



A presença dos ginásios desportivos nas redes sociais e o impacto junto dos utilizadores

Maria Andreia Borges Dinis Ferreira

Dissertação de Mestrado

Mestrado em Marketing Digital

Porto – 2016

**INSTITUTO SUPERIOR DE CONTABILIDADE E ADMINISTRAÇÃO DO PORTO
INSTITUTO POLITÉCNICO DO PORTO**



A presença dos ginásios desportivos nas redes sociais e o impacto junto dos utilizadores

Maria Andreia Borges Dinis Ferreira

**Dissertação de Mestrado
apresentado ao Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto para a
obtenção do grau de Mestre em Marketing Digital sob orientação do Doutor José Luis Reis**

Esta versão contém as críticas e sugestões dos elementos do júri

Porto – 2016

**INSTITUTO SUPERIOR DE CONTABILIDADE E ADMINISTRAÇÃO DO PORTO
INSTITUTO POLITÉCNICO DO PORTO**

Resumo

Para as organizações a satisfação dos clientes é muito importante, tendo como consequência, a médio e longo prazo, um melhor relacionamento e a fidelização, o que origina vantagens para ambas as partes. Mas a satisfação através da qualidade do serviço, por si só, não conduz à fidelização e à lealdade. É necessário estudar os comportamentos dos consumidores para se saber quais as características dos produtos/serviços que mais se adequam aos perfis dos clientes, e que vão ao encontro das suas necessidades e preferências.

As redes sociais apresentam-se como um novo canal de comunicação do qual os ginásios deverão rentabilizar o seu imenso potencial. Devido ao elevado número de seguidores, as publicações partilhadas nas redes sociais atingem um maior número de utilizadores. Será preponderante para as empresas conhecerem amplamente os seus seguidores para melhor poderem partilhar conteúdo com o seu público-alvo. Para tal, o recurso a este meio de comunicação, necessita que seja elaborada criteriosamente uma estratégia onde sejam definidos os objetivos, bem como o modo como serão monitorizados os resultados de cada ação.

O setor do *fitness* e do *wellness*, atualmente representa um dos mercados com maior potencial na área do desporto, pois cada vez mais as pessoas revelam uma maior preocupação com a sua saúde e o seu bem-estar. Assim, um aumento da concorrência irá conduzir que os gestores adotem novas estratégias para a fidelização de clientes, uma vez que a aquisição de novos acarreta custos mais elevados para a empresa.

O presente trabalho foi elaborado no âmbito da dissertação do Mestrado em Marketing Digital, e tem como objetivo estudar as redes sociais dos ginásios e o eventual impacto nos seus clientes, nomeadamente na fidelização. Foram estudados os ginásios: Holmes Place, Fitness Hut e Solinca. Relativamente a estes três ginásios, as redes sociais estudadas foram: Facebook, Youtube, Pinterest, Instagram, Twitter, Google+ e LinkedIn.

A análise efectuada nas redes sociais destes ginásios mostrou que estes necessitam de apostar mais nas redes Facebook, Youtube, Pinterest, Twitter e LinkedIn, pois são as redes sociais com mais seguidores. A nível de publicações feitas pelos gestores, estas são muito irregulares, não sendo perceptível de uma forma clara quais são os critérios de publicação, nomeadamente sobre a periodicidade e quantidade de publicações.

Palavras chave: Satisfação dos clientes; Fidelização dos clientes; Redes sociais; *Fitness*, *Wellness* e Ginásios.

Abstract

Nowadays, from a marketing perspective, customer's satisfaction is extremely important for enterprises, bringing benefits at medium and long term for both parts. However, satisfaction through service quality, by itself, does not bring faithfulness and loyalty. It is necessary to study the behaviour of consumers to know which characteristics of the products/services matter the most and that are going to meet their needs.

The social media are a recent communication channel, which gyms should take as an advantage. Due to the high number of users, the shared publications reach a large number of users. It is important for companies to know their followers and to be able to share content that fits their audience-target. Therefore, the use of this media needs a strategy where the objectives are well defined and the results of each action constantly monitored.

The fitness and well sector has become today one of the most promising markets from the sports' area as more and more people care about their health and well-being. With an increase in competition, managers felt the need to worry about customer's loyalty, because the canvass of new ones leads to higher costs for the company.

This work was prepared as part of the master's degree on digital marketing, and aims to study the impact of social media on gyms customer's loyalty. For this, it has been examined the social media from three gyms, Holmes Place, Fitness Hut and Solinca. The social media studied were Facebook, Youtube, Pinterest, Instagram, Twitter, Google+ and LinkedIn.

The analysis made to these social media in these gyms showed that they need to invest more in Facebook, Youtube, Pinterest, Twitter and LinkedIn since these social platforms are the ones with more followers. Publications made by managers' show that these are very irregular and are not defined in terms of what when and how to publish.

Key words: Customers satisfaction, customers loyalty, social networks; fitness; wellness and gyms.

Dedicatória

Dedico este trabalho aos meus pais que sempre foram o meu pilar, a minha inspiração, me apoiaram e acreditaram em mim.

Agradecimentos

A realização desta dissertação de mestrado não se teria tornado realidade sem o apoio e incentivos aos quais estarei eternamente grata.

Tendo consciência que sozinha nada disto seria possível, dirijo um agradecimento muito especial aos meus pais pelo apoio incondicional, incentivo e paciência demonstrada nesta longa caminhada.

À minha família, sou muito grata pelo incentivo recebido ao longo deste percurso, em especial aos meus primos Eduarda, Tomás, Simão e afilhados Ana e Gonçalo pelo sorriso que me dedicaram sempre. Aos meus familiares que já me deixaram, mas onde estiverem sei que estão a olhar por mim.

Ao meu namorado, meu melhor amigo, companheiro, que nesta difícil etapa da minha vida me ajudou a não desistir, a ter confiança, a ouvir-me nos momentos mais difíceis e a acreditar em mim.

Às minhas amigas Joana Aguiar e Sónia Moura, que sempre estiveram ao meu lado nesta fase, pelo companheirismo, apoio e incentivo a não me deixar desistir, nem fraquejar. E pelos momentos de desabafos e partilha dos bons e menos bons momentos.

Ao Professor José Luis Reis, orientador da dissertação, agradeço o apoio e ajuda dada na realização deste trabalho.

Lista de Abreviaturas

AGAP – Associação de Ginásios e Academias de Portugal

CEO – *Chief Executive Officer*

CRM – *Customer Relationship Management*

EUA – Estados Unidos da América

INE – Instituto Nacional de Estatística

KPI - *Key Performance Indicator*

NCDs – Doenças Não Transmissíveis

OMS – Organização Mundial de Saúde

ONU – Organização das Nações Unidas

ROI - *Return On Investment*

TIC - Tecnologias de Informação e Comunicação

UE – União Europeia

URL – *Uniform Resource Locator*

Índice geral

Introdução	1
Capítulo I – Satisfação, fidelização dos clientes e marketing relacional	4
1.1 Satisfação dos clientes	5
1.1.1. Impacto económico da satisfação dos clientes	7
1.1.2. Tipos de clientes	7
1.2. Fidelização	9
1.2.1. O conceito da fidelização	9
1.2.2. O porquê da fidelização?	10
1.2.3. Elementos da fidelização	11
1.2.4. Formas de fidelização	12
1.2.4.1. Fidelidade comportamental e fidelidade atitudinal	12
1.2.4.2. Fidelidade cognitiva, afetiva, conativa e de ação	15
1.2.5. Programas de fidelização	16
1.2.6. Fidelidade à marca	17
1.2.6.1. Fidelidade do consumidor à marca	17
1.2.6.2. Níveis de fidelidade do consumidor	18
1.3. Marketing relacional	19
1.3.1. <i>Empowerment</i> do consumidor	20
1.4. Conclusão capítulo	20
Capítulo II - <i>Social media</i> e redes sociais	22
2.1. Diferença entre redes sociais e <i>social media</i>	24
2.2. <i>Social media</i>	25
2.2.1. Motivações para a utilização dos <i>social media</i>	26
2.3. Redes sociais	27
2.3.1. Estar na rede: vantagens e desvantagens	30
2.3.2. Motivações para a utilização das redes sociais	33
2.3.3. <i>Customer Relationship Management</i> (CRM)	33
2.3.4. Como escolher as redes sociais para o negócio	33
2.3.6. O Plano das Redes Sociais: O Modelo “Bem-Me-Quer”	35
2.4. Conclusão	54
Capítulo III - Ginásios	56
3.1. Evolução e enquadramento do setor do <i>fitness</i>	57
3.2. Dados estatísticos do <i>fitness</i>	59
3.3. Motivos para o crescimento da indústria do <i>fitness</i>	61
3.4. Surgimento dos ginásios <i>low cost</i>	63
3.5. Satisfação e fidelização dos clientes dos centros de <i>fitness</i>	65
3.6. Conclusão	66

Capítulo IV - Método de investigação e critérios de escolha dos ginásios	67
4.1. Tipo de método	68
4.2. Objeto de análise	69
4.3. Recolha de dados	69
4.4. Procedimentos utilizados na recolha de dados	69
4.5. O porquê da escolha destes ginásios	70
Capítulo V – Conclusões, limitações do estudo e recomendações.....	75
5.1. Conclusões	76
5.2. Limitações do estudo	77
5.3. Recomendações	77
Referências Bibliográficas	79

Índice de figuras

Figura 1 - Escada da fidelidade - Classificação de clientes atuais e prospetivos	8
Figura 2 - Razões para fidelizar os clientes	11
Figura 3 - Modelo de fidelização de Dick e Basu.....	13
Figura 4 - Modelo comportamental e atitudinal de fidelização de Dick e Basu	14
Figura 5 - Modelo comportamental e atitudinal de fidelização de Baldinger e Rubinson	15
Figura 6 - Níveis de fidelidade do comprador à marca	18
Figura 7 - Relação de <i>social media</i> e redes sociais.....	24
Figura 8 - As redes sociais mais utilizadas em Portugal em 2014	29
Figura 9 - Investimento previsto nas redes sociais para as Top 500 empresas da Fortune	32
Figura 10 - Razões pelas quais é importante estar nas redes sociais	32
Figura 11 - Previsão de utilizadores nas redes sociais no mundo inteiro desde 2010 até à previsão de 2020	34
Figura 12 - Modelo "bem-me-quer"	36
Figura 13 - Objetivos frequentes em planos de redes sociais	37
Figura 14- Resultados oriundos das redes sociais no Google Analytics	38
Figura 15 - Etapas do <i>mix</i> de redes sociais	52
Figura 16 - Frequência dos ginásios e <i>health clubs</i> em Portugal	61
Figura 17 - Motivos de participação no desporto ou atividade física	62
Figura 18 - Razões de não participação no desporto ou atividade física	62
Figura 19 - Percentagem de frequentadores em ginásio e <i>health clubs em</i> 2016	63

Índice de Tabelas

Tabela 1 – Programas de fidelização vs Promoções	16
Tabela 2 - Tipos de programa de fidelização	17
Tabela 3 - Formas de <i>social media</i> : caracterização e exemplos.....	26
Tabela 4 - Meios tradicionais vs redes sociais.....	28
Tabela 5 - Vantagens e desvantagens das redes sociais	31
Tabela 6 - Objetivos estratégicos nas redes sociais e métricas relacionadas	39
Tabela 7 - Principais funcionalidades da versão gratuita do LinkedIn	51
Tabela 8 - Especificidades de cada rede social.....	53
Tabela 9 - Serviços e atividades promovidas por ginásios e <i>health clubs</i> em Portugal	59
Tabela 10 - Dados das redes sociais dos Ginásios Holmes Place, Fitness Hut e Solinca	71
Tabela 11 - Análise dos pontos fortes e fracos nos ginásios (elaboração própria)	74

Apesar dos Portugueses estarem cada vez mais preocupados com a sua saúde e, cada vez mais, praticarem atividade física, o mercado do *fitness* foi dos que mais sofreu com a crise económica. Para combaterem esta crise no setor do *fitness* surgiram ginásios *low cost*, que para reduzirem os custos prescindiram do spa, piscina, banho turco, bar, solário, etc. Ao diminuírem bastante nas despesas, estes ginásios conseguem funcionar com custos mensais inferiores aos designados “tradicionais”, podendo assim seguir com preços das mensalidades baixas.

As redes sociais são um fenómeno importante no que diz respeito à comunicação e à gestão das organizações. A cada 60 segundos os consumidores partilham 600 mil conteúdos, fazem *upload* de 48 horas de vídeo, criam mais de 100 mil mensagens e mais de 25 mil *posts* nas redes sociais (Daugherty & Hoffman, 2014).

De acordo com o estudo “A utilização da Internet em Portugal 2010” (Taborda, 2010), cerca de 64,8% dos utilizadores de redes sociais em Portugal consideram importante que as organizações tenham um perfil nessas redes. As empresas necessitam de se adaptar a estas inovações tecnológicas, para conseguir obter valor acrescentado.

No meio digital é possível identificar a existência de uma geração *fitness* e de uma nova tendência de *wellness*. São pessoas que se preocupam com a estética corporal, a alimentação e a mente.

Com o aumento da competitividade do setor do *fitness* e *wellness*, aumenta a importância de traçar estratégias para evitar a perda de clientes, visto que a obtenção de novos clientes provoca elevados custos para as empresas. A sua retenção e fidelização poderá ser essencial a nível financeiro a médio e longo prazo para a empresa. É importante conhecer o comportamento do cliente e saber o que é importante para ele nos serviços que adquire e consome; se os serviços prestados geram opiniões positivas, levando à recomendação do serviço e recompra; se as ofertas e descontos geram sucesso e entender o que está a levar à perda de clientes. Com este estudo pretende-se ampliar o conhecimento existente da fidelização e satisfação dos clientes nesta indústria através das redes sociais, de forma a desmistificar o problema da retenção de clientes, fornecendo aos gestores dos ginásios informações que os ajudem na gestão destes centros.

O objetivo deste trabalho é o de verificar como os ginásios usam as redes sociais e o impacto que a sua utilização pode ter, nomeadamente o envolvimento dos seus clientes através da aposta estratégica nas redes sociais.

Pretende-se, com o auxílio de uma revisão literária e uma análise das redes sociais (Facebook, Youtube, Pinterest, Instagram, Twitter, Google+ e LinkedIn) dos ginásios Holmes Place, Fitness Hut e Solinca pesquisar e mostrar que a utilização das redes sociais para estas organizações serão uma mais valia para alcançar o consumidor.

No entanto, como existem ainda poucos estudos que se debruçam sobre a utilização das redes sociais como alavanca para o *engagement* (envolvimento) dos consumidores nos ginásios, este trabalho permitiu desenvolver ainda mais este tema.

O trabalho divide-se em 5 capítulos para além da introdução. O primeiro capítulo aborda a fidelização, a satisfação dos clientes e o marketing relacional. O capítulo segundo analisa em pormenor as redes sociais mais utilizadas em Portugal (Facebook, Youtube, Pinterest, Instagram, Twitter, Google+ e LinkedIn). O capítulo terceiro desenvolve o tema dos ginásios. O quarto capítulo apresenta o método de investigação e faz referência à apresentação e análise de resultados dos ginásios estudados e por fim o quinto apresenta as conclusões, limitações e recomendações.

Este trabalho pretende alargar o conhecimento sobre a satisfação e fidelização dos clientes nos ginásios através das redes sociais, fornecendo aos gestores de marketing informações pertinentes para a definição de novas estratégias mais consistentes.

Capítulo I – Satisfação, fidelização dos clientes e marketing relacional

“Hoje em dia o poder está nas mãos do consumidor”

Kotler P. (2010, p. 89)

Antigamente as empresas apenas se preocupavam em fazer transações únicas com os consumidores e não se preocupavam com a manutenção dos clientes fiéis. Com o passar dos anos, as empresas começam a verificar que grande parte dos negócios dependiam dos clientes. E que manter um cliente era mais barato do que atrair um novo (5 vezes menos) (Vilares & Coelho, 2005). De acordo com Shapiro & Sviokla (1993), houve uma nova preocupação na empresa, que é a manutenção dos clientes atuais tentando desenvolver relações duradouras com estes. Tornando-se a obtenção da fidelização dos clientes a ser o lema das empresas.

De acordo com Hunt, Arnett & Madhavaram (2006, p. 73), “o marketing relacional tem por objetivo atrair, desenvolver e manter relações com clientes”.

O marketing relacional pretende desenvolver relacionamentos (económicos, sociais e técnicos) mutuamente satisfatórios a longo prazo entre empresas e os seus clientes (Kotler & Keller, 2006).

1.1 Satisfação dos clientes

Os clientes são todos aqueles que adquirem e fazem uso dos produtos/serviços das empresas (Moura, 1997, p. 57). Pode-se concluir que todos os consumidores de produtos e serviços oferecidos por qualquer empresa são considerados clientes.

Estando o mundo empresarial cada vez mais competitivo, para Teixeira (2015), as empresas têm de estar cada vez mais atentas às diferentes estratégias e vantagens competitivas.

Perante esta situação, muitas empresas já tomaram noção que é imprescindível satisfazer os clientes, podendo gerar relacionamentos de longo prazo com eles, transformando-os em clientes fidelizados.

Sendo então necessário para as organizações conhecerem as necessidades e as expectativas dos seus clientes. Quanto mais competitivo é o mercado, mais forte é o poder do consumidor, uma vez que o cliente é cada vez mais informado e exigente.

Um atendimento positivo/negativo ao cliente pode levar a sensações profundas e resultar em benefícios positivos ou em consequências menos boas. Neste caso, não existe somente a possibilidade de manter ou perder o cliente em questão, mas também de ganhar ou perder muitos outros. Se alguém teve uma experiência menos boa como cliente irá transmiti-la para que outras pessoas também saibam.

É muito difícil oferecer um bom atendimento, aos clientes, a menos que se saiba exatamente quem eles são (Frances & Bee, 1995, p. 22).

As empresas devem ter um bom conhecimento dos clientes para que os possam satisfazer de uma forma eficaz gerando resultados positivos para as empresas.

Os clientes de hoje em dia são cada vez mais exigentes, informados e procuram informação. Não são inertes, são cada vez mais difíceis de serem agradados, sendo cada vez mais inteligentes, e conscientes relativamente aos preços, havendo cada vez mais concorrência com ofertas iguais ou melhores. Sendo o grande objetivo não só deixar o cliente satisfeito, mas sim conquistar clientes que sejam fiéis, pois quanto mais satisfeitos estiverem os clientes, maior a probabilidade da sua fidelização (Kotler, 2000).

Um cliente satisfeito com um fornecedor ou uma marca, faz com que haja uma maior probabilidade de repetir a compra nesse fornecedor ou dessa marca. Essa satisfação, nem sempre evita que o cliente mude de fornecedor ou de marca. Segundo Marques (2014), numa época em que a informação é tão fluida e com o aumento dos investimentos em comunicação, os clientes mantêm-se infielis.

O problema da não fidelização dos clientes está relacionado com as TIC (Tecnologias de Informação e Comunicação) e com as novas formas de concorrência cada vez mais agressivas (Kotler, 2000, p. 19).

Com a Internet, *smartphones* e *tablets*, os clientes estão hoje em dia equipados com ferramentas que permitem o acesso mais facilitado à informação sobre as organizações, a partir de todo o mundo, ajudando a tomar decisões em termos de compra, reforçando o poder dos clientes (Marques, 2014, p. 20).

As empresas precisam de melhorar o seu atendimento, pois quando o cliente é bem atendido volta e traz consigo novos clientes (Porter, 1991).

A qualidade do produto/serviço encontra-se interligada à satisfação do cliente, em que o objetivo é o de dar resposta às necessidades e desejos dos clientes, proporcionando um serviço que lhes exceda as expectativas (Teixeira, 2015).

Mas nem sempre uma empresa agrada à totalidade dos clientes, sendo necessário desenvolver estratégias para medir a qualidade dos serviços que muitas vezes são intangíveis. Sendo necessário que a empresa conheça e entenda o que é que os consumidores procuram obter, ao decidir os produtos/serviços que desejam comprar.

As empresas deveriam vender os seus produtos/serviços aos clientes mais lucrativos, visto estes serem os defensores da empresa e os consumidores rentáveis. Segundo McKenna(1992), uma empresa não deve procurar atender todos os clientes, deve sim, segmentar o seu mercado e trazer clientes, que lhe proporcionem maior rentabilidade, prestando-lhes um serviço de qualidade.

Zeithaml & Bitner (2003), referem cinco fatores que devem estar relacionados com a qualidade dos serviços da empresa:

1. **A confiabilidade:** é a aptidão de exercer o serviço de acordo com o prometido, tendo o vendedor de transmitir confiança ao cliente;
2. **Capacidade de resposta:** responder ao cliente dentro do prazo estabelecido;
3. **Segurança:** está relacionado com o conhecimento e simpatia dos funcionários, transmitindo confiança e segurança aos clientes;

4. **Empatia:** a empresa deve conseguir compreender o sentimento e a reação do cliente;
5. **Tangibilidade:** está relacionada com a imagem das instalações físicas, dos equipamentos, funcionários e a comunicação. Tudo aquilo que é palpável, é a qualidade do que pode ser compreendido.

