiras, o tipo de publicações mais utilizadas são as de conflito/crítica/reclamação, de procura de informação e de apoio e expressão emocional.

Os utilizadores portugueses são mais propensos que os brasileiros a realizar publicações do tipo procura de informação. No entanto, os utilizadores brasileiros apresentam muito maior propensão para expressar qualquer tipo de emoção ou sentimento, quer seja através de publicações do tipo apoio e expressão emocional, quer seja através de publicações do tipo conflito/crítica/reclamação. São precisamente estas as duas

categorias para as quais se verifica uma diferença estatisticamente significativa entre os dois países ($t=2,10$, $p<0,05$) e ($t=2,24$, $p<0,05$). Não foram encontradas diferenças significativas entre as publicações realizadas pelos utilizadores de ambos os países para as categorias do tipo informação não solicitada, advocacia e comentários não relacionados com a empresa/marca, sendo que os dois últimos tipos são os menos utilizados em ambos os países.

Tabela 3 - Diferença de médias entre as publicações dos utilizadores das páginas de *Facebook* das empresas portuguesas e brasileiras.

Publicações dos utilizadores	Facebook Portugal			Facebook Brasil			Teste t
	Desvio			Desvio			
	Média	padrão	n	Média	padrão	n	
Procura de informação	4,13	2,01	24	3,52	1,78	23	1,12
Informação não solicitada	2,25	1,13	16	2,43	2,24	14	-0,26
Apoio e expressão emocional	1,67	1,08	18	2,48	1,47	21	-2,10*
Advocacia	1,00	0,00	4	1,00	0,00	5	a)
Conflito/critica/reclamação	2,40	1,19	20	3,65	2,18	20	-2,24*
Comentários não relacionados com empresa/marca	1,67	0,58	3	1,20	0,45	5	1,5

a) Teste t não foi realizado porque a média é igual a 1 em ambos os países e a variância igual a 0

* $p < 0,05$

Fonte: Elaboração própria

5. Discussão

Esta dissertação tem como intuito analisar a presença das empresas portuguesas e brasileiras nas redes sociais, perceber como estas conduzem as relações públicas nas redes sociais, compreender de que forma utilizam as redes sociais para estabelecer e manter relações com as partes interessadas e examinar o conteúdo da comunicação criada quer pelas empresas, quer pelos utilizadores, numa perspectiva multicultural.

Os resultados anteriormente apresentados, sugerem que, pelo menos no que respeita à existência de *websites* oficiais, quer as empresas portuguesas, quer as brasileiras se encontram no bom caminho. No entanto, a pequena diferença registada entre o número de empresas portuguesas com *website* (80 em 100), e o número de empresas brasileiras com *website* (95 em 100), já é indicativo da presença e utilização mais forte do Brasil nesta área. Mesmo que um *website* oficial não seja uma rede social, já demonstra uma primeira tentativa por parte das empresas, portuguesas e brasileiras, em adoptar novas formas de comunicar e de chegar até aos seus públicos.

No que respeita à presença das empresas de ambos os países na rede social *Facebook*, os resultados não são tão satisfatórios como os anteriores. O facto de, apenas 36 das 100 empresas portuguesas analisadas terem página oficial no *Facebook*, indicia a reduzida aposta das empresas neste tipo de comunicação. No caso do Brasil, a maioria das empresas, 55, já tem página oficial no *Facebook*, o que comprova a maior propensão das empresas brasileiras em aderir às novas formas de comunicação e em comunicar mais directamente com o público. Sendo o Brasil menos avesso à incerteza do que Portugal, segundo Hofstede afirma, é compreensível que as empresas brasileiras tenham maior predisposição em aderir a estas novas formas de comunicação do que as empresas portuguesas, explicando o maior número de empresas brasileiras com *website* e página no *Facebook*.

As empresas multinacionais cuja sede ou empresa-mãe não se localiza em Portugal e no Brasil são uma das causas que torna ainda mais reduzido o número de empresas de ambos os países com página oficial no *Facebook*. Tal acontece pelo simples facto de as empresas criarem apenas uma página oficial para a sede ou empresa-mãe, em inglês ou até mesmo na língua do país de origem da empresa, representando todo o grupo de empresas que essa multinacional detenha. Por esse motivo, os casos para os quais se

verificou a existência de uma página oficial no *Facebook* mas que essa página não tenha tido origem ou não represente a filial portuguesa e brasileira, foram classificados como “Não para PT (Portugal) ” e “Não para BR (Brasil) ” e foram incluídos no grupo das empresas que não apresentam página no *Facebook*. Como seria de esperar, Portugal apresenta um maior número de casos deste tipo do que o Brasil, o que comprova novamente o menor envolvimento das empresas portuguesas nas redes sociais.

Torna-se também importante referir os casos de páginas não oficiais contabilizados para ambos os países, 12 em Portugal e 24 no Brasil. É certo que esse tipo de páginas não oficiais podem ser criadas mesmo que já exista uma página oficial para a empresa em questão mas, se cada empresa criar a sua própria página, os trabalhadores, os fans e os públicos não sentirão tanta necessidade de o fazer, uma vez que já existe uma página fidedigna que supre essa necessidade. Todas essas páginas não oficiais podem trazer maior visibilidade à empresa em questão, podem fazer publicidade gratuita e podem até aumentar o seu público, no entanto, por não serem oficiais, podem transmitir informações falsas ou incorrectas sobre a empresa e/ou os seus produtos e serviços e podem até servir de meio para críticas, reclamações e publicidade negativa sem que a empresa se aperceba disso. Se a empresa optar por não querer criar uma página na rede social, pelo menos que procure descobrir se mais alguém o fez utilizando o nome da empresa, para que possa controlar a informação publicada ou até mesmo denunciar, caso seja necessário.