1.1.1. Impacto económico da satisfação dos clientes

Cientes satisfeitos passam a ter um papel fundamental na organização, visto que passam a ter uma função de comunicadores junto dos potenciais clientes, função desenvolvida anteriormente pela própria empresa através de publicidade, promoções, redes sociais, etc.

O papel de comunicação representado pelos clientes satisfeitos contribui de forma positiva para o marketing da empresa, pois diminui os seus custos. Aumenta a disponibilidade para fornecer opiniões dos produtos/serviços, contribuir com ideias e testar produtos novos.

Cada vez mais as empresas estão a ficar reféns dos consumidores, sendo a carteira de clientes um bem precioso para as empresas, o recurso mais raro e essencial para todo o tipo de atividade (Marques, 2014, p. 24).

Ao conquistar um cliente, a empresa necessita de manter com ele um bom relacionamento. Conhecendo-os, para ter a noção das suas necessidades e dos seus desejos, preferências e seus comportamentos. É fundamental atrair os clientes certos, que continuarão comprando em função da satisfação racional e emocional. Eles também são capazes de se tornar fortes defensores das empresas através do marketing *mouth to mouth* (boca a boca) (Kotler, 2010).

1.1.2. Tipos de clientes

Segundo Raphael & Raphael (1996), existem diferentes tipos de clientes:

O **cliente externo** é aquele que paga pelos produtos/serviços sem participar no processo de produção.

Como exemplo temos a escada da fidelidade:

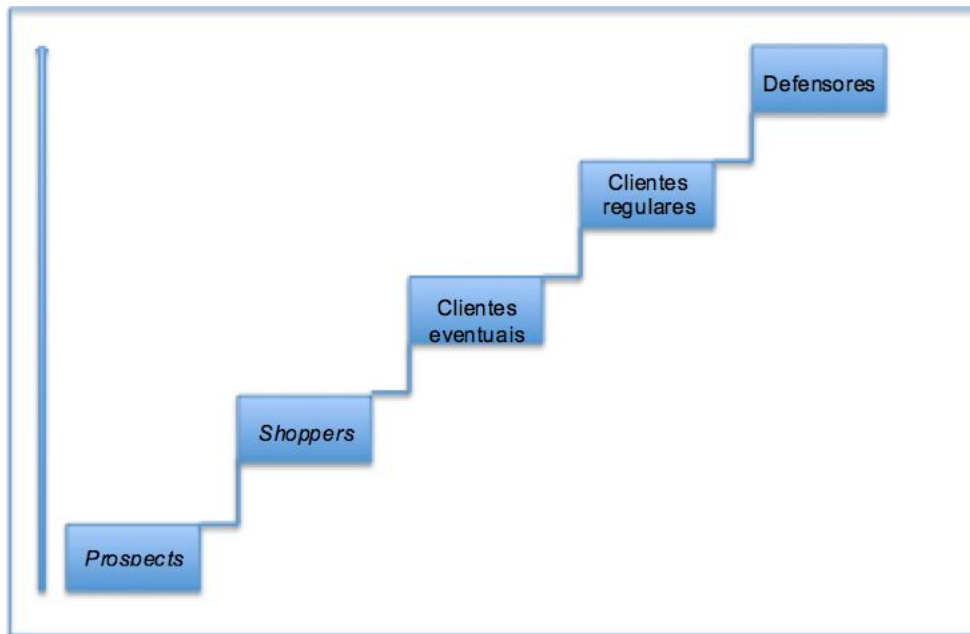


Figura 1 - Escada da fidelidade - Classificação de clientes atuais e prospectivos

Fonte: Adaptado de Raphael, M. e Raphael, N. (1996)

- **Prospects** – Clientes que podem estar interessados em comprar produtos de determinada empresa;
- **Shoppers** – Visitam o estabelecimento pelo menos uma vez;
- **Clientes eventuais** – Adquiriram um ou mais produtos/serviços da mesma empresa, mas sem fidelidade;
- **Clientes regulares** – Compram com regularidade o produto/serviço, tendo conquistado a confiança, estando próximos da fidelidade;
- **Defensores** – Elogiam a marca da empresa e a sua experiência positiva com o produto/serviço a terceiros.

O grau de fidelidade vai aumentando em função da intensidade do relacionamento que o cliente tem com a empresa.

Antes de conseguir fidelizar os clientes, é necessário motivar os trabalhadores da organização.

Segundo Raphael & Raphael (1996), o **cliente pessoal** é aquele que influencia as nossas vidas e o nosso desempenho no trabalho. É aquele cliente formado por pessoas que convivem conosco, alimentando as necessidades emocionais e sociais, como por exemplo: marido, esposa, filho e amigo.

Cliente da concorrência é o cliente externo que compra aos concorrentes, tendo a empresa de os analisar, para que possa entender porque é que compram à concorrência, começar a agir e tomar medidas para conquistá-los.

No que diz respeito ao **cliente interno**, é a pessoa que trabalha na empresa e influencia o processo produtivo e fornecimento de serviços. É o cliente mais ignorado pela empresa e o mais lucrativo ao longo do tempo.

Segundo Swift (2001), há uma ligação entre os clientes, a empresa e o canal utilizado pela empresa, para que os consumidores adquiram os seus produtos. É necessário que a empresa tenha um canal de relacionamento com os seus clientes, sejam internos, externos, pessoais ou da concorrência, para que vendam os seus produtos, conquistando os seus clientes e tornando-os fiéis.

1.2. Fidelização

Houve uma mudança de paradigma, em que as empresas passaram do foco no consumidor satisfeito para privilegiarem o consumidor fiel. Oliver (1999) verificou que esta mudança deveu-se ao facto das empresas terem percebido a vantagem financeira de possuírem consumidores fiéis. Assim, a fidelização dos consumidores passou a ser um importante objetivo das empresas e uma vantagem competitiva (Dick & Basu, 2004; Yang & Peterson, 2004).

1.2.1. O conceito da fidelização

A expressão *fidelização do cliente*¹ tornou-se de tal forma popular que o cidadão utiliza-a não tendo uma noção exata do seu significado.

De acordo com Aurélio Buarque de Holanda Ferreira, fiel é aquele que é digno de fé; cumpre aquilo a que se propõe, sendo leal, honrado, íntegro, seguro, certo, firme, constante, perseverante, verdadeiro e amigo (Ferreira, Dias, & Fonseca, 2015).

Cliente fiel é aquele que está envolvido, presente; que não muda de fornecedor, e mantém o seu consumo frequentemente, optando por uma organização em particular.

Este autor diferencia cliente fiel: que volta à empresa para uma nova compra, por estar satisfeito com o produto ou serviço; e fidelização: que é o processo pelo qual o cliente passa para se tornar fiel (Bogmann, 2000).

Para Marques (1997), a fidelização é uma maneira de atenuar os efeitos das crises nos mercados. Oliver (1999, p. 34) define fidelização como um “profundo comprometimento para recomprar ou favorecer um determinado produto/serviço consistentemente no futuro, causando uma compra repetida da mesma marca ou conjunto de marcas, apesar das influências situacionais e esforços de marketing que potencialmente possam causar uma mudança de comportamento”.

A fidelização do consumidor mede a intenção dos consumidores voltarem a fazer compras à empresa e a sua vontade em estabelecer atividades de parceria com a organização (Kotler, Bowen & Makens (1999).

¹ Utilizarei fidelidade e lealdade como conceitos sinónimos, apesar de existirem diferenças.

A existência de um processo de fidelização é caracterizada pelo ato ou vontade de um cliente investir tempo e dinheiro para construir uma relação com uma organização, decidindo adquirir os seus produtos/serviços. De acordo com Sabatino (2003), a fidelização é um processo que parte do cliente, ou seja, ele dá início ao relacionamento, não importando se foi estimulado ou não. Sendo assim, o cliente, está disposto a ter um relacionamento estreito e contínuo com a empresa, ou seja, deve existir uma comunicação entre as partes.

1.2.2. O porquê da fidelização?

Para Sabatino (2003), não basta conhecer o grupo ao qual o indivíduo pertence; deve-se conhecer cada cliente individualmente, de forma mais detalhada, singular e frequente, para atender às suas ambições e necessidades.

Temos noção que é difícil obter fidelidade completa. Não existem clientes que mantenham relações com uma única empresa, durante todo o tempo, salvo raríssimas exceções.

Todas as empresas realizam ações para fidelizar os seus clientes. Temos de conhecer os nossos clientes e saber o que eles procuram.

Um dos objetivos de um programa de fidelidade é prolongar ao máximo o relacionamento com o cliente e, portanto, aumentar a existência de um produto/serviço, de uma marca ou de uma empresa.

Qualquer processo de fidelização tem como ponto de partida a qualidade de um produto/serviço e a posição da marca. Esses pilares são parte da sustentação do processo e irão ajudar a fortalecer o relacionamento; se eles não estiverem bem fixados, não se consegue atrair a atenção do cliente (Sabatino, 2003).

Algumas empresas desenvolvem programas de fidelização apenas porque o seu concorrente tem um, outras criam programas complicados, com alvos que não serão atingidos, e desistem a meio. Em ambos os casos, esquecem que a fidelização é o ponto final de um caminho, muitas vezes difícil, que leva a um relacionamento duradouro. O problema é que, ao abandonar os seus programas, em vez de manter os clientes, as empresas estão afastando-os, ficando assim numa situação pior do que antes (Pisharodi, Angur, Shainessh, 2003, p. 25).

A empresa que consegue conhecer mais pormenorizadamente o seu cliente terá menos obstáculos para determinar estratégias que a tornem mais competitiva (Sabatino, 2003, p. 26).

Depois de conhecer os clientes, o que se precisa de fazer é tentar entender como eles pensam, o que irão fazer, quando irão fazer e como a empresa pode influenciar neste processo determinante. Sendo a palavra chave a antecipação (Pisharodi, Angur, Shainessh, 2003, p. 34).

Na figura 2, Marques (2012, p. 25) exemplifica as razões que tornam importante a fidelização dos clientes:

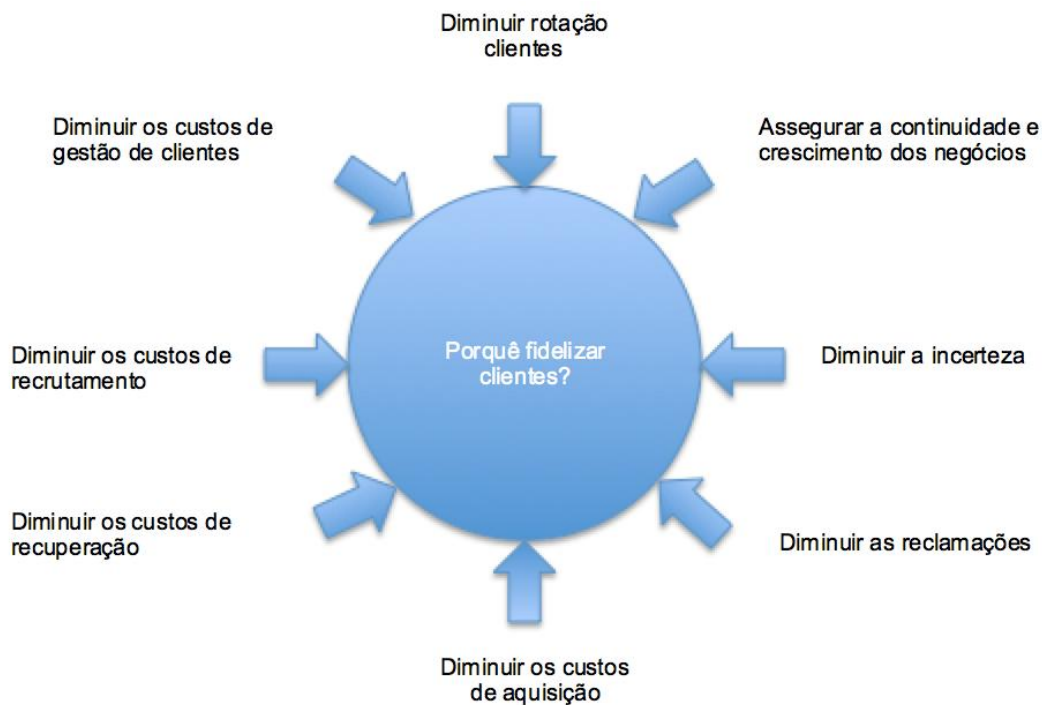


Figura 2 - Razões para fidelizar os clientes
Fonte: Adaptado de Marques (2012)

O enfoque das empresas neste momento é na manutenção dos clientes e em atingir um maior número de vendas ao longo do tempo, visto como já foi referenciado anteriormente, os clientes fiéis reduzem os custos para as empresas. Logo a missão do marketing é o de fidelizar o cliente. Para conseguir a fidelidade dos clientes, as empresas têm de se preocupar com duas situações: ter uma marca sólida e envolver os clientes nos serviços que as empresas oferecem.

1.2.3. Elementos da fidelização

Existem variados nomes para os elementos da fidelização, tentando cada um deles definir que tipo de ligação a empresa e o cliente mantêm. Segundo Sabatino (2003, p. 47), os instrumentos da fidelização são os seguintes:

Programa de relacionamento/afinidade - São programas que visam afunilar o relacionamento com o cliente tendo como suporte o marketing direto; o objetivo principal é acompanhar os movimentos dos clientes, analisar o seu comportamento e, no futuro, oferecer algo que esteja relacionado com os seus hábitos de compra ou um bom prémio de fidelidade;

Programas de benefícios - Consiste num modelo bastante simples, em que os custos são reduzidos, em que as empresas utilizam os pontos de venda para comunicarem com os clientes, sem necessidade de um relacionamento via marketing direto, que tem custos bastante altos;

Cartões co-branded - São cartões partilhados por duas ou mais marcas, geralmente uma empresa de cartões de crédito, um banco, uma marca, produto ou serviço;

Programas de reembolso - Muito utilizado nos EUA, é um modo muito inteligente de proporcionar aos fabricantes acesso aos seus clientes e conhecê-los. Quando o cliente compra

um determinado produto que tem um programa de reembolso, recebe um vale que deve ser preenchido e enviado ao fabricante, condição para que seja reembolsado quanto ao desconto prometido;

Cartões *private label* - Surgiu com a necessidade de uma ferramenta de crédito; tentou-se com ele a fidelização. Geralmente não há benefícios futuros, mas sim imediatos.

O desafio na elaboração de um programa de fidelidade, é conciliar o interesse de quem desenvolve o programa de fidelidade com o interesse de quem o utiliza.

1.2.4. Formas de fidelização

Segundo Luz (2014), a fidelização é estudada como comportando uma (fidelização, em geral), duas (atitudes e comportamentos) ou quatro dimensões (cognitiva, afetiva, conotativa e de ação).

1.2.4.1. Fidelidade comportamental e fidelidade atitudinal

De acordo com as definições apresentadas anteriormente, pode-se apresentar a fidelização segundo duas visões de acordo com Bacalhau (2009): como um comportamento – **fidelização comportamental** – que consiste na preferência do cliente por um produto/serviço que leva à repetição da compra, podendo analisar a proporção da compra de uma marca/produto/serviço em relação ao número total das aquisições, numa situação em que o cliente tem disponível outras alternativas viáveis, a sequência de compra entre marcas, produtos ou serviços, a frequência de compra, entre outros. Como uma atitude - **fidelização atitudinal** – do cliente em manter a sua relação com o fornecedor, podendo verificar-se através das referências positivas dessa empresa a outros consumidores e através da indiferença aos concorrentes.

Deste modo, na fidelidade comportamental, o cliente pode repetir a compra por diversos fatores, mas não quer dizer que o cliente tenha uma relação emocional com a marca, como acontece com a fidelidade atitudinal. A atitudinal consiste numa disposição psicológica relativamente a cada fornecedor, mas não quer dizer que se transforme esta disposição em consumo. A ligação emocional do cliente por uma determinada marca ou produto é a variável principal que leva à fidelidade. Neste caso, o cliente identifica-se com a marca/produto/serviço, tendo este tipo de fidelidade um papel fundamental na escolha da compra de um cliente.

Dick & Basu (1994), defendem a análise conjunta destas duas dimensões, confirmando que é a melhor maneira de avaliar a fidelização (à marca). Os autores propuseram o seguinte modelo integrado destas relações para os consumidores finais:

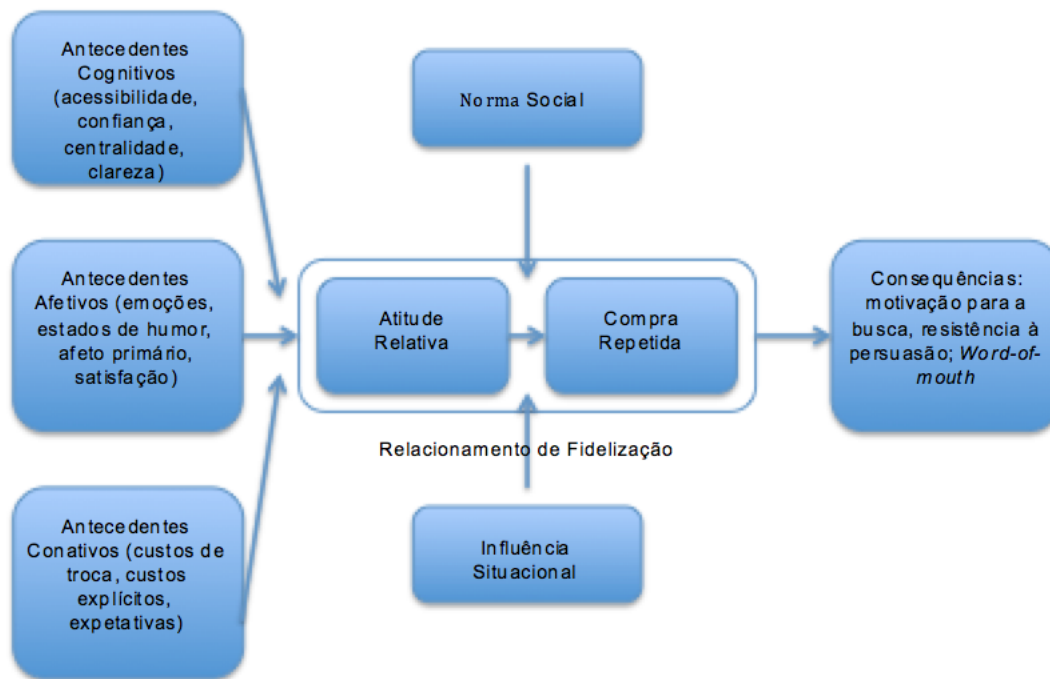


Figura 3 - Modelo de fidelização de Dick e Basu
Fonte: Adaptado de Dick e Basu (1994, p. 100)

Para Dick e Basu (1994), a fidelização assenta em aspetos cognitivos, afetivos e conativos. Nos aspetos cognitivos fazem parte as crenças e os conhecimentos em relação à marca, produto, serviço ou à empresa; levando a uma avaliação cada vez mais positiva quanto maior for a presença deste na memória do cliente e a sua confiança depositada pelo cliente.

Para pesquisar os aspetos cognitivos, os autores propõem a análise de quatro dimensões:

- **Acessibilidade** – facilidade com que a atitude de adoção de uma marca, produto ou serviço pode ser desfeita;
- **Confiança** – nível de certeza associado a uma atitude;
- **Centralidade** – grau de relacionamento com a marca, produto/serviço e o sistema de valores do cliente;
- **Clareza** – a atitude está bem definida (clara), relativamente a marcas, produtos/serviços concorrentes.

Relativamente aos aspetos afetivos, recebeu grande ênfase. Existem quatro tipos específicos de afeto, as emoções (estão associadas com intensos estados de excitação), humor (humor ou estados emocionais são menos intensos do que as emoções), afetos primários (também é conceitualizada como sendo fisiológica) e satisfação (tem a ver com a opinião do consumidor depois de ter feito a compra e ter consumido o produto/serviço).

No que diz respeito aos aspetos conativos, envolvem as crenças relativamente aos custos de mudança, custos irrecuperáveis e expectativas.

Como medidores da fidelização temos as normas sociais e os aspetos situacionais. Como consequências da fidelização, deve ser feita uma pesquisa de soluções para a satisfação das

necessidades do cliente, resistência do cliente à aproximação dos concorrentes e a menção positiva a outros potenciais clientes. A fidelização divide-se num padrão de compra repetida (fidelização comportamental) e numa relação favorável com o fornecedor (fidelidade atitudinal). Com base neste modelo, os autores sugerem que a fidelização não é apenas um conceito dicotómico em que a fidelização é identificada como verdadeira ou inexistente, havendo também duas posições intermédias que são a fidelização latente e a espúria.