Ainda que não haja nada que obrigatoriamente ligue as duas coisas, é curiosa a relação que se pode verificar nos resultados obtidos. Todas as empresas que apresentam uma página oficial no *Facebook*, 37 para Portugal e 55 para o Brasil, apresentam também um *website* oficial, com excepção de apenas uma empresa portuguesa que apesar de ter página no *Facebook*, não tem *website* oficial. Desta forma, não podemos afirmar que todas as empresas analisadas com *website* oficial têm página no *Facebook*, mas podemos afirmar que todas as empresas com página no *Facebook*, têm *website* oficial, à excepção de uma. Uma possível explicação para tal é o facto de o fenómeno das redes sociais ser muito mais recente e por isso, a maior parte das empresas que aderiram a ele já estariam familiarizadas com a *internet* por já terem um *website* oficial há mais tempo.

Os resultados da tabela 1 sugerem que as empresas em Portugal e no Brasil geralmente utilizam as estratégias dialógicas de disseminação, divulgação e interactividade,

propostas pelos autores inicialmente apresentados, isto é, Kent & Taylor (1998), Waters et al. (2009) e Men & Tsai (2012). Mesmo que o número de empresas presentes no *Facebook* não seja muito elevado para ambos os países, especialmente para Portugal, as empresas que já têm uma página no *Facebook* já reconhecem as redes sociais como uma importante ferramenta de relações públicas.

Como seria de esperar, há uma preocupação por parte das empresas de ambos os países em destacar o seu logotipo, para que, quem já conhece a marca a reconheça e identifique mais facilmente e para que os novos públicos consigam rapidamente reter uma imagem simples mas caracterizadora da mesma. Com o intuito de serem abertas e transparentes, as empresas quer em Portugal, quer no Brasil, apresentam nas suas páginas descrições delas mesmas e as ligações para os seus *websites* oficiais estão bem visíveis e acessíveis a todos, uma vez que os *websites* normalmente apresentam informações mais detalhadas sobre os produtos e/ou serviços.

Talvez seja pelo facto de os *websites* oficiais serem mais propícios e adequados à colocação de toda a informação que as empresas consideram relevante, que as empresas portuguesas e brasileiras não adoptam muito as estratégias de divulgação que consistem em descrever a história da organização, em apresentar a sua missão, os seus objectivos e a lista dos seus administradores. Estas são as quatro ferramentas menos (ou nada) utilizadas pelas empresas analisadas, dentro do grupo da estratégia de divulgação.

No que respeita ao grupo da estratégia de disseminação, as empresas de ambos os países apostam mais na utilização dos recursos multimédia, isto é, em publicar fotografias e vídeos. É, também, possível verificar uma boa aposta de ambos os países, maior até em Portugal, em publicar anúncios e ligações (ou *links*) para novos conteúdos. Assim, as empresas são capazes de se manter fiéis à natureza orientada para a relação/relacionamento que caracteriza as redes sociais, publicando não só informações sobre produtos e informações promocionais, mas também, informações educacionais e de entretenimento, relacionadas com a marca e com os seus produtos. A ferramenta sumários de campanhas não é utilizada por nenhuma das empresas analisadas, talvez porque os públicos também não demonstrem muito interesse por esse tipo de publicação no *Facebook*. As ligações (ou *links*) para reportagens nos media são pouco frequentes nas páginas de *Facebook* das empresas, principalmente das portuguesas, o que

demonstra que estas não estão a tirar partido das funcionalidades e da visibilidade que esta rede social proporciona.

Foi no grupo da estratégia de interactividade ou envolvimento, atributos intrínsecos às redes sociais, que se verificaram mais diferenças na utilização dos diversos parâmetros entre os dois países. Como já foi referido anteriormente, os valores de utilização mais baixos pertencem às categorias mensagem da direcção e lojas/representantes, talvez porque, mais uma vez, este tipo de informação seja mais adequada ou esteja normalmente presente nos *websites* oficiais.

As empresas brasileiras são mais propensas a fornecer informações de contacto, tais como o telefone e o endereço mas, no que respeita ao endereço electrónico, a propensão é semelhante para ambos os países. Ainda assim, as empresas deveriam fazer um esforço extra para fornecer informações de contacto, uma vez que estes facilitam ainda mais o diálogo.

As empresas portuguesas provaram estar muito à frente das brasileiras em todos os parâmetros ou actividades que de facto promovem o contacto mais directo com os públicos e os levam a participar e/ou realizar algo, sendo estes, calendário de eventos, aplicações, jogos e questionários e passatempos/parcerias com blogs. A enorme diferença na percentagem de utilização do parâmetro passatempos/parcerias com blogs, entre Portugal e o Brasil é surpreendente, tendo em conta o elevado número de blogs brasileiros com muitíssimos leitores e seguidores assíduos. Estas parcerias entre blogs e empresas são meios simples de publicidade mas que se têm provado ser muito eficientes.

Ainda no grupo da estratégia de interactividade, o parâmetro diálogo e/ou resposta aos usuários, é um dos mais importantes para estabelecer e manter uma relação com os públicos. Ainda que os números não sejam reduzidos para ambos os países, principalmente para Portugal, muito pode ser feito para que sejam bastante maiores. As respostas aos públicos são fulcrais para que se crie um circuito de diálogo completo e, nesse sentido, as empresas portuguesas responderam com mais frequência às questões e mensagens deixadas pelos seus públicos, do que as empresas brasileiras. Verificou-se que as empresas de ambos os países, mas principalmente as brasileiras, iniciam uma série de discussões ao publicarem uma pergunta ou um comentário a solicitar respostas e depois não respondem ou voltam a interagir com os utilizadores. Esta comunicação de

apenas um sentido comprova que as empresas nem sempre se envolvem verdadeiramente com os públicos, não aproveitando toda a vantagem que o *Facebook* pode conferir à forma como estabelecem e conduzem as relações públicas.

Embora as empresas de ambos os países recorram, nas suas páginas de *Facebook*, às abrangentes estratégias de divulgação, disseminação e interactividade, para cultivar relações, foi possível identificar algumas diferenças significativas em termos de táticas específicas. Essas táticas específicas correspondem às publicações feitas por cada uma das empresas de ambos os países, nas suas próprias páginas de *Facebook*, para que os seus públicos acessem a elas. São essas mesmas publicações que vão estabelecendo e fomentando o contacto entre as empresas e os seus seguidores e que não deixam as páginas cair no esquecimento, desde que as empresas o façam regularmente e publiquem algo que realmente interesse aos seus públicos.

A tabela 2 anteriormente apresentada, permite compreender a que tipo de publicações as empresas mais recorrem para aumentar a actividade das suas páginas. Os dois tipos de publicações mais utilizadas pelas empresas portuguesas são relacionados com produto – educacionais/entretenimento e não relacionadas com a marca e as menos utilizadas são as do tipo solicitação de respostas. No caso do Brasil as publicações mais utilizadas são as do tipo relacionadas com produto – educacional/entretenimento e específicas da empresa e as menos utilizadas são as do tipo solicitação de respostas.

O tipo de publicação com maior diferença de utilização entre os dois países é específicas da empresa (muito maior no Brasil), contrariamente, aquele em que a diferença é menor é do tipo específicas de produto. As publicações do tipo específicas de promoção, apesar de não serem das mais utilizadas, apresentam um valor ligeiramente maior em Portugal, o que poderá estar relacionado com a profunda crise económica e financeira que o país atravessa, fazendo com que as empresas tentem atrair os consumidores com as suas promoções (uma vez que estes têm menor poder de compra).

Na última tabela apresentada (tabela 3) constam as médias de utilização dos diferentes tipos de publicações realizadas pelos utilizadores/seguidores das empresas de ambos os países, que permitem compreender melhor que tipo de mensagem estes pretendem transmitir à empresa e aos restantes seguidores. No caso dos seguidores das empresas portuguesas, as publicações mais utilizadas são do tipo procura de informação e as

menos utilizadas são de advocacia. No caso dos seguidores das empresas brasileiras, as publicações mais frequentes são do tipo conflito/crítica/reclamação e as menos frequentes são, tal como em Portugal, as de advocacia.

As maiores diferenças registadas entre as publicações os utilizadores dos dois países verificaram-se nas publicações do tipo apoio e expressão emocional e conflito/crítica/reclamação, para as quais o Brasil apresenta uma média de utilização bastante maior que Portugal. O facto de os brasileiros serem mais propensos a fazer publicações de apoio e expressão emocional e de conflito/crítica/reclamação, isto é, a manifestarem as suas opiniões, poderá estar relacionado com a alta aversão à incerteza que, segundo Hofstede, torna os brasileiros em pessoas mais apaixonadas e que facilmente demonstram as suas emoções. Também o facto de, segundo Hofstede, o Brasil ser um país mais indulgente do que Portugal se reflita nesta propensão para este tipo de publicações. Enquanto no Brasil a sociedade atribui maior importância às vontades próprias e à realização dos impulsos, Portugal tem uma cultura de contenção, o que explica o facto de os portugueses serem mais contidos e menos emotivos.

O reduzido pragmatismo que, segundo Hofstede, caracteriza a sociedade portuguesa, pode estar associado ao facto de os utilizadores portugueses fazerem mais publicações do tipo procura de informação, uma vez que, há uma forte preocupação com o estabelecimento da verdade e um maior desejo de explicar tudo quanto possível.

Curiosamente, sendo os brasileiros tão comunicativos, tão emotivos e tão abertos, as empresas brasileiras deveriam procurar recorrer a outros parâmetros mais interactivos para promover a comunicação e o diálogo com os públicos.

6. Conclusões e Implicações

A gestão das relações emergiu como uma importante abordagem para a pesquisa e para a prática das relações públicas, desde que se percebeu que a construção de relações constitui a base para as relações públicas. Aliando a isto o aparecimento e forte crescimento da internet e das redes sociais, nasce assim uma nova forma de estabelecer relações. O aparecimento da internet reforçou a percepção da mudança de papel dos consumidores, de passivos e anónimos, para activos no processo de comunicação (Estanyol, 2012).