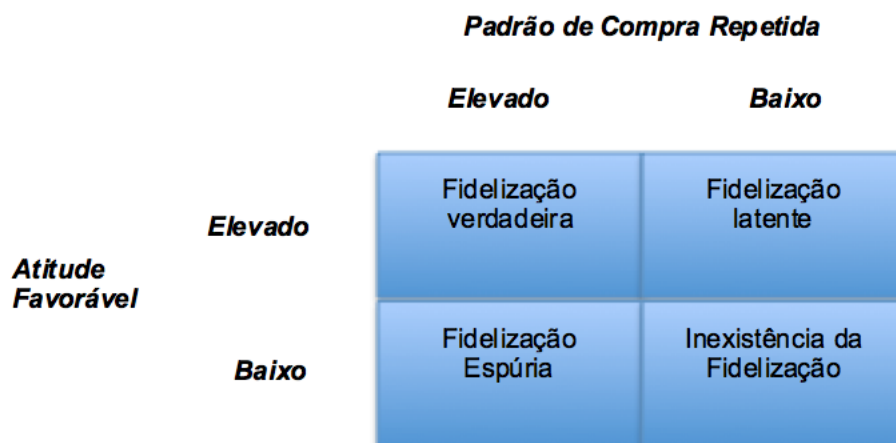


Figura 4 - Modelo comportamental e atitudinal de fidelização de Dick e Basu
 Fonte: Adaptado de Dick e Basu (1994, p. 101)

Os autores Dick e Basu (1994) referem que:

- a **fidelização verdadeira** é a que o consumidor está ligado à marca de uma forma afetiva, adquirindo repetidamente a marca conscientemente;
- **fidelização latente**, quando o consumidor tem preferência em relação à marca, mas tem uma baixa repetição de compra devido a circunstâncias ambientais ou situacionais;
- relativamente à **fidelização espúria** surge quando o consumidor adquire a mesma marca frequentemente, mas não considera que a marca tenha características diferentes das restantes. A repetição da compra frequente poderá ocorrer quando não existe alternativa de escolha ou essa escolha é feita por uma questão de hábito;
- No que concerne à **inexistência de fidelização**, esta surge quando os consumidores não diferenciam as marcas, não tendo uma frequência de compra sempre da mesma.

Mais tarde, Baldinger e Rubinson (1996), apresentam um modelo que inclui o conceito bidimensional de fidelização (à marca), identificando os clientes em realmente fiéis, vulneráveis e potenciais.

Idêntico ao modelo anterior, Baldinger e Rubinson acrescentam evidências empíricas de que as dimensões atitudinal e comportamental devem ser consideradas para garantir a fidelização do cliente, mostrando que é possível converter clientes não leais em clientes fiéis se tiverem uma atitude positiva para com a marca.

		Fidelização Atitudinal		
		Baixa	Moderada	Alta
Fidelização Comportamental	Baixa		Possíveis	
	Moderada			
	Alta	Vulneráveis		Realmente leais

Figura 5 - Modelo comportamental e atitudinal de fidelização de Baldinger e Rubinson
 Fonte: Adaptado de Baldinger e Rubinson (1996)

1.2.4.2. Fidelidade cognitiva, afetiva, conativa e de ação

Oliver (1999), McMullan & Gilmore (2003) e Harris & Goode (2004) apresentam um modelo para a classificação dos clientes fiéis (à marca) composto pelas seguintes fases:

- **Fidelização cognitiva:** refere-se à crença de que a marca/produto/serviço é superior na generalidade dos atributos relativamente às alternativas disponíveis. Os clientes são fiéis a uma marca mediante a informação disponível sobre o preço, qualidade e atributos do produto. Caso a satisfação reforce esta fase, o cliente passa à seguinte;
- **Fidelização afetiva:** verifica-se na atitude de afeto que o cliente tem com a marca, relativamente às experiências positivas. Mesmo nesta fase muitos consumidores satisfeitos com a marca acabam por mudar de preferência, logo é desejável que os consumidores sejam fiéis a um nível de comprometimento;
- **Fidelização conativa ou intenção comportamental:** é a intenção de recompra de uma determinada marca a partir de repetidas experiências afetivas positivas, podendo esta intenção em repetir as compras não ser concretizada;
- **Fidelização ação:** é o nível de fidelização mais elevado, que é quando a intenção de voltar a comprar a marca se torna em realidade, superando os obstáculos que possam surgir para impedir a compra.

À medida que o grau de fidelização aumenta, a fragilidade do cliente de procurar outras alternativas diminui. No último nível, o acordo do cliente com o fornecedor é muito elevada, contudo no mercado atual, com a diversidade de ofertas dos concorrentes e as novidades sempre a surgirem, existe uma tendência para os clientes se tornarem menos fiéis, e os clientes atuais tornam-se fiéis se perceberem que a empresa continua a ser a melhor alternativa. Tendo em consideração que a fidelização ação é difícil de observar e de medir, os investigadores utilizam medidas de fidelização conativa.

1.2.5. Programas de fidelização

Cada vez mais as empresas começam a preocupar-se com fidelização para incorporar mais valor aos seus clientes.

Para Nascimento (1996), os programas de fidelização surgiram para mostrar as vantagens que a empresa oferece.

O conceito desse programa envolve uma troca: a empresa oferece vantagens e benefícios a quem dá preferência aos seus produtos/serviços.

Um programa de fidelização consiste na utilização de ferramentas promocionais. São ações contínuas que a empresa tem de utilizar para recompensar os seus clientes fiéis baseado no histórico de compra. São virados para os clientes, e mostra-lhes que oferecem melhores produtos/serviços que a concorrência.

De acordo com Teixeira (2015), quando se refere a programas de fidelização, normalmente fala-se em fidelizar clientes. Diversas investigações indicam a satisfação como sendo a chave para a fidelização e a qualidade como a grandeza da satisfação. Um programa de fidelização deve permanecer em constante atualização, não podendo ficar estagnado no tempo, mas sim procurar inovação. Tendo como principal objetivo exceder as expectativas do cliente, sendo a prioridade o cliente e não os produtos/serviços.

Para o desenvolvimento e manutenção de um programa de fidelização são utilizadas várias ferramentas promocionais. Mas não devem ser confundidas as duas coisas. As diferenças são visíveis na seguinte tabela:

	Programas de fidelização	Promoções
Objetivos	Criar um relacionamento constante com o cliente	Aumentar o volume de vendas em determinadas situações
Público	Consumidores mais frequentes, maior consumo médio, mais fiéis	Todos os consumidores
Recompensa para o cliente	De longo prazo	De curto prazo
Duração	De longo prazo	Prazo determinado

Tabela 1 – Programas de fidelização vs Promoções
Fonte: Bogmann (2000)

Os variados modelos de fidelização, referidos em várias investigações e utilizados em funcionamento nas empresas são os seguintes: modelos de recompensa, modelo educacional, modelo contratual, modelo de afinidade, modelo de serviço de valor acrescentado e modelo de alianças ou complementar, como referido na seguinte tabela:

Modelos de Programas de Fidelidade	Descrição
1. Recompensa	Recompensa o relacionamento e as compras repetidas do cliente através de prémios, bónus, incentivos.
2. Educacional	Procuram manter uma fase de comunicação entre a empresa e o cliente.
3. Contratual	Aproveita a relação existente com o cliente para dar a conhecer outros produtos/serviços.
4. Afinidade	Agrupa consumidores com interesses comuns relativamente ao produto/serviço.
5. Serviço de valor acrescentado	O relacionamento com o cliente melhora devido à introdução de um benefício a mais no produto/serviço.
6. Alianças ou complementar	Introduz alianças entre empresas para oferecer aos consumidores produtos/serviços complementares.

Tabela 2 - Tipos de programa de fidelização
Fonte: Bogmann (2000)

Os programas de fidelização devem estar orientados, de acordo com o tipo de público-alvo a que se destinam, podendo assim encaixar-se em determinados modelos referenciados na tabela anterior, sendo mais utilizados os programas mistos.

1.2.6. Fidelidade à marca

A fidelidade de uma marca está interligada com a satisfação do consumidor e o seu comportamento nas reclamações. Para Mowen e Minor (2003), fidelidade à marca é a fase em que o consumidor mantém uma relação positiva relativamente à marca, estabelece uma relação com ela e pretende continuar comprando-a no futuro. A fidelidade à marca é diretamente influenciada pela satisfação ou insatisfação com a marca, acumulada ao longo do tempo, bem como pela visão da qualidade do produto. Uma vez que é entre quatro e seis vezes mais barato manter clientes antigos do que gerar novos clientes, os administradores devem dar prioridade à criação de estratégias que constroem e mantêm a fidelidade à marca.

1.2.6.1. Fidelidade do consumidor à marca

O conceito de fidelidade à marca corresponde a que o consumidor tenha alguma preferência pela marca. Os consumidores apresentam fidelidade à marca apenas quando preferem o produto/serviço de uma maneira ativa.

A fidelidade à marca é acompanhada por um compromisso. O compromisso com a marca tem sido definido como uma ligação emocional ou psicológica do consumidor com uma determinada marca dentro de um grupo de produtos idênticos. Enquanto a fidelidade à marca possui uma componente não apenas comportamental, mas também de atitude, o compromisso com a marca tende a salientar a componente emocional ou sentimental.

A qualidade do produto e a publicidade da marca são os principais fatores que contribuem para a criação da fidelidade à marca a longo prazo.

Para Pinho (1996), a fidelidade à marca pode ser elaborado por diversos fatores, mas a experiência de utilização do produto/serviço é a principal delas e representa um pressuposto obrigatório para a sua formação. Outras dimensões da marca que influenciam a fidelidade do consumidor são: o conhecimento (*awareness*), as associações promovidas e a qualidade percebida na marca. Em certos casos, sustenta Aaker (1991, p.42), “a fidelidade pode nascer a partir de um desses fatores ou de suas combinações”.

1.2.6.2. Níveis de fidelidade do consumidor

A pirâmide da fidelidade (figura 6) construída por Aaker (1991 p. 40) possibilita identificar os cinco níveis da fidelidade do consumidor a uma marca:

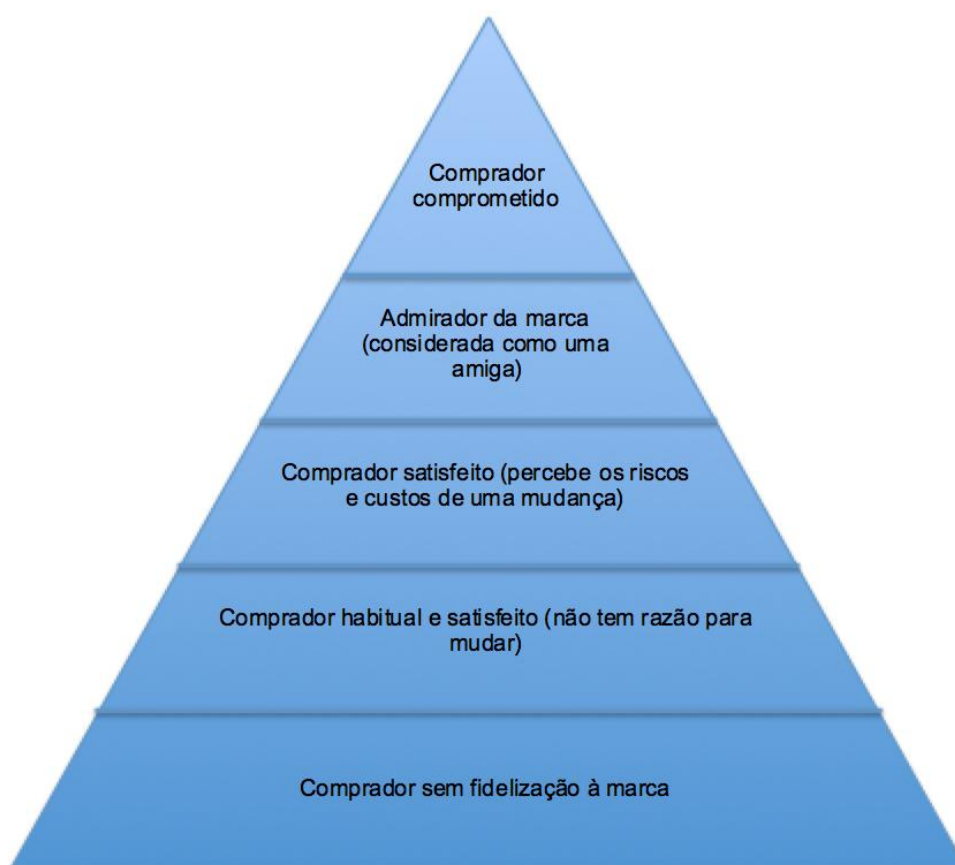


Figura 6 - Níveis de fidelidade do comprador à marca
Fonte: Aaker, D. (1991, p. 40) (adaptado)

No que diz respeito ao primeiro nível, (base da pirâmide), diz respeito ao comprador sem fidelidade à marca, já que o comprador escolhe apenas por fatores como o produto ser o mais adequado ao que pretende e o preço.

O segundo nível, está relacionado com os compradores satisfeitos com o produto por não ter nenhum aspecto negativo na marca que o faça mudar de fornecedor. Estes consumidores são vulneráveis aos concorrentes que lhes ofereça mais benefícios podendo levar à troca de fornecedor.

No nível seguinte estão incluídos os consumidores, que para além de estarem satisfeitos com a marca, sabem que poderá haver custos associados a uma troca de marca. Seja de tempo, a nível monetário e na qualidade do produto/serviço do produto concorrente. Estes custos de mudança podem ser superados se o concorrente oferecer benefícios que compense a troca.

Relativamente ao quarto nível da pirâmide, estão incluídos os compradores que admiram a marca. Aaker (1991), refere que este sentimento pode não estar relacionado com nada específico, já que as pessoas, muitas vezes, não sabem explicar o motivo para gostar de determinada marca. Pode ser apenas uma questão afetiva.

O último nível, no topo da pirâmide, estão incluídos os compradores comprometidos com a marca. Consideram a marca importante de acordo com as suas características. O comprador tem tanta confiança na marca que a recomenda a outras pessoas.

1.3. Marketing relacional

A partir dos anos 90 houve uma transição do marketing. Esta transição deveu-se a várias situações: ao aumento da concorrência, ao maior nível de conhecimento e exigência dos clientes, melhor qualidade da oferta de produtos/serviços e dos avanços tecnológicos, as tecnologias de informação (TIC). Surgindo o conceito de marketing relacional, passando a abordagem focada no produto para a focada no cliente.

Marques (2012), citando Gronroos considera que o marketing relacional está associado com a manutenção e desenvolvimento de relações com os clientes, em que o objetivo é o lucro, de maneira a atingir os objetivos das partes envolvidas. Para Gronroos (2000), o marketing relacional existe sempre que haja negócios e trocas comerciais. O objetivo não é só o de estabelecer, manter e promover relações de longo prazo com os clientes é também promover a fidelização.

Portanto, o objetivo do marketing relacional é aumentar a comercialização, produtividade, alcançar a eficiência e eficácia.

Segundo os autores Pisharodi, Angur, Shainessh (2003), para ser bem sucedida a introdução de uma estratégia de marketing relacional, as empresas devem identificar o cliente de uma forma pormenorizada, desenvolver ofertas adequadas para diferenciar os clientes, personalizando produtos/serviços de acordo com as necessidades e preferências.

Pode concluir-se que é necessário desenvolver estratégias de marketing diferenciadas, em que o objetivo é criar vantagens competitivas. Devem encontrar maneiras de satisfazer o cliente, através de desenvolvimento tecnológico, de recrutamento de funcionários qualificados ou relações mais estreitas entre a empresa e os clientes. Diferenciar o cliente e a personalização dos produtos/serviços para os clientes será a maneira mais correta para os satisfazer.

1.3.1. *Empowerment* do consumidor

Segundo Kotler (2010, p. 63), o *empowerment*² do consumidor é a plataforma para a sua conversa. A conversa muitos-para-muitos é o que torna uma rede de consumidores poderosa. A história de uma marca não tem significado nenhum quando os consumidores não estão a falar sobre ela. A conversa é a nova propaganda no Marketing 3.0, ou seja, é o marketing focado nos valores.

No tocante aos *social media* não se resume apenas a obter adesão, mas sim de também causar impacto. Embora individualmente o consumidor seja fraco, o seu poder coletivo será maior do que o poder de qualquer empresa (Kotler, 2010).

1.4. Conclusão capítulo

Para a empresa conceber um plano de marketing de relacionamento, ela necessita de introduzir a cultura de fidelização dos clientes junto aos seus colaboradores, pois a relação entre a empresa e o cliente já se inicia no primeiro contacto entre ambos

Desde o primeiro momento, a empresa precisa de ter um atendimento que fascine e conquiste o seu cliente, de maneira a que a relação seja concluída com a venda do produto/serviço e se prolongue para outras vendas.

Para que a empresa obtenha êxito e sucesso com o seu plano de marketing de relacionamento é importante que os seus clientes falem dos produtos/serviços de uma maneira positiva, referindo a importância para o dia-a-dia dos consumidores.

Ou seja, os seus clientes tornar-se-ão uma das suas formas de publicidade, encorajando novas pessoas a adquirirem os seus produtos/serviços, pois eles se tornarão fãs da marca e irão aumentar de forma gratuita o retorno que os seus produtos/serviços trazem para eles.

Para que a empresa crie e introduza um marketing de relacionamento positivo e que conceba resultados, é importante que ela tenha todas as suas ações direcionadas para os seus clientes, fazendo com que eles se sintam o elemento mais importante dessa relação comercial, pois os clientes são a fonte de receitas que mantêm a empresa.

Para comprimir os laços com os clientes, as empresas deverão utilizar todos os meios possíveis para manter um relacionamento direto com o seu público: as redes sociais, este assunto irá ser abordado mais à frente.

É de grande importância que a empresa procure desenvolver um banco de dados que permaneça sempre atualizado com os dados dos seus clientes. É através do banco de dados que a empresa irá criar as campanhas e investir de forma a gerar a fidelização dos seus clientes.

Uma ferramenta de marketing de relacionamento muito utilizada pelas empresas é a criação e desenvolvimento de um programa de fidelidade. Com base nos dados dos seus clientes, podem

² *Empowerment* dos consumidores é o poder de escolha, de opinião, de influência e intervenção dos consumidores dentro das empresas.

ser criadas campanhas de marketing voltado para eles, criando um programa de fidelidade que conceda uma recompensa aos clientes referente às suas compras. Através do programa de fidelidade é necessário surpreender e agradar os seus clientes, de forma que através do programa de fidelidade ele tenha e veja vantagens em continuar essa relação comercial com a empresa, comprando os seus produtos/serviços. Na altura de criar um programa de fidelidade que bonifique o seu cliente, a empresa precisa ter cuidado para que a bonificação adotada não traga prejuízos financeiros para ela.

As pessoas estão cada vez mais restritas no que diz respeito ao consumo devido à diminuição do poder de compra. Tornando-se mais seletivos e exigentes. Sendo necessário o mercado readaptar-se e redefinir-se de acordo com a realidade atual.

As organizações devem-se preocupar em atingir muito mais qualidade do que quantidade. Conhecer, servir e corresponder aos anseios dos clientes é fundamental para o sucesso das organizações.

Com a globalização do mercado, as empresas cada vez mais necessitam de redobrar a atenção para com os clientes, que estão cada vez mais exigentes. Surgem novas tecnologias, assim como novos produtos/serviços. Tornando-se fundamental criar estratégias para garantirem a fidelização dos clientes.

Vivemos numa época em que os consumidores exigem cada vez mais produtos/serviços e as empresas disputam cada vez mais novos clientes.

Capítulo II - *Social media* e redes sociais

“A Internet permitiu a criação de um canal com baixo investimento e com custos transacionais significativamente mais baixos do que em canal tradicional.”
Dionísio, Rodrigues, Faria, Canhoto & Nunes (2009)

A Internet tornou-se o principal motivo de mudança na sociedade, tendo havido uma grande alteração por parte dos consumidores na forma de comunicarem, com quem, onde e quando comunicam, assim como as marcas comunicam com os consumidores.

Há menos de uma década, o consumidor era apenas um observador que absorvia informação de um *website*. Neste momento, encontramos-nos numa era da Internet – a *web 2.0*. A *web 2.0* é a alteração da Internet como meio de informação para meio de comunicação. Nesta era surgiu a revolução dos *blogs*, *social media*, redes sociais e conteúdo gerado pelos próprios utilizadores da Internet.

O que parecia um simples meio de comunicar com os consumidores, veio a tornar-se num meio de comunicação com os consumidores muito diferente dos já existentes, surgindo novos desafios e oportunidades para as marcas (Marktest, 2016a). Com a Internet e as redes sociais, o consumidor passou a ter muito mais poder de decisão. Deixou de querer ser abordado e passou a ser ele a procurar, ou então permite que a informação lhe chegue automaticamente.

Com o novo perfil do consumidor, os gestores de marketing têm de encarar estes novos meios não como canais de venda, mas como canais de comunicação e contacto com o público.

Como consumidores encontramos-nos conseqüentemente envolvidos com as marcas através dos dispositivos móveis nos mais diversos canais (Internet, redes sociais e aplicações). Afonso & Borges (2013, p. 15), referem que “vivemos na era do *always on*”.

Os consumidores são muitas vezes mais avançados tecnologicamente do que as marcas. Esta revolução tecnológica leva a que os consumidores sejam obrigados a utilizar a tecnologia no dia-a-dia.

Existem muitas empresas que já se encontram a substituir os seus investimentos de marketing tradicionais em televisão, rádio, imprensa para opções mais económicas e interativas, sendo o caso do marketing nas redes sociais.

Segundo o estudo da Marktest sobre redes sociais em Portugal, a utilização da Internet no mundo ultrapassa os 1,8 mil milhões de utilizadores, tendo crescido em Portugal 10 vezes em 15 anos, tendo chegado aos 5,6 milhões de utilizadores. Com este estudo concluiu-se que 3 milhões de portugueses acedem a *websites* de redes sociais e 2 milhões já fizeram compras *online*. Entre os utilizadores de redes sociais, 48% acede a esses *websites* várias vezes por dia, 97% tem conta do Facebook, 61% são seguidores de marcas/empresas nas redes sociais (Marktest, 2011).

2.1. Diferença entre redes sociais e *social media*

Enquanto que os *social media* são ferramentas *online* que são utilizadas para divulgar conteúdo ao mesmo tempo que permite uma relação com outras pessoas, o caso das redes sociais são uma categoria dos *social media*. Segundo Altermann D. (2010), as redes sociais são ambientes em que o foco é reunir pessoas, são chamados membros, que depois de estarem inscritos, podem mostrar o seu perfil com dados como fotografias pessoais, mensagens e vídeos, além de interagirem com outros membros da rede.

Sendo assim, Facebook, Instagram e Myspace são Redes Sociais. Youtube, Twitter, Slideshare, Skype, Wikipedia, *Blogs* e as Redes Sociais são *Social Media*.

Citando Marques (2014, p.104) “As redes sociais são focadas nas pessoas. Os *social media* nos conteúdos.”

Normalmente quando se fala em redes sociais está-se a falar do *social media*, mas é ligeiramente diferente. Pois os *social media* são mais abrangentes do que as redes sociais, encontrando-se estas últimas dentro dos *social media*, como poderemos ver na figura abaixo:

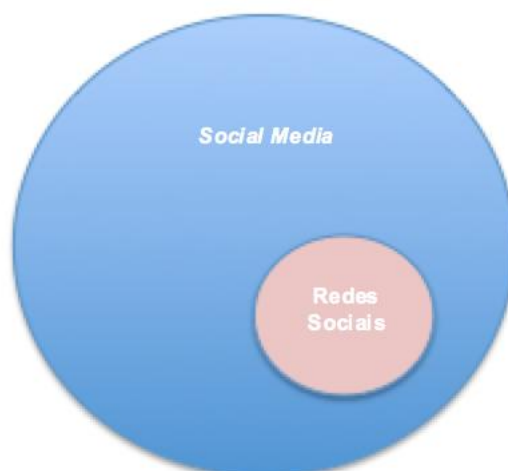


Figura 7 - Relação de *social media* e redes sociais

Fonte: Adaptado de <http://www.midiatismo.com.br/qual-a-diferenca-entre-redes-sociais-e-midias-sociais> acessado em 5/08/2016

As quatro primeiras regras nos *social media* para as empresas são:

- *Social media* significa conversações;
- As conversações não podem ser controladas, mas podem ser influenciadas;
- Deve-se ser social nos *social media*. A empresa não pode referir-se apenas a si próprio, mas deve construir relacionamentos, dar respostas rápidas, deve ser honesto e sincero;
- Os *social media* são um diálogo e não um monólogo;
- A utilização de texto nos *social media* deve estar interligada com a linguagem do *target*.

2.2. Social media

“Social Media is anything that uses the Internet to facilitate conversations between people”

Breakenridge (2008, p. 18)

A Internet é vista pelos utilizadores como um meio para divulgar ideias, partilhar e obter informação nos designados *social media*³, como comunidades, redes sociais, entre outros. Dionísio, et al (2009) referem que as marcas podem posicionar-se quer como produtores de conteúdo (forma mais ou menos explícita), quer como *enablers* (oferecendo ferramentas para a produção e reprodução).

Social media pode ser visto como a construção de áreas de pesquisa, ciência de comunicação e sociologia. É visto como um meio de comunicação, responsável por guardar ou entregar informação. Cria uma relação entre marcas, empresas e utilizadores (Peters, Kaplan, Ognibeni, & Pauwels, 2013).

Os *social media* surgiram para permitir e facilitar a criação e troca de conteúdo pelos consumidores. Os *social media* vieram inovar a oportunidade do consumidor gerar conteúdo, tornando a sua opinião pública (Kaplan & Haenlein, 2010).

Os *social media* são classificados por muitos como o acontecimento inovador *online* dos últimos tempos (Blyth, 2011).

A principal motivação para a utilização destas aplicações, é a permanente ligação a amigos e familiares. O consumidor também utiliza os *social media* para procurar informação sobre diversos assuntos, opiniões e conselhos sobre produtos/serviços (Patino, Pitta, & Quinones, 2011).

Através dos *social media* os consumidores partilham as suas experiências com outros utilizadores e pessoas com quem não têm qualquer tipo de contacto. A vantagem dos *social media* relativamente aos *media* tradicionais, é o facto de nos primeiros, ser possível os utilizadores poderem agrupar-se em comunidades de partilha de conhecimentos, juntando-se consumidores com interesses comuns.

Os *social media* são considerados por muitos, o fenómeno *online* dos últimos tempos. Grande parte da população mundial está ligada ou tem conhecimentos do que são os *social media* e a sua importância.

As redes sociais têm tido um crescimento evidente ao longo da última década, devido à evolução tecnológica e à evolução da Internet, tendo surgido as redes sociais, como é o caso do Facebook,

³ *social media* – Conjunto de meios e ferramentas *online* e/ou *mobile* que permitem a partilha e discussão de informação entre pessoas. Definição de Dionísio *et al.* (2009, p. 195).

Twitter e Youtube. Este aumento de popularidade deveu-se ao aumento de utilização diária das redes sociais (Brenner, 2013).

As formas de *social media*, de acordo com Dionisio et al. (2009), são as seguintes:

Modelos de Social Media (Networking)	Em que consiste	Exemplos
Baseada no perfil	Os membros contribuem para as páginas de outros membros inserindo comentários, ou através de ferramentas de classificação; Utilização de informação pessoal.	Hi5 Linkedin MySpace Facebook
Baseada no conteúdo	Enfâse nos conteúdos – os comentários são essencialmente sobre conteúdos partilhados;	Flickr Youtube
White-label	Permitem criar e aderir a comunidades de acordo com as suas preferências;	PeopleAggregator Ning Joomla
Ambientes virtuais multiutilizador	Permitem interação entre personagens virtuais – <i>avatars</i> ; Não há partilha de dados nem de listas de contactos;	SecondLife World of Warcraft
Social Mobile	Permitem grande parte das funções de <i>social media</i> em plataformas <i>mobile</i> ;	Mytubo Instagram
Microblogging	Tipicamente mais dinâmicos e participados e permitem divulgação de mensagens com máximo de 140 caracteres (incluindo espaços);	Twitter Pinterest
Social search	Motores de busca focalizados na pesquisa em perfis de utilizadores de <i>social media</i> . Pesquisa realizada dentro das redes sociais.	Facebook Google+

Tabela 3 - Formas de *social media*: caracterização e exemplos
Fonte: Adaptado de Dionísio et al. (2009)

2.2.1. Motivações para a utilização dos *social media*

A principal motivação para a utilização dos *social media* é a permanente ligação a amigos e familiares (Qualman, 2010).

No que diz respeito aos motivos para os consumidores utilizarem as redes sociais são o entretenimento, informação, interação e identidade social (Muntinga, Moorman & Smith, 2011).

A utilização dos *social media* por motivos de entretenimento está relacionado com a necessidade do consumidor sair da rotina. Com estas aplicações o consumidor faz pesquisa de conteúdos em qualquer lado, esquecendo os problemas do dia-a-dia. Necessitando apenas de interação e integração com os outros.

Os *social media* também são utilizados para o consumidor introduzir informações sobre diversos assuntos, desde eventos, opiniões e conselhos sobre determinada marca, produto/serviço. Sendo também um local onde o consumidor procura saber a opinião de outros consumidores sobre determinada marca, produto/serviço.

Uma vantagem dos *social media* relativamente aos *media* tradicionais é o facto de no primeiro os utilizadores poderem agrupar-se em comunidades de partilha de conhecimentos e de interesses comuns.

2.3. Redes sociais

“As redes sociais referem-se ao conjunto de ferramentas online onde o conteúdo, as opiniões, perspectivas, insights e meios podem ser partilhados.”
Afonso & Borges (2013)

As redes sociais são um tipo de *social media*.

“As redes sociais são aplicações que permitem aos utilizadores ligarem-se através da criação de perfis pessoais com informação detalhada e diversa sobre quem são e o que gostam de fazer. Após a concretização de um perfil, os utilizadores procedem à construção de uma rede de amigos e de amigos de amigos” (Raskin, 2006, p. 56).

As redes sociais também podem ser incrementadas por indivíduos ou grupos com poder de liderança, associam pessoas com interesses, necessidades e objetivos comuns. Os indivíduos podem participar individualmente ou representando alguma associação, comunidades ou empresas (Aguar, 2006).

Citando Duarte, Quandt & Souza (2008, p. 156),

“Uma rede social é uma estrutura social composta por pessoas ou organizações, ligadas por um ou vários tipos de relações, que partilham valores e objetivos comuns. Uma das características fundamentais na definição das redes é a sua abertura e porosidade, possibilitando relacionamentos horizontais e não hierárquicos entre os participantes. Redes não são, portanto, apenas uma outra forma de estrutura, mas quase uma não estrutura, no sentido de que parte da sua força está na habilidade de se fazer e desfazer rapidamente.”

A evolução tecnológica com que nos deparamos levou a alterações na comunicação das organizações. O consumidor hoje em dia devido à elevada oferta, pode comparar o valor de cada oferta, no que diz respeito a produtos idênticos. Com a utilização cada vez maior da Internet por parte das organizações e do consumidor houve uma intensificação da concorrência. Levando os consumidores a terem acesso à informação sobre produtos, preços e distribuição dos concorrentes no mercado (Pires, Stanton & Rita, 2006).

Os fenómenos das redes sociais são irrefutáveis em todas as sociedades, inclusivamente nas empresas. As pessoas relacionam-se com os amigos, partilham conhecimentos, opiniões e discutem diversos assuntos.

Segundo um estudo da Marktest sobre “Os Portugueses e as Redes Sociais”, 69% dos portugueses segue marcas nas redes sociais, 13% considera que o facto de seguir ou ser fã de uma empresa ou marca nas redes sociais tem muita influência nas opções de compra da marca e por fim, 94% dos utilizadores de redes sociais tem uma conta pessoal no Facebook. As redes sociais são hoje em dia o “ponto de encontro” mais importante para os indivíduos como para as marcas, pois de uma maneira rápida consegue relacionar-se com os seus consumidores. Com este contacto rápido existe a possibilidade de detetar a insatisfação ou satisfação dos consumidores pela marca, podendo assim introduzir estratégias de comunicação para reduzir as falhas existentes, e maximizar os aspetos positivos. “As redes sociais são hoje, por isso, um instrumento imprescindível de marketing e comunicação das marcas” (Marktest, 2011).

Os consumidores interagem na *web 2.0* através do Facebook, LinkedIn, MySpace e de *websites* como Youtube e Wikipedia. A *web 2.0* é também conhecida como *social media*. As redes sociais são interativas e conhecidas como meios de comunicação gerados pelo consumidor. Enquanto que nos meios de comunicação tradicionais os conteúdos são criados pela empresa e a informação flui unilateralmente, ou seja, da empresa para o consumidor, (*one-to-many*), nas redes sociais os conteúdos e a informação fluem em várias direções (*many-to-many*).

Na tabela 4, pode-se observar as alterações que as redes sociais introduziram, permitindo uma atualização da informação instantaneamente, ao contrário do marketing tradicional, onde não existe tanta flexibilidade.

Meios Tradicionais	Redes Sociais
Fixos e inalteráveis	Atualizáveis instantaneamente
<i>Feedback</i> limitado por parte da audiência e em tempo diferido	<i>Feedback</i> imediato e em tempo real
Histórico dificilmente acessível	Histórico acessível
<i>Media mix</i> limitado	Todos os meios podem ser incluídos
Finitos	Infinitos
Partilha não encorajada	Partilha e participação encorajada
Difícil monitorização	Maior controlo/monitorização

Tabela 4 - Meios tradicionais vs redes sociais
Fonte: Adaptado de Rob Stokes (2013) citado por Afonso & Borges (2013)

As redes sociais têm vindo a ganhar cada vez mais adeptos em Portugal e, de acordo com o estudo de 2014 do Observatório da Comunicação e do Centro de Investigação e Estudos de Sociologia do ISCTE, 98% das pessoas que utilizam as redes sociais, utilizam o Facebook, onde 77% de todos os utilizadores de Internet têm uma conta nesta rede social.

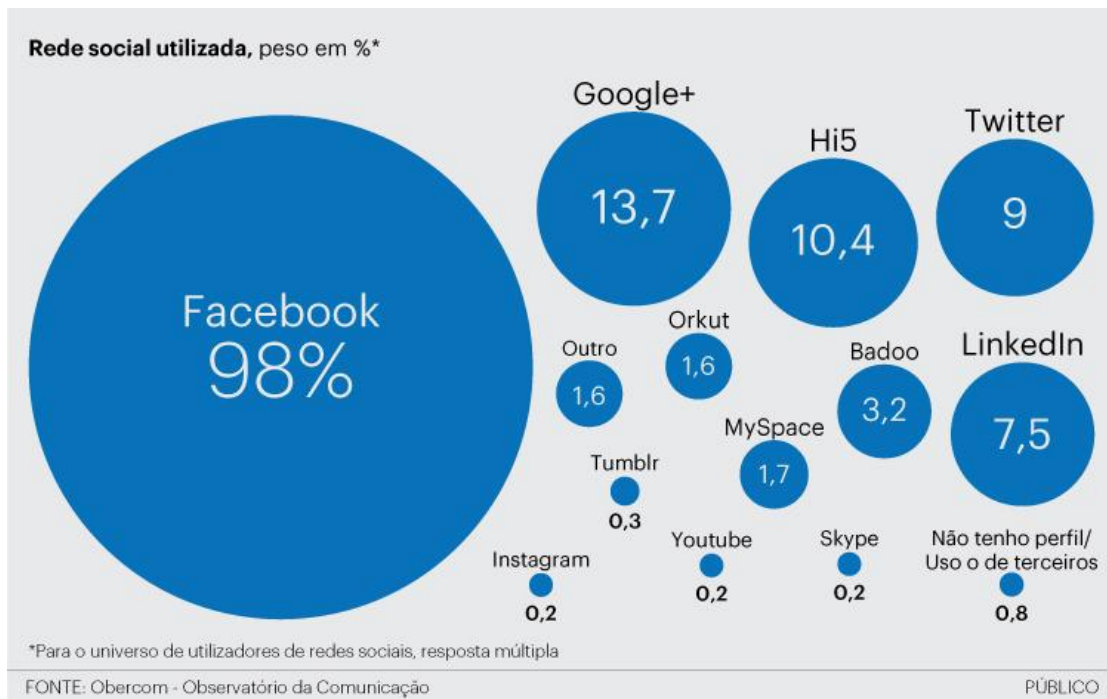


Figura 8 - As redes sociais mais utilizadas em Portugal em 2014

Fonte: Observatório da Comunicação e do Centro de Investigação e Estudos de Sociologia do ISCTE, em Lisboa, projeto: *A Sociedade em Rede em Portugal: Uma Década em Transição* acessado através do URL: <https://www.publico.pt/tecnologia/noticia/o-facebook-faz-dez-anos-e-ha-cada-vez-mais-pessoas-para-gostar-disso-1622108> acessado em 2/01/2016

A falta de implementação das redes sociais nas estratégias de comunicação das empresas deve-se, na maioria das vezes, à falta de conhecimento por parte dos gestores sobre a forma de utilização destas funcionalidades.

Sendo um fenómeno recente, as redes sociais têm tido um crescimento bastante rápido e têm ganho uma importância bastante grande nas nossas vidas. O *boom* da utilização das redes sociais em Portugal deu-se em 2010. Atualmente, 65% dos portugueses com mais de 15 anos utilizam redes sociais, em que 55% da população utilizam-nas.

Hoje em dia quando referimos redes sociais, pensa-se logo no Facebook, em que 93% dos portugueses dizem conhecer esta rede social.

De acordo com o estudo da Marktest “Os Portugueses e as Redes Sociais”, a maioria do acesso às redes sociais em Portugal é feito entre as 20 e as 24 horas (Marktest, 2011).

Na Europa, cerca de 48% da população utiliza redes sociais. Em Portugal, relativamente aos utilizadores de Internet, cerca de 55% utiliza as redes sociais. Existem 94% dos utilizadores a ter conta no Facebook, onde 85% dos utilizadores do Facebook utilizam os smartphones.

No que diz respeito às redes sociais mais utilizadas, o Facebook tem cerca de 1,59 biliões de utilizadores ativos em todo o mundo, havendo um crescimento anual de 14%. O Twitter tem cerca de 320 milhões de utilizadores ativos e regista 6.000 *tweets* a cada segundo. No LinkedIn existem 400 milhões de utilizadores e registam-se 2 novos membros a cada segundo. No Youtube temos mais de 1 bilião de utilizadores, sendo diariamente visualizadas centenas de milhões de fotografias. No Instagram existem mais de 400 milhões de utilizadores ativos e são partilhados 70

milhões de fotografias diariamente. O Snapchat, é uma rede social mais recente, tem já 100 milhões de utilizadores ativos e são partilhadas 8.796 fotografias a cada segundo sendo diariamente 6 biliões de vídeos assistidos (Growvix, 2016).

2.3.1. Estar na rede: vantagens e desvantagens

Antes de decidir estar ou não nas redes sociais, é necessário que o gestor ou *marketer* esteja consciente das vantagens e desvantagens. Irão ser analisados alguns dos prós e contras que se deve ter em atenção antes de criar uma identidade digital.

As vantagens e desvantagens das redes sociais segundo Afonso & Borges (2013) são:

Vantagens	Desvantagens
Canal privilegiado para as empresas comunicarem com os consumidores e vice-versa. E para estratégias de marketing e campanhas que podem dar origem a resultados virais.	Os comentários negativos partilhados nas redes poderão contribuir para uma imagem negativa da empresa.
Meio para os consumidores interagirem entre si, trocando informações sobre as empresas, produtos, promoções, lançamento de novos produtos, etc.	Necessidade de disponibilidade dos colaboradores da empresa para gerir uma rede social.
Excelente fonte de informação para conhecer as necessidades dos clientes.	É uma ferramenta que exige tempo e uma boa estratégia.
Canal privilegiado para obter o <i>feedback</i> dos clientes.	Conteúdos focados no remetente e não no destinatário.
Em tempo de crise, é uma boa alternativa para realizar campanhas e publicidade com um baixo custo.	As redes sociais podem ter uma influência negativa na produtividade dos colaboradores, pois estes podem utilizar a plataforma para fins não profissionais.
Permite criar campanhas segmentadas para um determinado perfil de utilizador.	A capacidade de envio de mensagens é limitado, havendo muitas vezes necessidade de resumir demasiadamente a informação.
Através das redes sociais, é possível direcionar o tráfego para o <i>website</i> da empresa, blogue, artigos, etc.	O ruído existente dentro das redes sociais pode ser demasiado, sendo difícil manter o público fiel.
O marketing nas redes sociais pode tornar-se uma maneira criativa de fazer negócios.	Por vezes existem utilizadores nas redes sociais a fazerem <i>spam</i> .
É possível otimizar o conteúdo das redes sociais para os motores de busca, sendo a informação visível pesquisável mais facilmente.	
É importante para melhorar o serviço ao cliente pois permite estabelecer relações mais próximas com o público-alvo.	

Tabela 5 - Vantagens e desvantagens das redes sociais
Fonte – Adaptado de Afonso & Borges (2013)

Independentemente da análise que cada gestor faz destas vantagens e desvantagens, que são subjetivas, têm de ser adaptadas de acordo com cada área de negócio, o facto é que os investimentos das marcas em redes sociais têm tendência a aumentarem (figura 9).