Apesar de já se ter comprovado que devido à interactividade que lhe é inerente, as redes sociais são mais eficazes no estabelecimento de diálogo com os públicos, do que os *websites* estáticos e tradicionais, ainda há um longo caminho a percorrer por ambos os países para que todo este potencial seja aproveitado. As características sociais, comunicativas e interactivas inactas às redes sociais fornecem às empresas uma vantajosa ferramenta mas, para utilizar melhor as redes sociais, para envolver as partes interessadas e facilitar conversas autênticas, os profissionais de relações públicas devem estar dotados de estratégias, tácticas, habilidades e sensibilidades culturais para a gestão de relações nas redes sociais (Men e Tsai, 2012).

Li (2014) afirma que, os estudos realizados actualmente já começam a examinar o uso das redes sociais através das perspectivas culturais. Segundo este, alguns desses estudos focam-se na forma como os utilizadores com origens culturais distintas utilizam as redes sociais de forma distinta, enquanto outros procuram discutir como é que os utilizadores percebem as redes sociais em diferentes línguas como diferentes plataformas culturais. No entanto, estudos que analisem a forma como empresas e seguidores das mesmas utilizam as redes sociais em diferentes culturas não são assim tão frequentes.

Desta forma, em termos teóricos este estudo permitiu não só, aferir a presença das empresas portuguesas e brasileiras nas redes sociais, mas também, analisar a forma como estas se comunicam com os seus públicos através das mesmas e como é que os públicos reagem a essa comunicação. Permitiu, também, realizar uma análise comparativa entre Portugal e o Brasil, o que, apesar de já ter sido realizado para outros países, até à data da realização deste estudo ainda não tinha sido realizado.

O objectivo geral e principal deste estudo, perceber se as empresas portuguesas e brasileiras procuram cultivar relações com os públicos nas redes sociais e de que forma o fazem, foi alcançado, assim como, os objectivos específicos que dele emergiram. Para que todos os objectivos fossem alcançados foi necessário realizar uma vasta análise às páginas de *Facebook* das empresas dos dois países, seguindo a metodologia já explicitada.

Como se verificou, o número de empresas portuguesas e brasileiras com *website* oficial é bastante positivo, o que não é surpreendente, visto que este meio de comunicação já é mais antigo, acessível a todos através de uma simples pesquisa em qualquer motor de busca e não é muito dispendioso. Sendo os *websites* mais estáticos e menos interactivos que as redes sociais, seria de esperar que a maioria das empresas se apressasse a marcar presença nas mesmas, estabelecendo assim maior contacto com os públicos. No entanto, na prática, não foi bem isto que se verificou nos dois países analisados. O número de empresas portuguesas com página oficial na rede social mais utilizada é relativamente reduzido (menos de metade do número de empresas com *website*) e no Brasil, apesar de não ser muito elevado, já é mais significativo.

Da análise realizada constata-se que, os princípios ou estratégias dialógicas para cultivar relações *online*, defendidos por Kent & Taylor (1998), Waters et al. (2009) e Men & Tsai (2012), de divulgação, disseminação e interactividade, também se aplicam e permanecem verdadeiros para as redes sociais. No entanto, as empresas de ambos os países deveriam fazer um esforço extra para personalizar as suas mensagens, publicações e táticas nas redes sociais, de acordo com os públicos do local onde actuam, isto é, a informação transmitida deveria ser bem adaptada às necessidades e interesses dos públicos, considerando para isso os aspectos culturais mais relevantes. Para usufruírem do pleno potencial das redes sociais, informando os públicos e envolvendo-os com a actividade organizacional, as empresas em Portugal e no Brasil devem tentar compreender melhor aquilo que os utilizadores realmente procuram e fazer o que têm ao seu alcance para se adaptarem às suas necessidades.

Este estudo permitiu dar resposta às três questões inicialmente formuladas, recorrendo para tal à análise e comparação das páginas de *Facebook* das empresas portuguesas e brasileiras.

Como resposta à questão 1 - **Que estratégias é que as empresas em Portugal e no Brasil utilizam para cultivar relações com o público nas redes sociais?** – é importante reter que as estratégias dialógicas de divulgação, disseminação e interactividade são utilizadas pelas empresas de ambos os países e não há nenhuma que se destaque especialmente por excesso ou por falta de utilização. As diferenças de utilização registadas dizem respeito aos parâmetros específicos de cada uma das três estratégias. De uma forma simplificada e generalizada, as empresas portuguesas recorrem ao *Facebook* para se apresentarem, descreverem e partilharem os seus *websites*, para publicarem fotografias, vídeos, anúncios e ligações para novos conteúdos, para dialogarem e responderem aos utilizadores. Por outro lado, as empresas brasileiras, recorrem ao *Facebook* também para se apresentarem, descreverem e partilharem os seus *websites*, para publicarem maioritariamente fotografias e vídeos e para colocarem os seus telefones e/ou endereços à disposição dos utilizadores. Estas diferenças verificadas denotam que, apesar de as empresas portuguesas aderirem em menor número ao *Facebook*, conseguem usufruir melhor das suas funcionalidades, apostando mais na interacção e comunicação com os utilizadores/seguidores.

O diálogo/resposta aos utilizadores é fundamental para que estes se sintam valorizados pela empresa e para que cada vez contactem mais com ela. Apesar de ambos os países recorrerem muito a este parâmetro, especialmente Portugal, posteriormente não recorrem muito a publicações do tipo solicitação de respostas, o que significa que, na maioria das vezes, se limitam a responder às questões dos utilizadores em vez de procurarem tomar a iniciativa e começar um diálogo ou uma conversa. Consequentemente, são os utilizadores portugueses que realizam mais publicações de procura de informação, iniciando assim o diálogo.