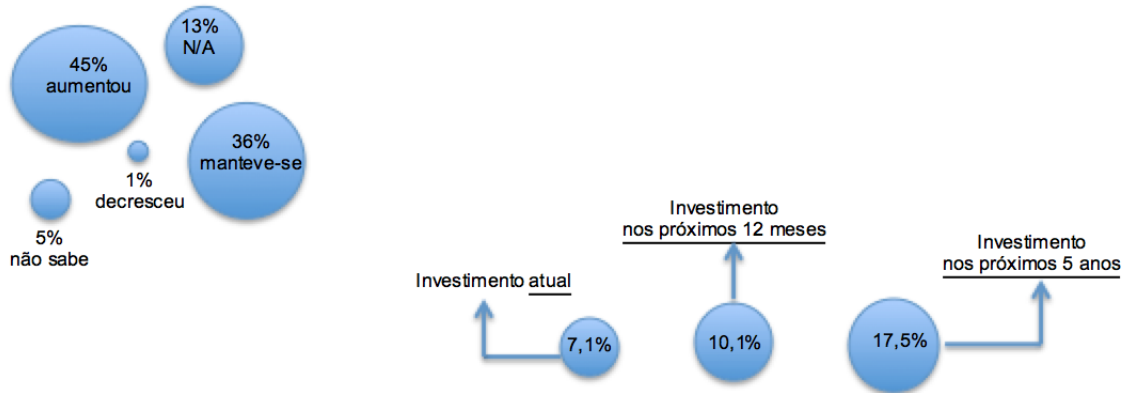


Figura 9 - Investimento previsto nas redes sociais para as Top 500 empresas da Fortune
 Fonte: Adaptado de Afonso & Borges, (2013, p. 39) referindo eMarketer, Chief Marketer, American Marketing Association, 2012

A Chief Marketer fez um estudo em 2012 relativo às redes sociais direcionado a gestores de marketing. De acordo com as vantagens e desvantagens das redes sociais, alguns dos dados recolhidos permitiram tirar as seguintes conclusões:

Ao serem questionados sobre qual a estratégia por detrás dos seus esforços na área de *social media*, a maioria dos inquiridos respondeu: a necessidade de alcançar os clientes através de vários canais (84%) para maximizar o impacto das suas campanhas e mensagens.

A segunda razão com mais resposta foi o comportamento do consumidor (62%), pois os utilizadores estão a despende cada vez mais de tempo *online* nas redes sociais. Os inquiridos também referiram que os consumidores esperam que as marcas tenham uma presença nas redes (56%) e mais de metade referiu como positiva a existência de conversas multilaterais com as marcas.

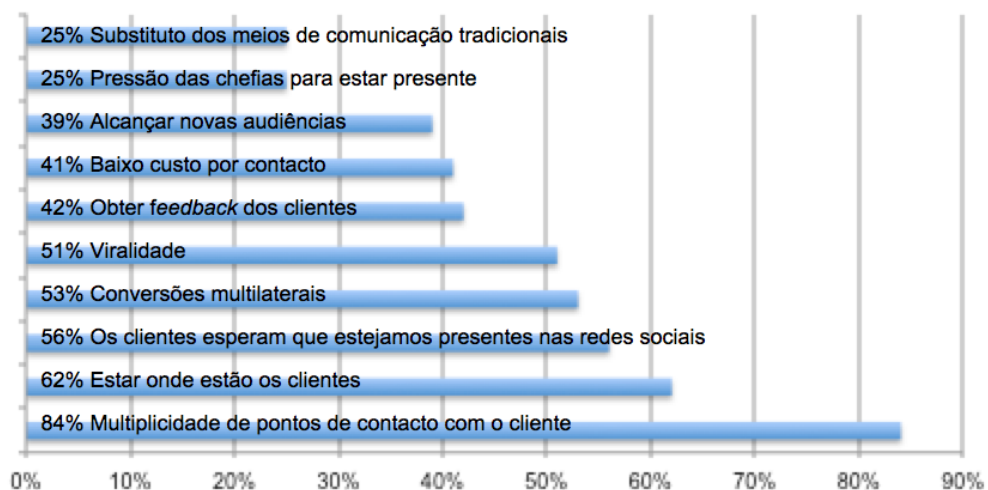


Figura 10 - Razões pelas quais é importante estar nas redes sociais
 Fonte: Adaptado de Afonso & Borges (2013, p.40)

Como em qualquer decisão empresarial, a decisão de estar ou não nas redes sociais deverá ser sempre bem pensada, antes de avançar, é indispensável que os responsáveis das marcas façam

esta análise das vantagens e desvantagens, tendo em conta com as variáveis internas e externas do negócio.

2.3.2. Motivações para a utilização das redes sociais

As redes sociais são uma maneira dos consumidores mostrarem quem são, o que desejam ser e os seus estilos de vida. Para Schau & Gilly (2003), Bumgarner (2007) e Boyd (2008) citados por Muntinga et al. (2011), os consumidores utilizam as redes sociais para mostrar a sua identidade, associando-se às comunidades de pessoas com interesses idênticos. Enquanto seres humanos temos uma identidade própria, mas também temos a necessidade de ser aceites e pertencer a uma comunidade.

Resumidamente, considerando o que foi dito anteriormente, (no ponto 2.2.1), as motivações que são mais salientadas são a influência social, a identidade pessoal e social e o entretenimento.

2.3.3. Customer Relationship Management (CRM)

As organizações devem aproveitar as potencialidades das redes sociais como mais um canal de comunicação ao seu dispor.

Estando hoje em dia num contexto cada vez mais competitivo, a criação e manutenção de relações a longo prazo torna-se uma prioridade para as organizações, pois é a maneira de conseguirem sucesso para os negócios. Estas relações são difíceis de gerir sem um software CRM (*Customer Relationship Management*).

Nos últimos anos temos assistido a um aumento das informações dos clientes através das redes sociais, havendo uma maior interação das empresas com os clientes.

Com o CRM, a empresa pode utilizar as redes sociais para divulgar o seu produto, através de um *post*, pode pedir informações sobre o produto/serviço, tendo um contacto mais direto e com mais regularidade com o cliente. Permite retirar toda a informação necessária para conhecer melhor o cliente e criar uma relação mais longa e vantajosa (Computerworld, 2013).

2.3.4. Como escolher as redes sociais para o negócio

De acordo com o *website* Computerworld, as 12 redes sociais mais populares em Portugal no ano de 2015 foram as seguintes (Computerworld, 2015):

- **Facebook** (foi a primeira rede social a ultrapassar os mil milhões de membros);
- **WhatsApp** (continua a ser muito utilizado como aplicação de mensagens que funciona em todas as plataformas móveis. Já superou os 900 milhões de utilizadores mensais);
- **Tecent QQ** (é das redes sociais chinesas mais populares, é uma aplicação de mensagens que atingiu 860 milhões de utilizadores mensais).
- **Facebook Messenger** (é uma aplicação de mensagens independente do Facebook, tem 700 milhões de utilizadores);

- **Wechat** (outra rede social chinesa, tem 650 milhões de utilizadores mensais);
- **Instagram** (com 400 milhões de utilizadores mensais em Setembro de 2015);
- **Twitter** (apesar de ter um baixo crescimento de utilizadores, continua a ser uma das redes mais utilizadas, com cerca de 320 milhões de utilizadores em Setembro de 2015);
- **Line** (é um serviço de mensagens criado no Japão com 212 milhões de utilizadores mensais);
- **Sina Weibo** (é um dos *websites* mais populares na China, é uma mistura de Facebook e Twitter, atingindo em 2015 212 milhões de utilizadores mensalmente);
- **Pinterest** (é a rede de partilha de imagens que ultrapassou os 100 milhões de utilizadores mensais em Setembro de 2015);
- **LinkedIn** (fechou o terceiro trimestre de 2015 com 396 milhões de utilizadores registados, dos quais 100 milhões são utilizadores ativos mensalmente).

As principais redes sociais estão normalmente disponíveis em diversos idiomas, podendo os utilizadores estabelecer ligações virtuais com amigos ou pessoas, ultrapassando fronteiras geográficas, políticas ou económicas (Carvalho, 2015).

De acordo com a figura abaixo, podemos ter uma visão da previsão de utilizadores nas redes sociais no mundo inteiro desde 2010 até à previsão de 2020:

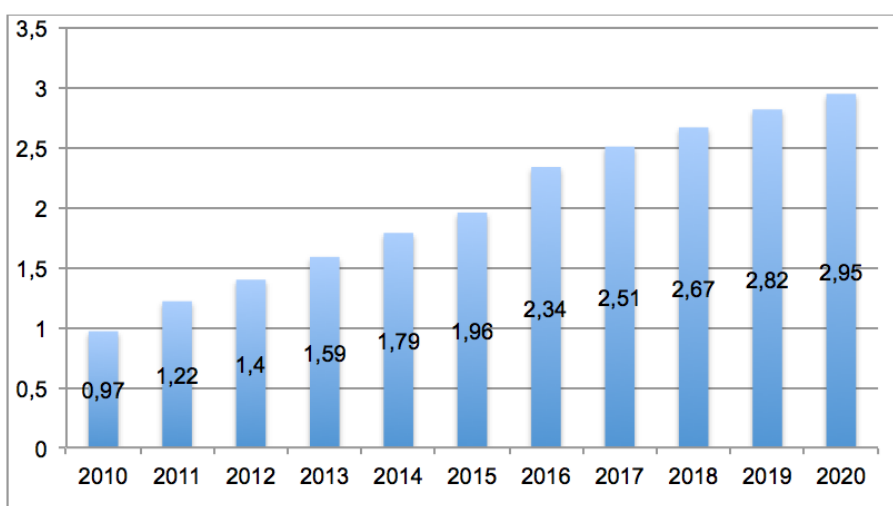


Figura 11 - Previsão de utilizadores nas redes sociais no mundo inteiro desde 2010 até à previsão de 2020

Fonte: Statista (2016), disponível em: <https://www.statista.com/statistics/278414/number-of-worldwide-social-network-users/> acedido em 6/09/2016

Em 2016 estima-se que haverá cerca de 2,34 mil milhões de utilizadores nas redes sociais.

Para decidir as redes sociais que a empresa/marca deve desenvolver, deve ter em conta importantes fatores relacionados com os canais de comunicação.

Em primeiro lugar a empresa necessita de criar uma *persona*. *Persona* é a representação fictícia do cliente ideal, criada para representar os diferentes tipos de utilizadores que poderiam utilizar um *website*, uma marca, produto/serviço.

De acordo com Carvalho (2015), “*Não é estar em todas as redes sociais. É estar em poucas, para garantir o maior fluxo de tráfego*”.

Devem ser analisados os seguintes critérios para poder escolher as redes sociais a serem implementadas:

- **Controlo do tráfego:** Avaliar as visitas ao *website*, analisando a relação entre a plataforma social e as conversões que daí resulta, conclui-se se a rede atrai utilizadores;
- **Seguidores:** Tem de ser analisado se os utilizadores fazem comentários, partilhas e se colocam gostos nos conteúdos. Caso isso aconteça torna-se mais fácil canalizar tráfego de uma rede social para o *website*, *landing page*, etc.;
- **Otimização no motor de busca:** O Google é a plataforma de pesquisa mais utilizada. Sendo assim, para melhorar o posicionamento da empresa/marca no Google é importante estar presente no Google+, pois todos os conteúdos partilhados no Google+ são indexados para o Google, influenciando de uma maneira positiva os resultados do motor de busca;
- **Junção de conteúdos:** Os conteúdos são adaptados de acordo com as redes sociais onde se vai comunicar para tirar partido da particularidade de cada rede social.

2.3.6. O Plano das Redes Sociais: O Modelo “Bem-Me-Quer”

Segundo Afonso & Borges (2013), a presença de uma empresa nas redes sociais exige planeamento estratégico, ou seja, estar nas redes sociais sem uma estratégia definida e sem objetivos estabelecidos só gera desaproveitamento de recursos. Um plano de redes sociais apenas faz sentido se for integrado no modelo de negócio da empresa e, assim, contribuir para amplificar o impacto da comunicação, quer externa quer interna, da organização. Um plano de redes sociais integrado, planeado e pensado irá proporcionar à organização um *feedback* dos clientes pormenorizado e em tempo real, de modo a obter informação de mercado valiosa. Quando esse *feedback* obtido é combinado com uma ferramenta de monitorização (por exemplo, o Google Analytics) poderá se aferir *insights* sobre o comportamento do consumidor.



Figura 12 - Modelo "bem-me-quer"
Fonte: Afonso & Borges (2013, p. 48)

Este modelo (figura 12) divide-se em cinco fases: ouvir, definir, posicionar, implementar e analisar.

I. Ouvir

Nesta fase é feita uma análise (diagnóstico). É constituída por uma análise interna (modelo de negócio e áreas funcionais da empresa), análise externa (mercado e concorrência) e análise SWOT (identificação de pontos fortes e fracos e das oportunidades e ameaças);

II. Definir

Os objetivos de marketing não devem ser só compatíveis com os objetivos estratégicos da organização, como também contribuir para o cumprimento da missão e dos valores, atingindo a visão da empresa. Após saber quais são as ameaças e oportunidades que a organização terá, poderão ser fixados os objetivos específicos, mensuráveis, alcançáveis, realistas e desafiadores para o plano de redes sociais, sendo utilizado o método SMART;

Um estudo da MarketingProfs, intitulado de *Social Media Survey* chegou aos seguintes objetivos no que diz respeito à elaboração de um plano de redes sociais (figura 13):

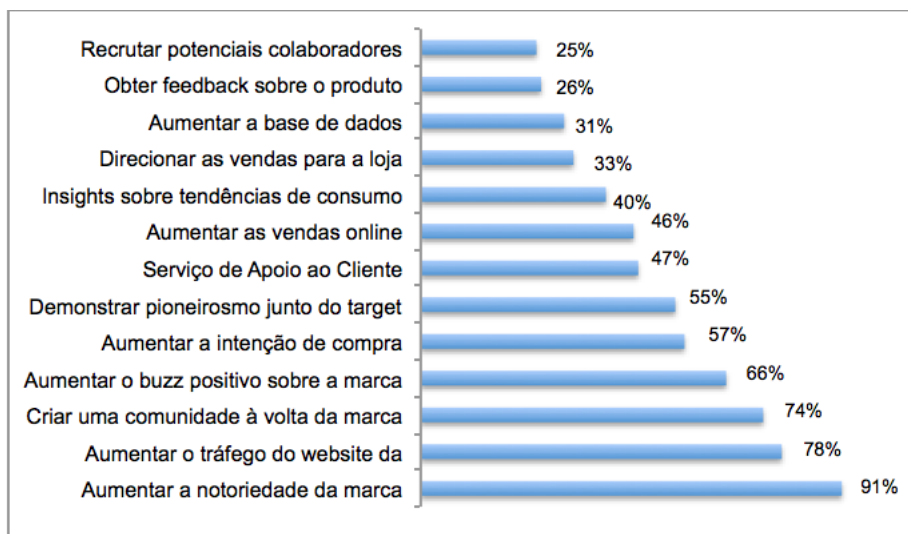


Figura 13 - Objetivos frequentes em planos de redes sociais
Fonte: Afonso & Borges (2013, p. 77)

III. Posicionar

Este terceiro passo começa pela segmentação e *targeting*, em que é definido o perfil do consumidor, os grupos-*target* a abordar. Seguidamente, é definido o posicionamento para cada *target*, tendo em conta os atributos e o posicionamento da concorrência. Depois, são definidas as métricas de análise para rever os resultados em tempo real e reajustar este processo;

a) Google Analytics

O Google Analytics fornece ferramentas do *social media* para poder medir o tráfego das redes sociais. É necessário utilizar a opção “origens de tráfego” para uma visão geral ou então filtrar por rede, podendo assim fazer um estudo completo.

A figura seguinte mostra como é possível comparar as visitas ou conversões totais com as provenientes das redes sociais, acedendo a uma lista com as 10 redes sociais que mais direcionam tráfego, com a opção de analisar diversas métricas (por exemplo, quantidade de visitas por rede social e o número de páginas vistas por cada visitante).

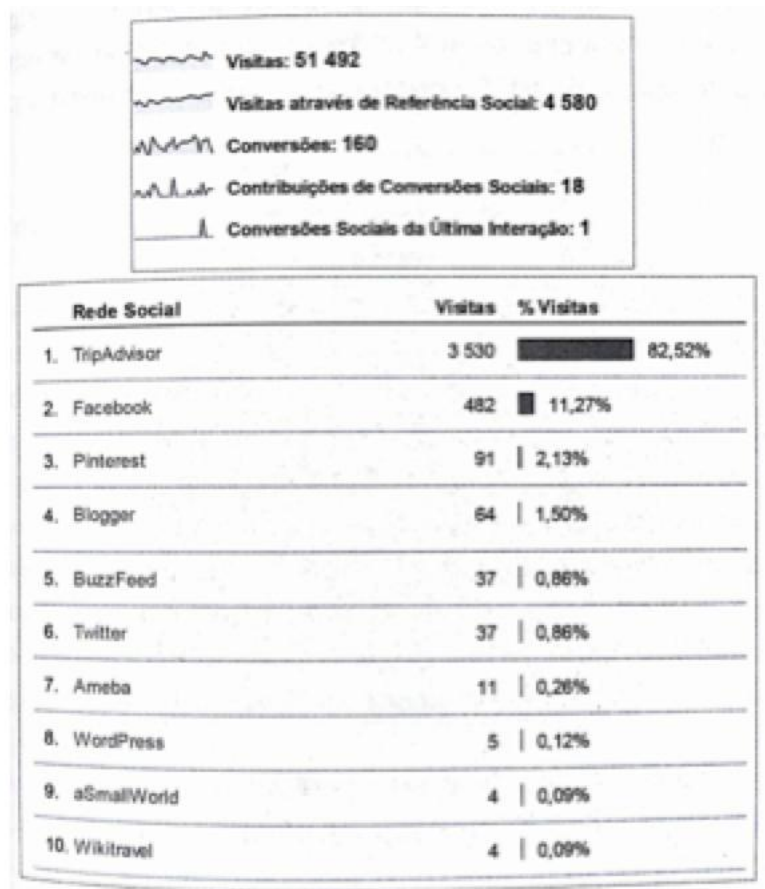


Figura 14 - Resultados oriundos das redes sociais no Google Analytics
 Fonte - Afonso & Borges (2013, p. 95)

b) Notoriedade de uma marca

Após ter sido decidido qual o plano de redes sociais a ser implementado é necessário as empresas decidirem quais as métricas para avaliar o ROI (*Return On Investment*). As métricas são muito importantes no meio das empresas e das redes sociais, segundo Metzger (2010, p.1) “as empresas precisam de conhecer os seus KPI’s⁴, para conseguirem posicionar-se efetivamente como uma marca de referência face aos seus concorrentes”.

É importante analisar o impacto do conteúdo que o consumidor gera, que pode ser medido através da leitura, comentários, recomendações, *links* para publicações e menções em fóruns.

De acordo com Calado (2012, p.9), “as redes sociais também permitem a realização de uma análise quantitativa dos sucessos alcançados no envolvimento do cliente, satisfação, aumento do *page views*, e até mesmo no retorno sobre o investimento”, conhecido pelo termo inglês ROI. Medir o ROI é um dos grandes desafios do marketing nas redes sociais. As empresas cometem

⁴ KPI vem da sigla em inglês para *Key Performance Indicator*, que significa, Indicador-Chave de Performance. É uma forma de medir se uma ação ou um conjunto de iniciativas estão efetivamente atendendo aos objetivos propostos pela organização.

um erro comum no marketing de redes sociais, que é estipular métricas simplistas, como o número de fãs ou seguidores.

Afonso & Borges (2013), definem de acordo com o quadro abaixo os objetivos estratégicos nas redes sociais e métricas relacionadas:

Objetivos	Métricas Relacionadas
Criar <i>brand awareness</i> (notoriedade da marca)	Tráfego no <i>website</i> e redirecionamento de tráfego; Tendências no volume de pesquisas e total de seguidores; Referência nas redes sociais; <i>Share of voice</i> (participação no volume total de publicidade).
Incrementar vendas	Tráfego no <i>website</i> e tempo de visita; Taxa de rejeição e aceitação de conteúdo; Retorno de visitas e total de seguidores; Referências nas redes sociais; <i>Share of voice</i> .
Construir fidelidade	Tempo despendido no <i>website</i> ; Taxa de aceitação do conteúdo; Referência às redes sociais; <i>Share of voice</i> ; Recomendações e opiniões; Relação entre os consumidores.

Tabela 6 - Objetivos estratégicos nas redes sociais e métricas relacionadas
Fonte: Afonso & Borges (2013)

Um dos melhores métodos para definir as métricas de análise do ROI nas redes sociais é, através da medição do impacto gerado sobre outras ações de marketing, uma vez que muitas empresas tendem a criar as suas próprias páginas nas redes sociais, havendo por vezes várias páginas da marca.

- **Implementar:** Nesta fase irá ser feita a operacionalização das estratégias em que vai ser concretizado tudo o que foi definido nas fases anteriores. Inicialmente, irá ser feita a contextualização com as principais redes sociais existentes e ver o que deve ser analisado para fazer a seleção das redes sociais onde a marca deve estar.

c) *Engagement*

A Forrester Research define *engagement* como sendo o nível de envolvimento, intimidade, influência e interação que um indivíduo tem relativamente a uma marca ao longo do tempo, propondo métricas específicas de monitorização para cada um destes estágios (Forrester, n.d.). Estas interações são de extrema importância pois originam a visibilidade nas redes sociais. Segundo Afonso & Borges (2013), de nada adianta ter um perfil bem trabalhado no Facebook se,

no geral, os utilizadores não visitam os perfis espontaneamente e tomam conhecimento das marcas através das publicações do seu círculo de contactos.

Facebook

“Mais de 1300 milhões de pessoas no mundo já o usam”

Marques (2014, p. 123)

	<p>Facebook: www.facebook.com</p> <p>159.382.586 visitantes únicos mensais estimados (9/2016)</p> <p>Ranking: #3 dos <i>sites</i> mais visitados do mundo (siteanalytics)</p> <p>Data de lançamento: Fevereiro de 2004</p> <p>Sede: Palo Alto, CA (EUA)</p> <p>Fundador: Mark Zuckerberg (co-fundador)</p>
---	--

O Facebook é conhecido como o “pai” das redes sociais, é a maior rede social em termos de número de utilizadores. É uma rede com imenso alcance e bastante acessível, uma vez que a utilização da sua aplicação *mobile* é de fácil funcionamento, podendo ser utilizada em qualquer dispositivo e sistema operativo (Afonso & Borges, 2013).

A página principal do Facebook é o perfil pessoal do utilizador, onde consta a informação pessoal e os amigos. Permite a partilha de fotos, eventos, vídeos, grupos, páginas, podendo fazer publicações, adicionar amigos, colocar “gostos”, fazer comentários. Pode-se conversar através do *chat* e enviar mensagens pessoais. Estas funcionalidades estão disponíveis para páginas e para publicações (Facebook, 2016b).

Esta rede não é utilizada normalmente para conhecer pessoas e encontrar novas pessoas, mas sim para manter e reforçar relações que já existem fora da rede. Estas relações aparecem, normalmente, devido a aspetos comuns entre os indivíduos, quer sejam de trabalho, de escola, gostos em comum, etc.

De acordo com Vaghela (2011), “o Facebook é a maior plataforma de *social media* em todo o mundo, tendo aproximadamente cerca de 700 milhões de utilizadores. Esta plataforma representa cerca de 10% do total da população em todo o mundo, sendo uma plataforma com uma grande percentagem de utilizadores”.

“A missão do Facebook é dar às pessoas o poder de partilhar informações e fazer do mundo um lugar mais aberto e conectado. Milhões de pessoas utilizam o Facebook para partilhar um

número ilimitado de fotos, links, vídeos e conhecer melhor as pessoas com quem se relaciona” (Facebook, 2016c).

a) Principais elementos do Facebook

– Cronologia

No Facebook os utilizadores têm um perfil (cronologia), onde consta várias informações sobre o utilizador, fotos, informação pessoal, “gostos” e atividades realizadas. Na cronologia o utilizador partilha interesses e publicações de outros utilizadores, publica informações, fotos, vídeos.

– Feed de notícias

No *feed* de notícias aparecem as atividades dos amigos, das páginas que o utilizador colocou “gosto”, o que partilhou e comentou. O *feed* de notícias é atualizado de acordo com os conteúdos mais relevantes para cada utilizador. Esta seleção é feita de acordo com os amigos que o utilizador mais interage.

– Páginas

Desde Novembro de 2007, surgiu a possibilidade da criação de páginas a marcas, organizações, empresas, figuras públicas e instituições sem fins lucrativos. Quando alguém coloca “gosto” nessa página, podem começar a ver as suas atualizações no *feed* de notícias.

Através dessas páginas as marcas podem dar a conhecer os seus produtos/serviços, da qual pode surgir uma interação entre a marca e o público (Facebook, 2016b).

As páginas das empresas, marcas e organizações são diferentes das cronologias, pois têm um fim comercial. Estas páginas terão a si associadas um gestor que as irá administrar de modo a maximizar o potencial entre a marca e o cliente.

No caso destas páginas, as informações e publicações são públicas, estando disponíveis a todos os utilizadores.

b) A marca e o utilizador no Facebook

As páginas das marcas no Facebook devem ser atrativas a nível visual e de conteúdo, havendo ligação para o *website* da empresa, onde haverá mais informação sobre a organização.

O Facebook tem uma grande capacidade para o marketing, pois permite às marcas poder aceder à informação pública dos utilizadores, sabendo assim as opiniões e gostos dos seus possíveis clientes. Assim, as empresas podem enviar mensagens personalizadas aos consumidores, de acordo com os seus gostos (Mendes, 2013).

Neste momento, só o facto do consumidor colocar “gosto” na página da marca já não é suficiente para existir uma ligação entre ambos. As marcas necessitam de saber o que fazer com os utilizadores que já colocaram “gosto” nas suas páginas. Pois os utilizadores podem não interagir

com a marca (não visualizando a página nem vendo as publicações), sendo assim, a presença da marca no *feed* de notícias do utilizador pode tornar-se invisível (ExactTarget, 2011).

Seguindo o estudo da ExactTarget (2011), que investiga o porquê dos utilizadores colocarem “gostos” nas páginas das marcas, conclui-se que os consumidores mais jovens, com idades entre os 18 e os 26 anos, têm tendência a colocar “gostos” e a interagirem com as marcas com o objetivo de que o nome da marca apareça na sua cronologia e no *feed* de notícias dos seus amigos. No caso dos consumidores com mais de 25 anos, o seu principal motivo de colocar “gostos” nas marcas é procurar contrapartidas, quer em termos de informações como em descontos e promoções.

Atualmente, existe uma grande influência social relativamente à ligação dos utilizadores a marcas de renome no Facebook, pois é útil para a formação de uma identidade social perante os amigos, para causar uma boa impressão e para poder influenciá-los.

As marcas devem fazer poucas publicações por dia, para os consumidores não serem invadidos por diversas mensagens, podendo levar a que os consumidores percam interesse pela marca.

c) As publicações e publicidade das marcas no Facebook

As publicações devem ser relevantes, tendo em consideração o horário e ter uma componente de entretenimento, o texto deve ser curto e as publicações devem ser feitas cerca de duas vezes por semana.

Quanto à partilha de publicações, o consumidor partilha com mais frequência se estas tiverem imagens ou vídeos, se promoverem as emoções do consumidor ou ofertas especiais.

O Facebook é gratuito para todos incluindo para as marcas. Mas para o Facebook ter lucro necessita de publicidade paga. Para as marcas, além da criação de páginas gratuitas, pode ser criada publicidade paga para dar a conhecer a página ou o *website* (Facebook, 2016a).

A organização não deve deixar-se ficar por uma presença no Facebook mediana, mas sim, deve implementar as boas práticas gradualmente, deve investir em publicidade assim que tudo estiver em bom funcionamento.

Estatísticas

Segundo Marques (2014), no Facebook poderá haver muitos dados importantes para ajudar a empresa a tomar a direção correta da sua página. É possível saber de que país e cidades a página tem mais fãs, quais os *posts* mais populares, o horário em que os fãs estão *online*.

É importante consultar os seguintes dados:

- **Gostos:** evolução dos fãs, cancelamento dos “gostos” e de onde surgem: página, sugestões de página, dispositivos móveis, etc.;
- **Alcance:** qual o alcance orgânico e pago. Gostos, comentários e partilhas;
- **Visitas:** é possível saber qual o separador personalizado que recebe mais visitas, referências à página e que *websites* estão a vir para a página do Facebook.

Youtube

“É obrigatório estar no Youtube, o vídeo está em todo o lado!”

Marques (2014, p. 170)

	<p>Youtube: www.youtube.com 170.478.530 visitantes únicos mensais estimados (9/2016) Ranking: #2 dos <i>sites</i> mais visitados do mundo (siteanalytics) Data de lançamento: Maio de 2005 Sede: San Bruno, Califórnia (EUA) Fundador: Chad Hurley, Steve Chen e Jawed Karim</p>
---	---

O aumento da Internet e da popularidade dos vídeos digitais, fez com que houvesse um aumento de publicações de vídeos na *web* e o Youtube foi o grande impulsionador, permitindo a publicação de qualquer tipo de vídeo (Costa, 2010).

O Youtube é um *website* que permite o *download* e partilha de vídeos. Há a possibilidade do anúncio ser partilhado a nível mundial, sendo importante para as empresas. Conjugando os meios de comunicação com vídeos virais é opção para as organizações. Desde que tenham consciência de que é necessário saber transitar do mercado social, onde os vídeos são realizados pelos consumidores, para o mercado económico, onde os vídeos são utilizados pelas marcas levando ao lucro (Adolpho, 2012).

A partilha de vídeos foi dos elementos mais importantes para a evolução das redes sociais. O Youtube veio revolucionar a maneira de partilhar estes elementos multimédia. Com esta rede social os utilizadores tanto podem ser elementos ativos (quando fazem *upload* de vídeos) como passivos (visualizar vídeos).

Marques V. (2014), refere que se uma empresa tiver uma boa presença no Youtube, para além do seu prestígio aumentar, pode levar a um aumento de visitas ao *website*. É indispensável ter um vídeo bem produzido, com o título correto e conteúdo importante, com tudo isto as empresas poderão conseguir um impacto enorme junto dos consumidores.

Atualmente, os utilizadores encontram-se mais tempo assistindo vídeos no Youtube nos dispositivos móveis, tendo a sessão de visualização uma duração em média de 40 minutos. Mais de metade das visualizações do Youtube são realizadas a partir dos dispositivos móveis (Youtube, 2016).

As marcas necessitam de oferecer boas experiências aos clientes, para os influenciar de forma positiva (Chang & Lewis, 2009 citado por Silva, 2013).


Chang e Lewis (2009), defendem que a relação entre utilizadores e marcas, existente no Youtube pode resultar num benefício mútuo através de uma ligação emocional, que poderá levar à fidelidade com a marca, através da interatividade entre utilizadores e marcas.

Pode-se concluir que o Youtube é uma rede social dinâmica e ativa que pode ser utilizada por marcas e estabelecer uma relação mais estreita com os seus consumidores, havendo a possibilidade de interagir ainda mais com eles.

Pinterest

“O Pinterest são álbuns de imagens”

Marques (2014, p.110)

	<p>Pinterest: www.pinterest.com 61.181.193 visitantes únicos mensais estimados (9/2016) Ranking: #12 dos <i>sites</i> mais visitados do mundo (siteanalytics) Data de lançamento: 2009 Sede: San Francisco, CA (EUA) Fundador: Ben Silbermann (co-fundador)</p>
--	--

“O Pinterest é o catálogo mundial de ideias. Procura e guarda receitas, truques sobre cuidados parentais, inspiração para o teu estilo e outras ideias a experimentar” (Pinterest, 2016).

Para os utilizadores poderem interagir com outras comunidades o Pinterest pode ser associado ao Facebook, Twitter e ao Youtube, fazendo com que a informação entre as várias redes seja feita em simultâneo. Caso seja feita a ligação da conta com o Facebook ou Twitter, serão automaticamente localizados os amigos que já façam parte da rede.

Tem um *layout* simples e agradável à vista, de fácil utilização, é o novo meio de partilhar imagens na Internet. Tendo sido eleito um dos melhores *websites* de 2011 pela revista Times (Wikipedia, 2016a).

Quando se criam *pins*, é importante preocupar-se como irão aparecer nos dispositivos móveis. Pois se não forem *mobile-friendly*, vão perder grande parte dos utilizadores (SmartKlss, 2015). Esta rede social é diferente das restantes, pois em vez de partilhar palavras, partilha imagens.

- **Como obter maior visibilidade com o Pinterest**

Uma vez que as pessoas se interessam espontaneamente por imagens atrativas, e a informação pode ser processada mais rapidamente quando é vista como uma imagem ou uma fotografia. O Pinterest permite equilibrar imagens partilháveis atrativas para gerar mais tráfego nos *websites*.

Acaba por tornar-se um motor de busca visual para produtos, relacionando itens com base nos *pins* ou em pesquisas anteriores (Ng, 2014).

O maior erro que os negócios cometem no Pinterest é o de não redirecionarem a fonte de um *pin* para o seu *website*. A fonte é o URL para onde quer que os utilizadores sejam direcionados quando clicam no seu *pin*.

Para gerar tráfego através de um *pin*, Ng (2014) refere três dicas:


- **Criar imagens bonitas e verticais visíveis tanto em smartphones como em computadores:** se não estiverem otimizados os *pins* para serem visíveis em *smartphones* e computadores podem perder oportunidades de ganhar visibilidade dos seus *pins*;
- **Colar *pins* com regularidade:** Uma marca deve passar por dia cerca de 5 a 10 minutos no Pinterest;
- **Implementar um botão *pin* no seu website:** Ao publicar poderá obter mais *pins* a partir do *website*.

Pode-se concluir, que em Portugal, as redes sociais ligadas à imagem, têm como objetivo colecionar imagens e boas ideias e não fãs ou amigos, como é o caso do Pinterest e do Instagram, estão a conquistar cada vez mais utilizadores, surgindo neste contexto as marcas. Isto porque as empresas, as marcas e produtos/serviços têm de estar e têm de comunicar, nas plataformas onde se encontra o seu público-alvo.

Os utilizadores desta rede social são maioritariamente do sexo feminino e encontram-se numa faixa etária entre os 25 e os 44 anos de idade.

Instagram

“In a very short period of time, Instagram has gone from nice-to-have to need-to-have for social media marketers”
Shively (2015)

	<p>Instagram: www.instagram.com</p> <p>49.481.203 visitantes únicos mensais estimados (9/2016)</p> <p>Ranking: #18 dos <i>sites</i> mais visitados do mundo (siteanalytics)</p> <p>Data de lançamento: 2010</p> <p>Sede: San Francisco, CA (EUA)</p> <p>Fundador: Kevin Systrom e Mike Krieger</p>
---	---

O Instagram é uma rede social focada essencialmente na partilha de imagens.

Em 2016, apareceram novas alterações nesta rede social, relativamente ao logótipo e a apresentação da plataforma. No que diz respeito aos *feeds* e aos vídeos podem ser agora mais longos.

O Instagram tem vindo a ganhar cada vez mais popularidade, essencialmente nas faixas etárias entre os 18 e os 24 anos. As imagens são publicadas diretamente através do *smarthphone*, podendo-se colocar as famosas *hashtags*, identificando em que local foi tirada.

As fotografias podem ser tiradas como *selfies* ou carregadas através da galeria do telemóvel, dropbox ou computador. As imagens também podem ser enviadas através de mensagem privada até 15 pessoas.

Promover produtos/serviços através do Instagram

Melo (2015), refere que o Instagram consegue 15 vezes mais interações do que o Facebook, Twitter e Google+. O que inicialmente começou como uma aplicação para partilha de fotos é neste momento um importante canal de vendas.

As marcas para promover os seus produtos/serviços e atrair clientes devem seguir os seguintes passos:

- **Incluir *hashtags* para públicos-alvos específicos:** As *hashtags* são uma forma de agrupar ideias, conceitos ou conversas. Ajudam as pessoas a encontrarem outras que publicam tópicos que lhes interessam. Ao incluir corretamente as *hashtags* pode chegar a públicos interessados nos seus produtos/serviços. Devem ser utilizadas *hashtags* que sejam pesquisadas e utilizadas no Instagram, pois ajudam a que as marcas sejam encontradas nessa plataforma. Para isso deve ser feita uma pesquisa para descobrir as principais 10-20 *hashtags* que se relacionam com o negócio, marca, produtos/serviços.
- **Publicar no horário de pico:** Como em todas as redes sociais, saber qual o horário em que a comunidade está mais ativa ajuda a definir a hora mais eficaz para publicar algo. É necessário verificar quando os seguidores estão mais ativos e publicar nessas horas.
- **Interação com os seguidores da concorrência:** É importante conversar com os seguidores da concorrência, pois há a possibilidade de apresentar a marca e tornarem-se

nossos seguidores e possíveis clientes. Para isso existe, por exemplo, o *JustUnfollow* que procura as contas de Instagram dos concorrentes pelo nome, tendo acesso à lista de todos que seguem essas marcas. Com essa lista é possível interagir com os potenciais novos clientes.

- **Trabalhar com *Instagrammers* populares:** Uma das formas mais eficazes de aumentar a comunidade no Instagram é ter um influenciador no seu nicho a destacar o seu produto/serviço. A única desvantagem é o facto de esta ter custos de publicidade associados, mas os resultados podem ser muito positivos.

O Instagram é uma aplicação de utilização simples, onde permite a utilização de filtros nas imagens, havendo a possibilidade de alterá-las.

Sendo uma rede social que está no seu auge, pode e deve ser utilizada como um complemento à estratégia de marketing digital da empresa no sector de ginásios, possibilitando o aumento do tráfego para o *website*, criando uma relação mais sólida com o utilizador.

O Instagram é a maior plataforma de conteúdos visuais e uma das redes que mais cresce. Isto deve-se ao aumento do acesso e tempo de ligação em dispositivos móveis. Para além de ser um aplicativo de partilha de fotos e vídeos, e uma rede social, o Instagram é a plataforma social que melhor trabalha a experiência *mobile* do utilizador.

Concluindo, o Instagram pode ser uma grande ajuda para uma marca ter sucesso com o marketing digital. As suas características fazem do Instagram uma rede social, excelente para conseguir um *engagement* com a sua marca. Não existe um método infalível para ter sucesso no Instagram. É necessário testar o que funciona melhor para cada marca.

Twitter

“A nossa missão é fornecer o poder de criar e partilhar ideias e informações instantaneamente, sem barreiras”
Twitter (2016)

	<p>Twitter: www.twitter.com</p> <p>79.071.182 visitantes únicos mensais estimados (9/2016)</p> <p>Ranking: #8 dos <i>sites</i> mais visitados do mundo (siteanalytics)</p> <p>Data de lançamento: 2006</p> <p>Sede: San Francisco, CA (EUA)</p> <p>Fundador: Jack Dorsey (co-fundador)</p>
---	---

Para Kelsey (2010), o Twitter é uma rede social livre, *microblogging* capaz de permitir que os utilizadores enviem e leiam mensagens com até 140 caracteres denominadas de “*tweets*”.

Inicialmente o Twitter foi desenvolvido para servir de encontro para grupos de pessoas conhecidas, porém, depois de algum tempo, os utilizadores do serviço, passaram a explorar a plataforma de outra maneira, começando a passar informações e a participar em conversas públicas.

Nesta rede social não é necessária a permissão da pessoa para ser seguida, nem obrigatório que ela se torne seguidora das pessoas que a seguem. Deste modo, no Twitter, o utilizador possuirá duas listas de contactos: das pessoas que ele segue (*following*) e outra das pessoas que o seguem (*followers*).

Foi nesta plataforma que as *hashtags* ganharam popularidade. Quando alguém marca um assunto com uma *hashtag*, todos os assuntos identificados com a mesma *hashtag* aparecem reunidos na mesma página (Martins, 2015).

É uma rede social utilizada na maioria para comentar assuntos do dia-a-dia e que estão a acontecer no momento. As publicações podem conter texto, imagens, artigos ou vídeos.

O Twitter é uma aplicação extremamente fácil de utilizar. Criar uma conta e começar a escrever mensagens é uma tarefa que pode realizar-se em poucos minutos.

Existe a possibilidade de ligar a conta do Twitter à do LinkedIn e do Facebook, para ser publicado automaticamente.

No que diz respeito ao *layout* e personalização do perfil, é mais limitado do que o Facebook, permite só escolher a imagem de fundo da página, para além da criação do perfil onde estão registados os dados pessoais ou da empresa (nome, localização, endereço de *web*, bibliografia e foto).

Inicialmente, esta rede social, era utilizada como um meio de marketing, para divulgar ofertas por parte das empresas, mas também para a participação em discussões, e publicação de notícias. Também serve para ligar os consumidores às empresas, na divulgação de novos produtos/serviços, mas também no apoio ao cliente.

Os consumidores esperam que as marcas ouçam o que eles têm a dizer, em vez de enviar apenas mensagens promocionais, terem a preocupação de saber o que os clientes pensam, sentem e querem.


Kwon e Sung (2011), destacam a importância do Twitter como instrumento para a construção e manutenção das relações existentes entre consumidores e marcas. Ao atribuírem características humanas às marcas, através de conversas e interações no Twitter, as empresas animam e humanizam as marcas.

Desta forma, esta evolução pode conduzir a marcas exclusivas, com imagens distintas e personalidades influentes, permitindo aumentar a preferência dos consumidores pelas marcas transmitindo uma diferenciação dos concorrentes.

Google+

“Google+, uma rede social criada para empresas. O Google+ faz com que seja mais rápido e fácil partilhar e colaborar com os seus clientes e colegas de trabalho”.

Google (2016)

	<p>Google+: www.plusgoogle.com 32.456.163 visitantes únicos mensais (9/2016) Data de lançamento: Junho de 2011 Sede: Montain View, CA (EUA) Fundador: Google Inc</p>
---	--

Foi construída para incorporar serviços da Google (Google contas, Fotos, Playstore, Youtube e Gmail). Também inclui muitas características novas, surgiram círculos (grupos de amigos), sugestões de conteúdo, *hangouts* (*chat* individual ou em grupo por texto ou vídeo) e *hangouts on air* (transmissão ao vivo via Youtube) (Wikipedia, 2016b).

Esta rede social é a maior tentativa da Google para concorrer com o Facebook.

Afonso & Borges (2013), referem que, uma pesquisa recente mostrou que esta rede tem ganho notoriedade, sendo a segunda rede social mais utilizada em todo o mundo, com 343 milhões de utilizadores ativos. Da mesma maneira que o Facebook, o Google+ permite criar páginas pessoais e de marca, onde é possível publicar textos, imagens e vídeos. Sendo possível criar círculos de amigos (corresponde aos grupos do Facebook), é também possível conversar através de vídeo ao vivo ou *hangouts* para envolver o seu público.