No que concerne às hipóteses 1A e 1B propostas, pode afirmar-se que ambas são rejeitadas, uma vez que, nenhuma se verifica completamente verdadeira. Relativamente à **hipótese 1A**, as empresas portuguesas são menos propensas a transmitir informações directas sobre a empresa, no entanto, são mais propensas do que as brasileiras a transmitir informações directas sobre produtos e promoções. Quanto à **hipótese 1B**, até se pode afirmar que as empresas portuguesas sejam mais propensas a publicar informações indirectas através de comentários não relacionados com a marca/empresa, no entanto, as empresas brasileiras são mais propensas a realizar publicações que contenham informações indirectas de entretenimento e educacionais. Assim, nenhum

dos dois países é estritamente direccionado para publicar informações directas/explicitas ou para publicar informações indirectas/implícitas, mas sim, ambos apresentam os dois tipos de informações.

No que remete à questão 2 – **Quais são os padrões de participação mais comuns que se reflectem nas publicações dos públicos nas páginas de *Facebook* das empresas?** – é importante concluir que, ainda com diferentes percentagens de utilização, as publicações a que os públicos de ambos os países mais recorrem são as de procura de informação e as que expressam algum tipo de conflito/crítica/reclamação.

Ainda referente às publicações dos utilizadores mas numa perspectiva multicultural surge a questão 3 - **Quais são as diferenças de participação dos públicos entre as páginas de *Facebook* das empresas em Portugal e no Brasil?** – da qual importa reter dois aspectos fundamentais. Em primeiro lugar, os públicos das empresas portuguesas são mais propensos a fazer publicações de procura de informação, enquanto os públicos das empresas brasileiras são mais propensos a fazer publicações de conflito/crítica/reclamação. Por este motivo, as maiores diferenças de utilização registadas dizem respeito às publicações de apoio e expressão emocional e de conflito/crítica/reclamação, o que comprova a elevada preferência dos utilizadores brasileiros por publicações que expressem os seus sentimentos e/ou emoções.

Limitações do estudo e propostas para futuras investigações

É importante que se atente a algumas limitações deste estudo para que no futuro possam ser abordadas e contornadas em outros estudos. A primeira limitação deste estudo é o facto de apenas analisar e comparar dois países, países esses que, culturalmente não são totalmente distintos. Uma análise mais extensa, comparando três ou mais países, poderá proporcionar um melhor entendimento das relações públicas nas redes sociais, numa perspectiva multicultural.

Este estudo centra-se apenas na rede social mais utilizada em ambos os países, o *Facebook*, o que significa que, das empresas analisadas, poderão existir algumas que não marquem presença no *Facebook* mas que o façam numa outra rede social. Actualmente já existem mais redes sociais bastante populares e com inúmeros utilizadores, por esse motivo, um estudo mais extenso poderia analisar e comparar a presença das empresas em várias redes sociais e não apenas na mais popular.

Para este estudo foram aleatoriamente selecionadas apenas 200 empresas, 100 em Portugal e 100 no Brasil. Apesar de esta não ser uma amostra reduzida, uma análise com um maior número de empresas poderia ser ainda mais esclarecedora e conclusiva. É também de salientar que as características culturais apenas foram analisadas segundo a perspectiva de Hofstede.

Os países analisados não são muito distintos no que remete à utilização das novas tecnologias, por esse motivo, futuros estudos poderão examinar como é que outros países em diferentes etapas de evolução tecnológica e de utilização da internet podem variar em termos de práticas ou estratégias para estabelecer e cultivar relações nas redes sociais. Também os estudos longitudinais poderão analisar e compreender de que forma é que as empresas mudam as suas estratégias para as redes sociais ao longo do tempo. Por último, este estudo só procurou abordar a influência das diferenças culturais sobre os esforços e estratégias das empresas para cultivar relações nas redes sociais, contudo, futuros estudos poderão considerar outros factores, como por exemplo, económicos, políticos e tecnológicos.

Recomendações para a gestão

Após toda a análise realizada na elaboração deste estudo, é normal que surjam pequenos detalhes, pequenas informações que se as empresas e respectivos responsáveis tiverem em consideração poderão tornar-se uteis para melhorar a eficácia da sua comunicação nas redes sociais.

Em primeiro lugar, a mais simples e óbvia recomendação, mas também uma das mais importantes, é que adiram às redes sociais. Este estudo comprovou que existem inúmeras empresas que ainda não aderiram (ou talvez nunca adiram) às redes sociais, ou pelo menos à que é mais popular no país em que actuam. Certamente que se se tratar de um país tecnologicamente pouco desenvolvido, em que grande parte da sociedade não tenha acesso à internet e muito menos às redes sociais, não faz sentido que as empresas o façam. A presença simultânea em diferentes redes sociais poderá ser bastante mais vantajosa no sentido de abranger um maior número de utilizadores, no entanto, nos casos em que as empresas só pretendem aderir a uma rede social, ou que não faça

sentido estar presente em várias, as empresas deverão procurar identificar qual a rede social que tem mais utilizadores-alvo.