Segundo Afonso & Borges (2013), a grande aposta do Google+ é a possibilidade de fazer uma ligação entre as páginas da empresa com a sua entrada no Google Maps, levando a um maior potencial de marketing e geolocalização. O Google+ assume-se como uma boa aposta para as empresas, pois cerca de 97% dos clientes pesquisam empresas locais *online*.

A presença nesta rede é importante, pois a empresa terá uma posição de destaque gratuitamente. Influenciando os resultados do motor de pesquisa (Marques, 2014).

O Google + permite que a empresa tenha uma ligação com o seu público, criando uma base de fãs leais, percebendo a satisfação dos clientes devido às classificações e avaliações feitas por estes, utilizando o botão +1, como “gosto” do seu conteúdo e a partilha de publicações na *web*. Havendo uma facilidade de comunicação com os clientes.


Pode-se concluir que existem duas razões para as empresas estarem registadas nesta rede:

- Por ser uma rede muito semelhante ao Facebook, tendo bastantes ferramentas, possibilitando a empresa de fazer *hangout*, videochamada até 10 pessoas, podendo conversar com os seus consumidores;
- Estar no Google+ influência nas buscas do Google, o facto de partilhar e incentivar as pessoas a partilhar o seu conteúdo dentro e fora do Google+, faz com que a própria empresa se posicione melhor nos resultados do motor de busca do Google.

LinkedIn

“Quem sou eu profissionalmente?”

Anónimo

	<p>LinkedIn: https://pt.linkedin.com</p> <p>51.040.136 visitantes únicos mensais (9/2016)</p> <p>Ranking: #8 dos <i>sites</i> mais visitados do mundo (siteanalytics)</p> <p>Data de lançamento: Maio de 2003</p> <p>Sede: Montain View, CA (EUA)</p> <p>Fundador: Reid G. Hoffman (co-fundador)</p>
--	--

O LinkedIn apesar de ter tido um crescimento lento, comparativamente a outras redes sociais, continua a ter uma elevada relevância no seio destas, como uma ferramenta de trabalho empresarial. A sua função reside essencialmente numa troca de informação de carácter profissional entre indivíduos e ou empresas.

Recursos gratuitos	Detalhes dos Recursos
Perfil na rede	Criação de um perfil profissional detalhado dentro da ferramenta, tornando-o disponível na Internet;
Conexões	Estabelecimento de uma rede de conexões sem limite de tamanho/número de pessoas ligadas, bem como a solicitação de conexão com qualquer utilizador da rede;
Recomendações	Fornecimento e recebimento de recomendações ilimitado em quantidade;
LinkedIn Questions	Utilização do LinkedIn Questions para publicação de até 10 questões na rede, e a resposta ilimitada às questões que são publicadas pelos outros utilizadores;
Grupos (criar/aderir)	Adesão ou criação até 50 grupos de discussão na rede;
Introdução	Solicitação de até cinco introduções em paralelo, isto é, quando alguém aceita uma introdução, pode-se solicitar outra em substituição desta;
Pesquisas	A realização de um número ilimitado de pesquisas por utilizador/profissionais pertencentes à rede, bem como pesquisar oportunidades de emprego.

Tabela 7 - Principais funcionalidades da versão gratuita do LinkedIn
Fonte: Elad (2014)

Deste modo, apesar de ter limitações relativamente à publicação de imagens ou vídeos, compensa nos atributos de construir um perfil profissional (ver tabela 7).

O mix de redes sociais

Com a variedade de redes sociais existentes, a questão que se coloca é quais são as redes sociais mais indicadas para promover a marca ou o negócio? A resposta mais adequada é que depende dos objetivos que foram fixados anteriormente, ou seja, a escolha do *mix* das redes sociais deverá estar ligada com os objetivos e estratégias traçados pela organização.

A escolha não tem de ser feita sobre uma rede social em concreto, mas sim numa seleção de redes sociais, tirando partido do que cada rede terá de melhor.

Para selecionar o *mix* de redes sociais é preciso ter em conta com as recomendações apresentadas na figura 15 (Afonso & Borges, 2013):



Figura 15 - Etapas do *mix* de redes sociais
Fonte: Afonso & Borges (2013, p. 143)

Em termos de resumo na figura seguinte pode-se encontrar alguma indicações para perceber quais os melhores canais para divulgar a marca:








							
FOCO	B2C	B2C/B2B	B2C	B2B	B2C	B2C	B2C
TIPO DE CONTEÚDO PRIVILEGIADO	Partilha de notícias, conteúdo e histórias	Partilha de notícias, conteúdo e histórias	Partilha de notícias, conteúdo e histórias	Partilha de informação, notícias e dados corporativos	Partilha de produtos, ideias e imagens interessantes	Partilha de notícias, conteúdo, histórias e imagens	Partilha de notícias, conteúdo e histórias
PRESEÇA DE MARCA	Através de páginas de Business	Páginas de perfil avançadas	Página Google+	Criação de grupos de empresa ou perfis	Álbuns	Páginas Instagram	Canal
VISIBILIDADE/ VIRALIDADE	“Gostos”, partilhas e comentários no conteúdo	“ <i>Re-tweets</i> ”, respostas e menções de seguidores	Partilha, comentários e adesão a círculos de atividades	“Gostos” ou comentários de notícias e discussões de grupo	“Gostos”, comentários e “ <i>re-pins</i> ”	“Gostos”, <i>hashtags</i> e comentários	“Gostos”, comentários e partilhas
FORMATOS	Texto, fotos, vídeos e hiperligações	Texto, fotos, vídeos e hiperligações	Texto, fotos, vídeos e hiperligações	Texto, vídeos e hiperligações	Fotos e hiperligações	Texto, fotos, vídeo, hiperligações	Texto, vídeo ou hiperligações

Tabela 8 - Especificidades de cada rede social
Fonte: Adaptado de Afonso & Borges (2013)

IV. Analisar

O objetivo primordial deste passo é tornar possível a tomada de decisões, a justificação de novos investimentos e o alcance do sucesso. Esta fase é composta pela análise ROI e o *reporting*. Segundo Afonso & Borges (2013), no *reporting* o relatório da sua estratégia nas redes sociais deve retratar, como numa foto os resultados do trabalho realizado. O objetivo do relatório é facultar aos tomadores de decisão todos os *insights* de que necessitam para conseguirem uma visão unificada, prática e de fácil compreensão. Neste processo torna-se evidente a existência de um claro fio condutor ao longo de todo o processo.

2.4. Conclusão

“Os portugueses estão cada vez mais ligados às redes sociais, sendo que, hora e meia do seu tempo é dedicada a este tipo de ligação.”
Marktest (2016a)

Tendo por base os dados da Marktest recolhidos este ano, existe um aumento da ligação dos portugueses às redes sociais, sendo o Facebook a principal escolha.

O estudo da Marktest “Os portugueses e as redes sociais”, conferiu que as mulheres e os jovens são quem mais tempo passa ligado, sendo que mais de 68% “considera que este é o tempo adequado para dedicar às redes sociais, embora um em cada quatro refira que no último ano passou a dedicar-lhes mais tempo” (Marktest, 2011).

O Facebook destaca-se relativamente às restantes redes, pois a maioria dos utilizadores refere que é a rede social mais credível, que informa melhor, a que mais gostam, sendo também a rede com maior penetração em Portugal, com 94% de utilizadores, a que se segue o Youtube, Google+ e Instagram, que foi a rede que teve um maior aumento de utilizadores relativamente a 2015.

Nas redes sociais, as funcionalidades mais utilizadas é a troca de mensagens, o serviço de “*chat*”, fazer comentários às publicações de amigos, assim como ver vídeos e ler notícias em *websites* de informação.

Este estudo também concluiu que 67% dos utilizadores visita as redes sociais várias vezes por dia, mas apenas 41% faz publicações diariamente.

As horas onde mais utilizadores acedem às redes sociais é entre as 20 e as 24 horas, principalmente através do smartphones.

As redes sociais são aproveitadas pelas marcas para divulgar preços e serviços, atingir a notoriedade e comunicar com os consumidores, deste modo, são criadas comunidades e relações de proximidade diferenciadas. Num meio de saturação e de rejeição dos meios ditos “tradicionais”, o *online* facilita a colaboração e troca de informação entre indivíduos, permitindo às marcas melhorar a eficácia da comunicação (Chaffey et al., 2006).

As empresas devem saber aproveitar as potencialidades das redes sociais, saber utilizá-las como mais um canal de comunicação. Dessa maneira, conseguirão direcionar a comunicação de acordo com as informações que têm dos clientes, devendo o trabalho com as redes sociais serem constantes. É necessário uma monitorização diária, caso contrário não será possível fazer uso das suas potencialidades. O CRM é a ferramenta utilizada para essa função, tornando-se extremamente útil na tomada de decisões estratégicas, pois com as informações recolhidas adapta o conteúdo das redes sociais a cada cliente.

As redes sociais tornaram-se um elemento indispensável para as marcas. A procura do aumento da fidelização e da notoriedade à marca, com as redes sociais pode levar a atingir esses objetivos.

A utilização das redes sociais como parte do processo de tomada de decisões influencia o desempenho empresarial. A forma como a informação derivada do conteúdo gerado pelo utilizador é filtrada e utilizada irá afetar o significado da sua capacidade de utilização. A informação sujeita a um processo de tomada de decisões de múltiplas etapas traduz-se numa melhor resolução de problemas e tomada de decisões controversas. A disposição das pessoas envolvidas numa tomada de decisões estratégicas é um fator influenciador na qualidade de tomada de decisões. As decisões tomadas em ambientes empresariais de colaboração e de participação são fatores que incrementam o processo de tomada de decisões. A análise sugere que a tomada de decisões controversa depende dos ambientes organizacionais e empresariais e conduz a uma tomada de decisões eficiente e distingue de forma positiva o desempenho empresarial da organização (Bowen & Bowen, 2016).

As redes sociais vieram para ficar. Inicialmente, o objetivo principal era fazer e manter contactos, conversar com amigos e partilhar fotografias. Nos dias de hoje, oferecem oportunidades de trabalho, fazem publicidade a marcas, produtos/serviços, podendo pesquisar as opiniões dos utilizadores. Neste momento difícil é saber qual a rede social mais indicada para se investir. Segundo o jornalista, professor da ESPM e especialista em redes sociais, Paulo Pinheiro, as redes sociais que são consideradas como potências, são o Facebook, WhatsApp, Youtube, Instagram e o Twitter. O Facebook neste momento é a rede social mais utilizada em todo o mundo. Para o professor Paulo Pinheiro, as pessoas físicas devem apostar no Facebook e ter o currículo online no LinkedIn. No que diz respeito às empresas devem apostar em duas redes sociais: LinkedIn e Instagram. LinkedIn para selecionar novos funcionários e o Instagram para divulgar a empresa. Mas o mais importante é saber utilizar e saber como a rede funciona para tirar o maior proveito dela (Fontana, 2016).

De acordo com o Decreto – Lei nº 385/99, de 28 de setembro, entende-se por ginásio as salas de desporto abertas ao público dotadas de equipamento para o treino da força, nomeadamente para a prática de culturismo, da musculação ou atividades afins. Bem como as destinadas ao desenvolvimento, manutenção e recuperação física, designadamente para a prática da ginástica, manutenção, aeróbica ou atividades semelhantes, ainda que integrem ou estejam integradas em infraestruturas vocacionadas para a prática de outras modalidades (Decreto-Lei nº 385/99, de 28 de Setembro, 1999).

3.1. Evolução e enquadramento do setor do *fitness*

Segundo o dicionário Priberam, ginásio vem do latim *gymnasium* e representa um local ou edifício destinado à prática de exercício físico (Priberam, 2013).

Quando surgiram, os ginásios eram locais frequentados por público jovem e saudável preocupado com o “culto” do corpo, em que o tema era “*no pain, no gain*”. A indústria do *fitness* tem evoluído ao encontro do *wellness* (bem-estar) que se reflete no aparecimento de novas modalidades (ex.: pilates, *yoga*) e serviços personalizados (ex.: avaliação física, treino personalizado).

Os ginásios oferecem diversificadas modalidades de desporto como é o caso de dança (*zumba*), luta (*juijitsu*, *taekwondo*, *karaté*, *muay thai*), *cross fit*, ginástica (localizada e hidrogenástica), musculação entre outras, havendo para todos os gostos e ciclos de vida.

A indústria do *fitness* surgiu por volta dos anos 40 nos EUA, com ginásios de pequena dimensão para o *bodybuilding*, nos quais os equipamentos se resumiam a pesos e os respetivos bancos. Nos anos 60 surgiram as primeiras máquinas de musculação e nos anos 90 ocorre um desenvolvimento acentuado da indústria do *fitness*. O desenvolvimento da indústria do *fitness* ocorre nos anos 90 (Soares, 2013).

De acordo com a investigação sobre a evolução do *fitness* em Portugal realizada por Santos & Correia (2011), podem destacar-se dois períodos na indústria do *fitness* em Portugal: até 1998 e outro denominado de moderno. No primeiro período, o *fitness* era um setor virado para o público masculino, em que o marketing era inexistente, em 1998, com a entrada da cadeia Holmes Place, surgiram alterações na indústria do *fitness* portuguesa.

A prática desportiva vem aumentando ao longo dos anos e acompanhando esta tendência, o mercado do *fitness* encontra-se em expansão desde a segunda metade do século XX (Neto, 2006). Em Portugal, a indústria do *fitness* iniciou-se à cerca de 20 anos, tendo vindo a crescer ao longo dos anos devido à consciencialização da importância da atividade física e da sua relevância para o bem-estar. Nos primeiros 30 anos do *fitness* ocorreu uma transição de uma cultura de

bodybuilding até ao treino focado na individualidade, com o produto de *Personal Training*. Nos anos 80, a sociedade sofre grandes alterações começando também as mulheres a serem frequentadoras de ginásios, surgindo as aulas de grupo e a tendência de ginásios mistos. Nos anos 90 começam a surgir ginásios de maior dimensão e com uma oferta diversificada. As aulas de grupo passam a ser aulas coreografadas em que o treino é mais intenso.

A partir do início do século XXI, para além dos ginásios de grandes dimensões e de espaços mistos, surgiram espaços para treino personalizado e ginásios exclusivos para mulheres. Muitos profissionais constituíram empresas direcionadas exclusivamente para o treino personalizado em espaços próprios ou alugando espaço em ginásios e *health clubs*. Outro nicho foi o aparecimento de ginásios exclusivos para mulheres, que é o caso da cadeia nacional de franchising *Vivafit*, estando em grande expansão a nível mundial.

Do pequeno ginásio para o *health club*, evoluindo do *fitness* para o *wellness*, a crise económica, o aumento da taxa de desemprego, aumento dos impostos, representam desafios para os gestores do *fitness* em Portugal. Os centros de *fitness low-cost* há muito que estão a ganhar terreno e poder na Europa, surgindo em Portugal ao mesmo tempo em que houve o aumento do IVA em 2011 e a perda do poder de compra dos consumidores. O *Fitness Hut* foi o primeiro ginásio e *health club low-cost* a surgir em Portugal, no final de 2011.

Um ginásio é, por excelência, um espaço de prestação de serviços especializados, na área do desporto. Os ginásios são espaços onde é possível encontrar salas com máquinas cardiovasculares (bicicletas, passadeiras, elíticas), máquinas de musculação, tonificação e pesos livres.

De acordo com dados do estudo desenvolvido por Neto (2007), as modalidades mais oferecidas pelos ginásios e *health clubs* em Portugal são: o treino com máquinas (76,7%), aparelhos realizados individualmente, *cardiofitness* e musculação (81,6%), aulas de *step* (78,6%) e aulas localizadas (64,1%). A partir deste estudo foi possível traçar um perfil dos ginásios e *health clubs* portugueses, que indica que estas organizações de uma maneira geral oferecem serviços de musculação, *cardiofitness*, localizada e *step*.

Podemos afirmar que os serviços oferecidos podem variar consoante o tamanho do ginásio, e o que é comum na grande maioria são a musculação, o *cardiofitness* e as aulas de grupo. Quanto maior a dimensão de um centro de *fitness* maior é a capacidade para oferecer mais serviços individualizado e/ou integrados: nutrição, fisioterapia, spa, ténis, treino personalizado, bar, etc. A inovação aliada à satisfação do cliente são preocupações inerentes a este tipo de espaços, em que se verifica uma variedade de serviços disponíveis.

Para Neto (2007), os ginásios e os *health clubs* têm um conjunto de serviços e atividades em Portugal apresentados na estrutura da seguinte tabela:

SPA	<i>Step</i>
Solário	Localizada
Avaliação	Dança
Estética	Alongamentos
Lojas	Aeróbica
Cabeleireiro	<i>Cycling</i>
Bar	Artes Marciais
Massagem	<i>Cardiofitness</i>
Apoio Clínico	Musculação
<i>Personal Training</i> (PT)	Atividades Aquáticas

Tabela 9 - Serviços e atividades promovidas por ginásios e *health clubs* em Portugal
Fonte: (Neto, 2007)

Ao longo do tempo, esta oferta de serviços dos ginásios e *health clubs* tem vindo a sofrer alterações de acordo com as alterações económicas, comportamentais e sociais, levando a que o conceito *fitness* evoluísse para o conceito *wellness*.

A tradução portuguesa da palavra inglesa *fitness* é condição física. Condição física é um conjunto de atributos que as pessoas têm ou adquirem, relacionados com a capacidade de desempenhar atividades físicas (Casperson, Powell, & Christenson, 1985).

Outro aspeto relevante são os colaboradores destes ginásios, os quais devem ter formação para dar resposta às questões dos sócios e possíveis sócios que se dirijam ao clube, seja pessoalmente, por telefone ou através da Internet. Todos eles devem respeitar os sócios ao mesmo tempo que transmitem boa disposição, dedicação, confiança, transmitindo assim um serviço de qualidade.

3.2. Dados estatísticos do *fitness*

Em termos legislativos existem fatores que têm influenciado de forma negativa o mercado de *fitness* em Portugal, entre 2010 e 2012 houve um período de crise económica, nomeadamente o aumento do IVA nos ginásios de 6% para os 23% em que o mercado ressentiu-se. Segundo dados da AGAP, fecharam entre 200 e 350 ginásios em todo o país. Mas passado esse período de crise, houve uma retoma neste negócio. Em 2014, segundo dados da AGAP, 40% dos ginásios tiveram um aumento de receitas e 32% mantiveram as receitas do ano anterior, 72% do mercado não se encontra em declínio. O número de sócios cresceu em 2013, 24% e em 2014, 19% (AGAP, 2015a).

Nas últimas décadas, o mercado do *fitness* tem-se afirmado como uma indústria em crescimento. Em 2013, à volta de 138 milhões de pessoas em todo o mundo eram membros de um *health club*. No mesmo período, o número de centros de *fitness* aumentou de 128.500 para 165.300. Sendo a Europa a região com mais ginásios, atingindo em 2013 os 45 milhões de membros. A receita

global desta indústria atingiu os 78 mil milhões de dólares em 2013. Deste valor, quase 33 milhões de dólares dizem respeito à Europa, tornando-se esta região o maior mercado mundial de *health clubs* (Statistica, 2015).

Independentemente do tamanho desta indústria, a taxa de retenção dos membros é baixa. Segundo Ferreira, et al (2015), referem que a frequência dos clientes de clubes *fitness* diminui com o passar do tempo, normalmente à volta do 6º mês depois da inscrição. 44% dos utilizadores frequentam o ginásio menos de uma vez por semana, acabando por abandonar totalmente, enquanto 27% têm uma assiduidade reduzida (quatro a sete vezes por mês) e apenas 27% utilizam o clube oito ou mais vezes por mês.

Segundo o barómetro do mercado do *fitness*, o mercado português do *fitness* cresceu 13% em 2015, atingindo assim 730 mil pessoas, equivalente a 7,1% da população total e 8,3% com mais de 15 anos. No que diz respeito ao número de ginásios aumentou para 1.365, tendo uma média de 537 membros por ginásio no final de 2015. Este número relativamente pequeno deve-se ao facto da existência de diversos ginásios de pequena dimensão. A mensalidade bruta média é de 36.3 €, ficando Portugal abaixo relativamente aos outros semelhantes europeus (AGAP, 2016).

Os principais ginásios no mercado Português são o Holmes Place, em 19 locais, Fitness Hut com 14 e Solinca com 12 clubes, sendo estes os ginásios a serem estudados no capítulo seguinte.

O número total de trabalhadores em Portugal é estimada em 11.900 funcionários, com base numa média de 8,7 funcionários por clube na amostra.

Após o estudo feito pela AGAP em 2015, conclui-se que em Portugal, 28% dos entrevistados praticam exercício físico. Onde 17% frequentam um ginásio. 67% das pessoas frequentam os ginásios para melhorar a saúde e 32% para relaxar. 52% mencionam que a falta de tempo e o preço são os principais obstáculos para frequentá-los. Cerca de metade das pessoas está satisfeita com os ginásios existentes, mas 50% das pessoas concorda que as autoridades locais deveriam ajudar mais os cidadãos relativamente a esta questão.