As empresas, quer estejam ou não presentes no *Facebook* (ou em qualquer outra rede social), devem ter especial atenção em pesquisar se existem páginas não oficiais a utilizarem o seu nome e a fazem passar-se por elas. Poderá até não ser com má intenção, mas o facto é que muitas das páginas visualizadas na realização deste estudo não são oficiais. Especialmente no caso em que as empresas optam por não aderir ao *Facebook*, é importante que controlem a informação que pode ser transmitida aos públicos através dessas páginas não oficiais.

Um outro cuidado que as empresas que aderiram ou pretendem aderir ao *Facebook* devem ter é não apresentar informações incompletas aos seus seguidores. É muito frequente as empresas partilharem nas suas páginas alguns produtos e/ou serviços e não incluírem informações sobre preços ou formas de aquisição, ou pelo menos apresentarem o local onde os públicos poderão ter acesso a essas informações. O mesmo acontece quando partilham passatempos, curiosidades ou até mesmo eventos ou acontecimentos futuros, deixando os utilizadores pouco esclarecidos e descontentes. O facto de os utilizadores realizarem muitas publicações de procura de informação comprova que as empresas não são suficientemente eficientes a este nível.

As empresas que decidiram marcar presença no *Facebook* necessitam compreender que devem estar presentes a 100% e não apenas esporadicamente. É importante que as empresas sigam uma política de publicações e/ou partilhas frequentes para que possam estabelecer e manter uma relação continua com os públicos, para que ocupem cada vez mais lugar na mente dos mesmos. As páginas com publicações esporádicas acabam por se tornar desinteressantes e por ser esquecidas pelos utilizadores, afastando-se do principal objectivo da sua criação, a comunicação e a interacção.

Uma das mais importantes recomendações que podem ser feitas está relacionada com o diálogo/resposta aos utilizadores, sendo que o diálogo é uma das bases das relações públicas. As empresas não devem nunca deixar de responder ou comentar as questões e/ou observações realizadas pelos utilizadores, desde que estas sejam de conteúdo adequado e de algum interesse para ambos. É frequente as empresas iniciarem um diálogo, publicando por exemplo uma questão aos seus seguidores, e depois de estes responderem as empresas já não emitirem qualquer tipo de feedback, quebrando o ciclo

de comunicação. É fundamental que as empresas procurem dar resposta às publicações dos seus utilizadores, quer estas sejam de apoio, quer sejam de crítica ou conflito.

Seria também vantajoso para as empresas apostar mais nas actividades que fomentem a participação e o envolvimento dos utilizadores, como por exemplo a promoção de eventos, aplicações (*apps*), jogos, questionários e passatempos (que poderão ser ou não em parceria com blogs). São estes pequenos detalhes que as podem fazer destacar-se das restantes e estabelecer relações mais próximas com os utilizadores, que a simples partilha de produtos, promoções e informações não fomenta. Certamente que actividades deste tipo implicam despende tempo e recursos, e nem todas as empresas estão dispostas ou têm condições de o fazer. De qualquer forma, quando possível, as empresas devem funcionários, ou até mesmo um departamento, que se responsabilize pela comunicação através das redes sociais.

De uma forma geral e simplificada, o fundamental é que as empresas analisem o local e a cultura em que estão inseridas para que posteriormente definam qual o tipo de comunicação devem fazer e quais as estratégias que devem seguir para fomentar essa comunicação e estabelecer e manter relações com os seus públicos através das redes sociais. Uma vez que as diferenças culturais influenciam a eficácia das relações públicas, é importante que as empresas testem e adaptem os conteúdos publicados nas suas páginas no *Facebook* de acordo com as preferências e necessidades que os utilizadores vão demonstrando.

7. Referências Bibliográficas

- Ang, L. 2011. Community relationship management and social media. *Journal of Database Marketing & Customer Strategy Management*, 18: 31-38.
- Baack, D. W., & Singh, N. 2007. Culture and Web Communications. *Journal of Business Research*, 60(3): 181-188.
- Christ, P. 2005. Internet technologies and trends transforming public relations. *Journal of Webwebsite Promotion*, 1(4): 3-14.
- Cutlip, S. M., Center, A. H. & Broom, G. M. 1985. *Effective public relations*. Madison: Prentice-Hall.
- De Mooij, M. 2010. *Researching and Applying Culture Values*. California: SAGE Publication, Inc.
- Diário Económico, 1000 Maiores Empresas, http://economico.sapo.pt/public/uploads/especiais_sp/1000.pdf, acedido em Setembro de 2013.
- Digital Discovery, The Powerful Social Media Logo, <http://digitaldiscovery.eu/infografico-redes-sociais-estatisticas-em-2014/>, acedido em Abril de 2014.
- DiStaso, M. W., McCorkindale, T. & Wright, D. K. 2011. How public relations executives perceive and measure the impact of social media in their organizations. *Public Relations Review*, 37: 325-328.
- Estanyol, E. 2012. Marketing, public relations, and how Web 2.0 is changing their relationship: A qualitative assessment of PR consultancies operating in Spain. *Public Relations Review*, 38: 831-837.
- Ginossar, T. 2008. Online participation: A content analysis of differences in utilization of two online cancer communities by men and women, patients and family members. *Health Communication*, 23: 1-12.
- Gordon, J. C. 1997. Interpreting Definitions of Public Relations: Self Assessment and a Symbolic Interactionism-Based Alternative. *Public Relations Review*, 23(1): 57-66.
- Gouveia, V. V., & Ros, M. R. 2000. Hofstede and Schwartz's models for classifying individualism at the cultural level: their relation to macro-social and macro-economic. *Psicothema*, 12: 25-33.
- Grunig, J. E. & Hunt, T. T. 1984. *Managing Public Relations*. Holt, Rinehart and Winston.
- Grunig, J. E. 2006. Furnishing the Edifice: Ongoing Research on Public Relations As a Strategic Management Function. *Journal of Public Relations Research*, 18(2): 151-176.
- Harlow, R. F. 1976. Building a public relations definition. *Public Relations Review*, 2(4): 34-42.

- Hill, L. N. & White, C. 2000. Public Relations Practitioners' Perception of the World Wide Web as a Communications Tool. *Public Relations Review*, 26(1): 31-51.
- Hofstede, G., THE HOFSTEDE CENTRE – Dimensions, <http://geert-hofstede.com/dimensions.html>, acessado em Novembro de 2013.
- Hofstede, G., THE HOFSTEDE CENTRE - National cultural dimensions, <http://geert-hofstede.com/national-culture.html>, acessado em Novembro de 2013
- Hofstede, G., THE HOFSTEDE CENTRE – Country Comparison, <http://geert-hofstede.com/portugal.html>, acessado em Dezembro de 2013.
- Hofstede, G., THE HOFSTEDE CENTRE – Country Comparison, <http://geert-hofstede.com/brazil.html>, acessado em Dezembro de 2013.
- Hofstede, G. & Mooij, M. 2010. The Hofstede Model: Applications to global branding and advertising strategy and research. *International Journal of Advertising*, 29(1): 85–110.
- Hutton, J. G. 1999. The Definition, Dimensions, and Domain of Public Relation. *Public Relations Review*, 25(2): 199-214.
- Kent, M. L. & Taylor, M. 1998. Building dialogic relationships through the World Wide Web. *Public Relations Review*, 24(3): 321-334.
- Kent, M. L. & Taylor, M. 2002. Toward a dialogic theory of public relations. *Public Relations Review*, 28: 21-37.
- Ki, E. J. & Hon, L.C. 2006. Relationship maintenance strategies on Fortune 500 company web sites. *Journal of Communication Management*, 10(2): 27-43.
- Ki, E. J. & Hon, L. C. 2009. A Measure of Relationship Cultivation Strategies. *Journal of Public Relations Research*, 21(1): 1-24.
- Kietzmann, J. H., Hermkens, K., McCarthy, I. P. & Silvestre, B. S. 2011. Social Media? Get Serious! Understanding the functional building blocks of social media. *Business Horizons*, 54: 241-251
- Laroche, M., Habibi, M. R., Richard, M. 2012. To be or not to be in social media: How brand loyalty is affected by social media? *International Journal of Information Management*, 33: 76-82
- Li, C. 2014. A tale of two social networking sites: How the use of Facebook and Renren influences Chinese consumers' attitudes toward product packages with different cultural symbols. *Computers in Human Behavior*, 32: 162-170.
- Liang, T. & Turban, E. 2012. Introduction to the Special Issue Social Commerce: A Research Framework for Social Commerce. *International Journal of Electronic Commerce*, 16(2): 5-13.

Men, L. R. & Tsai, W. S. 2012. How companies cultivate relationships with publics on social network websites: Evidence from China and the United States. *Public Relations Review*, 38: 723 – 730.

Nelson-Field, K., Riebe, E., & Sharp, B. 2012. What's Not to "Like?" Can a Facebook Fan Base Give a Brand the Advertising Reach it Needs?. *Journal of Advertising Research*, 52(2): 262-269.

Newsroom Facebook, <https://newsroom.fb.com/Key-Facts>, acessado em Março de 2014.

Nosko, A., Wood, E., Molema, S. 2010. All about me: Disclosure in online social networking profiles: The case of FACEBOOK. *Computers in Human Behaviour*, 26: 406-418.

Papasolomou, I. & Melanthiou, Y. 2012. Social Media: Marketing Public Relations' New Best Friend. *Journal of Promotion Management*, 18: 319-328.

Park, H. & Reber, B. H. 2008. Relationship building and the use of Web websites: How Fortune 500 corporations use their Web websites to build relationships. *Public Relations Review*, 34: 409-411.

Reis, E., Melo, P., Andrade, R., e Calapez, T. 2001. *Estatística Aplicada*. Lisboa: Edições Sílabo. pp: 57, 58, 61.

Schwartz, S. & Rubel, T. 2005. Sex Differences in Value Priorities: Cross-Cultural and Multimethod Studies. *Journal of Personality and Social Psychology*, 89 (6): 1010 – 1028.

Smith, B. G. 2010. Socially distributing public relations: Twitter, Haiti, and interactivity in social media. *Public Relations Review*, 36(4): 329-335.

Taylor, D. G., Lewin, J. E. & Strutton, D. 2011. *Friends, Fans, and Followers: Do Ads Work on Social Networks?*. *Journal of Advertising Research*, 51(1): 258-265.

Tuten, T. & Marks, M. 2012. The Adoption of Social Media As Educational Technology Among Marketing Educators. *Marketing Education Review*, 22(3): 201-214.

Valor 1000 (Edição 2012), Ranking das 1000 maiores, <http://www.valor.com.br/empresas/2801254/ranking-das-1000-maiores>, acessado em Outubro de 2013.

Waters, R. D., Burnett, E., Lamm, A. & Lucas, J. 2009. Engaging stakeholders through social networking: How nonprofit organizations are using Facebook. *Public Relations Review*, 35(2): 102-106.

8. Anexos

Anexo 1 – Lista das 100 empresas portuguesas aleatoriamente selecionadas

Posição na lista das 1000 maiores empresas	Nome da empresa
600	M. J. Vendeiro S.A
125	RTP
12	GALP
880	Oscacer
525	Valorsul
61	Makro
212	Randstad
996	Daikin
282	Biovegetal
635	STCP
113	Amorim & irmaos
322	Grand Cruise Shipping
892	Tempomedia
375	Srei exportação
339	Porto Editora
881	Torraspapel
10	Estradas de Portugal
667	Alberto couto Alves
71	Ilidio Mota
920	M. Coutinho Nordeste
139	Lease Plan
557	Sempre a postos
515	Deloitte e Associados - SROC S.A
100	AE XXI
430	Metalmarinha
247	Logicati Portugal
158	Ford Lusitana

77	Sociedade Central de Cervejas e Bebidas
574	Wurth Portugal
663	Ups portugal
285	Renova
136	Tecreun
976	Amoniac de Portugal
6	EDP
31	ZON TV Cabo Portugal
736	Auto Sueco
167	Plural
89	Fnac Portugal
987	Zippy
118	SDSR
198	ENERPULP
32	Bosch
914	Saint-Gobain Autover
290	Cerealis
201	OGMA S.A
491	Uniself
289	Dow Portugal
434	Gás natural comercializ.
359	Ascendum
723	Arlindo Correia & Filhos
82	ENERCON GMBH
293	P.P TV
65	Delphi
524	Unilfarma Lda
830	Sarma Lda
365	Iberusa S.A
884	Ricon Industrial
778	Pierre Fabre Dermo
236	Staples Portugal
631	Viajes Iberojet
19	Vodafone
20	TMN

27	Optimus
33	Worten
50	Nestlé Portugal
146	General Motors Portugal
63	El corte ingles
75	Sumol+compal
109	CP - Comboios de Portugal
83	BMW Portugal
99	Zara Portugal
104	Cofanor
107	Peugeot Portugal
79	Samsung
51	Unicer
171	SIC S.A
230	Danone Portugal
312	Sicasal
988	3M PT
373	Pull&bear Portugal
1	Petrogal S.A
14	Wellax food logistics
58	Somincor
44	Continente Hipermercados
8	TAP
530	Vila Galé
546	Stradivarius Portugal
368	Unidade Local Saude do Baixo Alentejo
986	Rodoviária de Lisboa
960	Bertrand Portugal
925	Sephora
243	Moviflor
245	Hospital da Luz
224	LG Portugal
348	Nokia Portugal
361	Berska Portugal
419	Calzedonia Portugal

460	Volvo Car Portugal
608	Vista Alegre Atlantis
540	Zon Lusomundo Cinemas

Anexo 2 – Lista das 100 empresas brasileiras aleatoriamente selecionadas

Posição na lista das 1000 maiores empresas	Nome da Empresa
45	Toyota
155	OHL Brasil
562	Sinoscar
914	Pneumar
483	Multiplan
89	Celeesc
14	Cosan
505	Abatedouro de Aves Canção
222	Bianchini
63	Cyrela Brazil Realty
348	Oleoplan
201	Itambé
300	J. Macêdo
1	Petrobras
776	Cocapec
360	Calçados Beira Rio
215	Granol
25	CSN
64	Itaipu Binacional
171	Tigre
36	Globo
261	Martin-Brower
67	Natura

202	Embasa
398	Eurobike
50	Alesat
921	Linhas de Trans. do Itatim
888	Grupo Olho D'Água
346	Brazil Pharma
181	LBR Lácteos Brasil
81	Camargo Corrêa
780	EATE
77	Heringer
98	Minerva
5	Pão de Açúcar
140	CBA
114	Hypermarcas
254	Grendene
571	Rota das Bandeiras
616	Lorenzetti
802	Moinho Cearense
127	Queiroz Galvão
323	Café Iguaçu
658	Petrocoque
61	Endesa Brasil
9	Telefônica Brasil
12	BRF Brasil Foods
732	Aterpa
573	Baterias Moura
100	Casas Pernambucanas
418	Unicafé
552	Marquise
848	Elgin Máquinas
988	Viabahia
693	Cooparaíso
189	Novartis Biociências
32	Claro Telecom
16	Bunge Alimentos

431	Cagece
709	Cury Construtora
23	ArcelorMittal Brasil
163	Zaffari & Bourbon
514	Nova Rio
838	Nortox
54	Light
121	Dow Brasil
777	Cimentos Liz
391	Infoglobo
461	Piracanjuba
251	Vonpar
10	Oi
606	Rima Industrial
925	Bematech
239	Tangará
303	Cenibra
149	Farmácia Pague Menos
956	Rádio Emissora Paranaense
588	Skanska
393	Rapidão Cometa
413	Nexans Brasil
51	Gol Linhas Aéreas
130	Cooxupé
516	Arroz Tio Jorge
813	Bartofil
1000	CBC
678	Armazem Paraíba
87	Cielo
577	Evonik Degussa
203	Cocamar
405	Bombril
637	Sinobras
763	Rio Doce Café
40	Embraer

133	Águia Branca
352	UTE Norte Fluminense
820	Librelato Implementos
561	Queiroz Galvão Des. Imob.
2	Vale
106	Aurora
282	Eurofarma