O estudo TGI da *Marktest* mostra que no 1º semestre de 2016 houve 1 milhão 354 mil indivíduos a ir ao ginásio/*health club*, um valor que representa 15,6% do universo composto pelos residentes no Continente com 15 ou mais anos. Podemos analisar no gráfico seguinte a evolução da frequência dos ginásios nos últimos 10 anos (Marktest, 2016b):

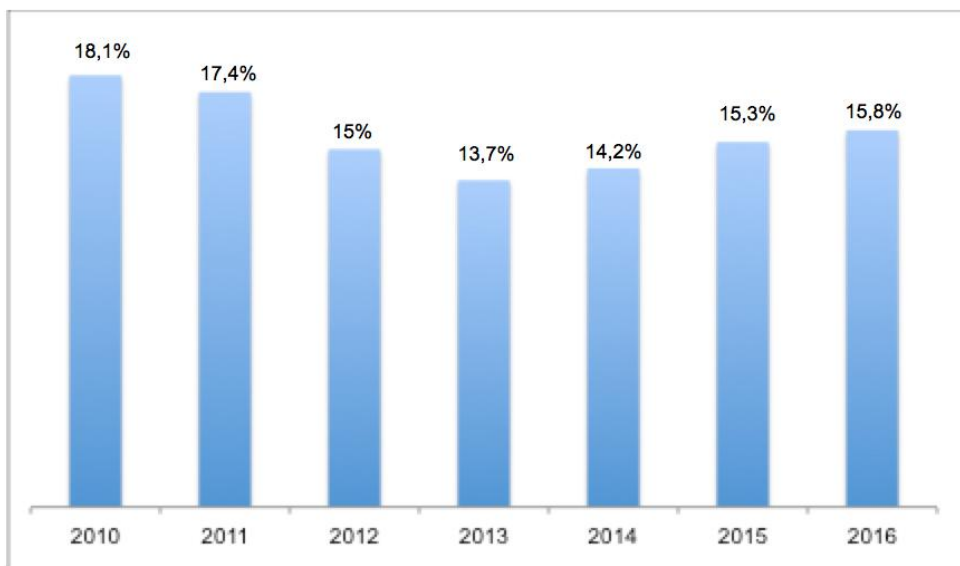


Figura 16 - Frequência dos ginásios e *health clubs* em Portugal
 Fonte: Markttest (2016b), disponível em www.markttest.com/wap/a/n/id-211a.aspx acessado em 04/10/2016

3.3. Motivos para o crescimento da indústria do *fitness*

Segundo a AGAP (Associação de Empresas de Ginásios e Academias de Portugal), (AGAP, 2015b), todos os anos, na Europa, a esperança média de vida aumenta em três meses, e o número de pessoas com mais de 65 anos nos próximos 50 anos irá duplicar.

Por outro lado, a quarta maior causa de morte em todo o mundo é a inatividade, ou seja, a falta da prática de exercício físico e uma vida sedentária. A prática de exercício físico por parte das gerações mais velhas ajuda na prevenção de doenças, e numa melhor qualidade de vida. Isto é, a atividade física é uma forma com custos reduzidos de diminuir os riscos de doenças, tais como, hipertensão e diabetes e ajudar na interação social com outras pessoas.

O Eurobarómetro (2014), com o objetivo de compreender os motivos à participação no desporto, colocou a seguinte questão “porque faz desporto ou atividade física?”, no gráfico seguinte são apresentados os resultados:

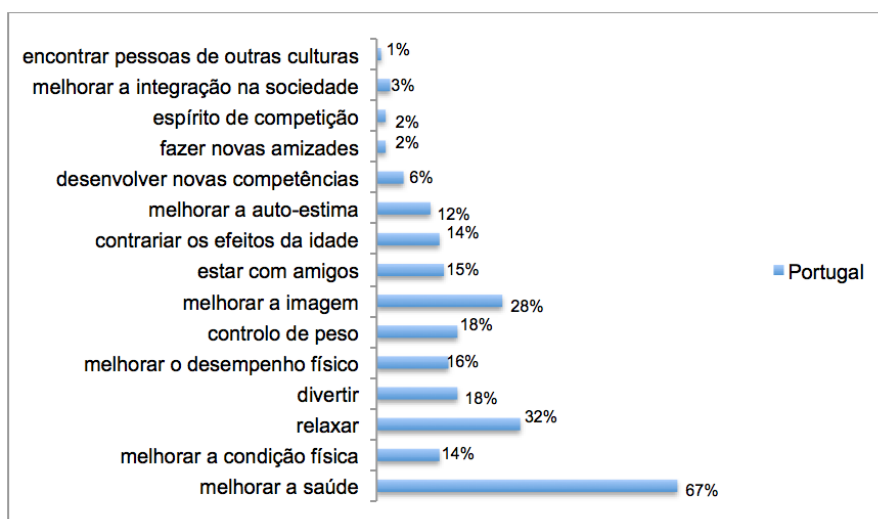


Figura 17 - Motivos de participação no desporto ou atividade física⁵

Fonte: Eurobarómetro (2014), disponível em

http://ec.europa.eu/public_opinion/archives/ebs/ebs_412_en.pdf acedido em 04/10/2016

Da análise dos resultados, a saúde é o principal motivo para a prática da atividade física, seguindo-se o relaxar e melhorar a imagem.

No que diz respeito às razões da não participação no desporto e atividade física, o Eurobarómetro (2014) apresenta os seguintes resultados:

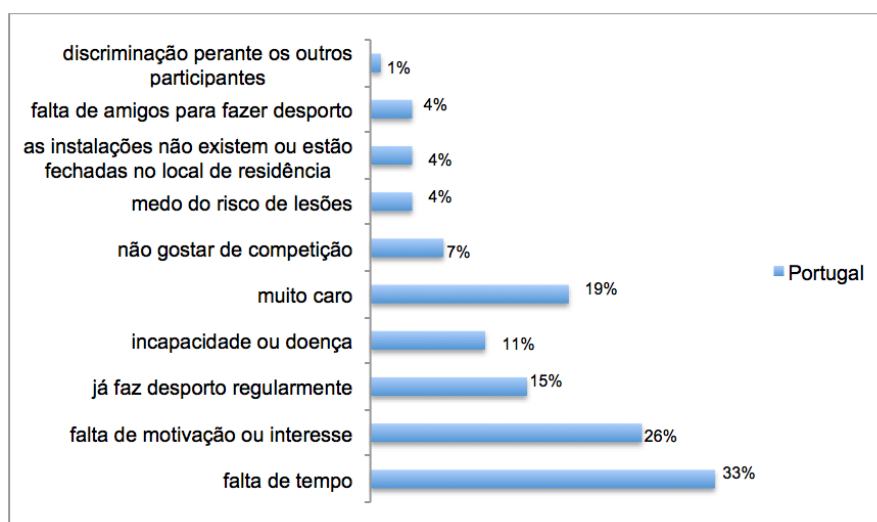


Figura 18 - Razões de não participação no desporto ou atividade física⁶

Fonte: Eurobarómetro (2014), disponível em

http://ec.europa.eu/public_opinion/archives/ebs/ebs_412_en.pdf acedido em 04/10/2016

De acordo com os resultados, a falta de tempo, falta de motivação e o preço são os grandes motivos da não prática do desporto e atividade física.

⁵ Os inquiridos tiveram a possibilidade de dar várias respostas à mesma questão, razão pela qual a soma total das percentagens é superior a 100%

⁶ Os inquiridos tiveram a possibilidade de dar várias respostas à mesma questão, razão pela qual a soma total das percentagens é superior a 100%

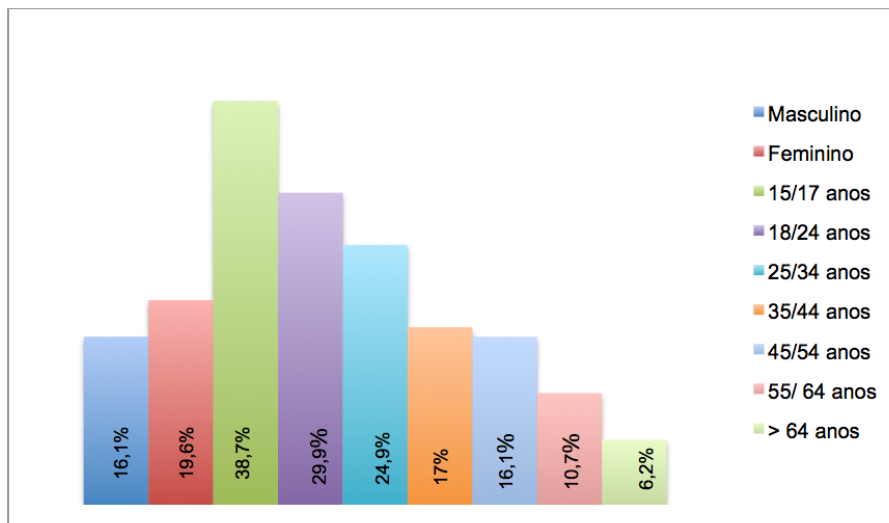


Figura 19 - Percentagem de frequentadores em ginásio e *health clubs* em 2016

Fonte: Marktest (2016b), disponível em <http://www.marktest.com/wap/a/n/id-211a.aspx> acessado em 04/10/2016

Apesar da proximidade percentual, as mulheres são as que mais frequentam os ginásios, com 19,6%, contra 16,1% de homens. Os jovens dos 15 aos 17 anos são os que apresentam o valor mais elevado, seguido dos indivíduos entre os 18 e os 24 anos com 38,7% e 29,9%, respetivamente. A população entre os 25 e 34 anos com 24,9%. A partir dos 35 anos, a percentagem de frequência nos ginásios vai diminuindo, até que nos indivíduos com mais de 64 anos este valor não ultrapassa os 6,2%.

3.4. Surgimento dos ginásios *low cost*

Para Pedragosa & Correia (2016), com a maior preocupação dos portugueses relativamente à saúde e entrada das cadeias *low cost* no mercado acelerou o acréscimo de sócios em ginásios desde 2012. Esta abundância de ginásios conduziu a um aumento da concorrência, havendo um crescimento da exigência de uma melhor qualidade nos serviços de modo a suprimir as necessidades dos seus clientes. As equipas de gestão têm de ser formadas de maneira a responderem às expectativas criadas pelos clientes, conduzindo à sua satisfação.

Praticar exercícios físicos vai mais além do que os benefícios estéticos. Hoje em dia, o que guia as nossas atitudes é a qualidade de vida. Ao preocuparmo-nos com o nosso bem estar, estamos a transportarmo-nos ao bom humor, a maior concentração, a maior criatividade e longevidade para os nossos dias.

Compreender o consumidor de ginásios é uma maneira de obter informação sobre como ele reage com as informações digitais. Um estudo do Google/The Modeller chamado “*Health Conscious Study*” em 2013 retirou as seguintes conclusões (Google, 2013):

- Os consumidores preocupados em perder peso investem 27 horas por semana na Internet, 46% desse tempo via *smarthphone* e 30% através de *tablet*;

- 30% dos consumidores com o objetivo de perder peso, escolhem os ginásios como principal solução.

Analisar os hábitos dos utilizadores dos ginásios é uma maneira de incentivar o mercado a crescer, melhorando o seu serviço para benefício dos clientes.

A atividade física, a saúde e a qualidade de vida estão intimamente interligadas. Não existe qualquer dúvida quanto ao facto de o sedentarismo ser um factor de risco para o desenvolvimento de muitas doenças crónicas, incluindo doenças cardiovasculares, que são umas das principais causas de morte no mundo ocidental.

Com o aumento do número de corredores e ciclistas nas ruas, as provas de atletismo esgotadas, eventos de zumba por todo o país, nos últimos anos, estar em forma passou a ser um conceito com cada vez mais seguidores em Portugal.

Este rápido crescimento do mercado do *fitness* veio responder às necessidades, desejos e expectativas da vida atual. Com o desenvolvimento das sociedades e de novas tecnologias para nos facilitarem a vida, surgiram novos problemas: falta de tempo, vida com mais *stress* e alimentação desequilibrada. De acordo com dados da Organização Mundial de Saúde (OMS) cerca de 600.000 mortes por ano na Europa devem-se à falta de atividade física. Sendo a falta de exercício físico responsável por 10% de problemas de coração. A ONU criou estratégias para tentar combater estes problemas de saúde, os principais objetivos desta organização são: promover a atividade física e reduzir o comportamento sedentário além de garantir locais seguros e acessíveis para que a população possa fazer os exercícios físicos

Os ginásios estão intimamente associados à procura de harmonia, bem-estar físico e psicológico, do corpo saudável e belo (Correia, 2004). De acordo com Correia (2004), o encontro da oferta com a procura traduz-se numa variedade de serviços que concorrem para a satisfação das pessoas que acorrem a este tipo de organizações e expressam comportamentos de consumo próprios.

Ginásio poderá ter inúmeros significados para as pessoas, sendo estas também muito diversificadas por fatores (faixa etária, localização, sexo, habilitações literárias, entre outros). Perante estas diferenças é indispensável o uso de estratégias distintas e específicas, consoante o público-alvo com que se pretende estabelecer a comunicação.

O setor dos ginásios terá de ser capaz de acompanhar as volatilidades e constantes modificações do mercado envolvente. Tal propósito é favorecido se for estabelecida uma estratégia de segmentação de mercado que apresente uma filosofia orientada para o consumidor, que pretenda não só satisfazer o maior número de necessidades e vontades do mercado, como também aproveitar e rentabilizar os recursos da organização (Cunha, 2003).

Um dos motivos para a crescente adesão aos ginásios *low cost* foi como considera a AGAP, a “pressão nos preços”, fazendo com que as mensalidades dos ginásios ditos “normais” baixassem significativamente em 2011, dos 46 euros, para os 36,70 euros em 2014.

Para além da diminuição no preço médio das mensalidades, os ginásios *low cost* também acarretam menor burocracia para a inscrição, nomeadamente em termos de fidelização. Nestes ginásios não são feitos contratos com fidelização dos sócios, pois o objetivo é que estes se sintam fidelizados pelo serviço prestado e pela experiência e vontade de permanecer nestes ginásios, explica Nick Coutts, diretor do Fitness Hut.

Para diminuir a burocracia, estes ginásios implementaram sistemas automáticos de controlo de entrada, permitindo assim reduzir os custos, deixando de haver rececionistas.

Com o surgimento destes ginásios houve um alargamento do universo de frequentadores destes clubes. O mercado nacional estava dividido entre duas ou três grandes marcas e com o surgimento deste tipo de ginásio, em que os preços são apelativos, fizeram aumentar a procura de praticantes. No *Fitness Hut*, Nick Coutts estima que cerca de 50% de sócios nunca tinham frequentado ginásios antes, mas também receberam muitos ex-sócios de outros clubes ditos “tradicionais” devido ao fator preço. Os negócios *low cost* estão a abrir mercado e a contribuir para a diminuição do sedentarismo.

3.5. Satisfação e fidelização dos clientes dos centros de *fitness*

A fidelização está interligada com a satisfação dos clientes, logo só com clientes satisfeitos é que é possível esperar a sua fidelização. A satisfação dos clientes envolve a qualidade dos serviços prestados, que deverão exceder as expectativas (Sabatino, 2003).

Assim, a qualidade dos serviços é um dos principais elementos que poderá levar à retenção dos clientes a longo prazo numa organização.

A qualidade dos serviços origina clientes satisfeitos levando a menos custos para atrair novos clientes, pois o *feedback* dos clientes atuais trará publicidade para os centros de *fitness*, uma vez que haverá recomendações por parte dos clientes existentes.

Neste momento a qualidade de serviços não é considerada como a eficácia do serviço, mas sim, o que o “cliente deseja”. Havendo assim, uma centralização no cliente. Torna-se essencial nos ginásios haver equipas de gestão que conheçam o cliente, sabendo o que este espera dos serviços para poderem ir de encontro com essas expectativas, gerando uma maior satisfação e conseguindo assim a fidelização (Gronroos, 2000).

Os centros de *fitness* são um bom exemplo de uma organização em que o cliente é a figura principal do serviço. Visto serem organizações de pequena dimensão, os clientes conhecem bem os ginásios e contactam frequentemente com os funcionários. E como são atendidos vários clientes ao mesmo tempo eles inter-relacionam-se entre si. Assim, os responsáveis dos clubes e o próprio cliente são elementos fundamentais para o processo de avaliação do serviço.

3.6. Conclusão

A atividade física é uma medida eficaz de custos reduzidos na redução do risco das doenças não transmissíveis (NCDs), tais como hipertensão e diabetes, além de que promove a interação social, a participação na comunidade e melhora os níveis de coesão social.

Apesar desse investimento resultar numa melhor qualidade de vida e melhor saúde, os Estados-Membros da UE gastam em média, menos de 3% dos seus orçamentos anuais de saúde na prevenção e promoção da saúde. Devido a poderem ser alterados, os fatores de estilo de vida devem estar no centro das estratégias e intervenções públicas destinadas a combater as NCDs.

Com o surgimento dos ginásios *low cost* contribuíram para a abertura do mercado, contribuindo para o combate ao sedentarismo, visto ser este último o grande concorrente dos ginásios.

Sofia Sousa, CEO do ginásio Holmes Place, refere que a chegada de ginásios *low cost* é um dos sinais de uma fase de transição que o mercado atravessa, devido às ofertas destes chegarem a diferentes segmentos. Nos próximos tempos, o cliente irá ganhar uma maior percepção das ofertas do mercado e do que os distingue, optando assim, pelo serviço que melhor se adequa a cada utilizador e que trará melhor satisfação.

Posto isto, os ginásios “tradicionais” referem que tentam ter um espírito diferente, com ambiente específico para cada nicho e serviço oferecido. Cada espaço tem a sua identidade. Uns são mais de bairro, outros mais familiares, sendo o plano destes ginásios manter esse espírito.

Capítulo IV - Método de investigação e critérios de escolha dos ginásios

A metodologia de investigação consiste num processo de seleção da estratégia de investigação, que condiciona, por si só, a escolha das técnicas de recolha de dados, que deverão ser adequadas aos objetivos que se pretendem atingir (Sousa & Baptista, 2011).

4.1. Tipo de método

Com a diversidade de definições de métodos, apresenta-se a definição de Grawitz (1993), citado por Sousa & Baptista (2011), que define os métodos da seguinte forma:

“Um conjunto concertado de operações que são realizadas para atingir um ou mais objetivos, um corpo de princípios que presidem a toda a investigação organizada, um conjunto de normas que permitem selecionar e coordenar técnicas” (Sousa & Baptista, 2011, p. 53).

Neste capítulo, após uma revisão de literatura sobre satisfação e fidelização dos clientes, redes sociais, *fitness*, *wellness* e ginásios, será apresentada a metodologia utilizada para a realização desta investigação.

Com o objetivo de analisar quais os aspetos que favorecem a retenção de clientes em ginásios, desenvolveu-se um estudo sobre três ginásios, sendo estes o Holmes Place, Fitness Hut e Solinca.

Vamos de seguida observar a metodologia que irá ser utilizada na tese para justificar os objetivos propostos.

A investigação quantitativa tem como objetivo a identificação e apresentação de dados, indicadores e tendências observáveis. Este tipo de investigação é adequado quando existe a possibilidade de recolher medidas quantificáveis de variáveis a partir da amostra de uma população. Numa investigação quantitativa, as hipóteses, as variáveis e o projeto de investigação são sempre antecipadamente definidos, baseando-se a validade dos resultados no controlo concetual e técnico das variáveis em estudo. A vantagem deste método é a análise e integração dos resultados de um conjunto mais ou menos alargado de investigações já realizadas sobre o tema. A grande desvantagem é o facto do investigador não conseguir controlar as variáveis independentes.

A investigação qualitativa surgiu como alternativa à investigação quantitativa, os quais mostraram-se ineficazes para a análise e estudo da subjetividade ligada ao comportamento e à atividade das pessoas e das organizações. Este método de investigação centraliza-se na compreensão dos problemas, analisando os comportamentos, atitudes e valores. Não existe uma preocupação com a dimensão da amostra nem com os resultados, não se coloca o problema da validade e fiabilidade dos instrumentos, como acontece com a investigação quantitativa. Este tipo de investigação é indutivo e descritivo, em que o investigador desenvolve conceitos, ideias a partir dos padrões encontrados nos dados, em vez de recolher dados para comprovar modelos, teorias ou verificar hipóteses como nos estudos quantitativos.

Foi utilizado o tipo de pesquisa descritiva por permitir observar, registrar, analisar, classificar, interpretar e resumir os dados recolhidos sobre a amostra, descrevendo as características desta, apurando a quantidade de elementos que possui essas características, sem interferência do investigador (Vergara, 2005).

No presente estudo optou-se por rea

lizar um método quantitativo, pois possui uma abordagem dedutiva, sendo a pesquisa objetiva e estruturada (Gil, 2002).

4.2. Objeto de análise

– Amostra

O estudo foi desenvolvido pela análise das redes sociais (Facebook, Youtube, Pinterest, Instagram, Twitter, Google+ e LinkedIn) dos ginásios Holmes Place, Fitness Hut, e Solinca. Esta análise foi feita por observação das redes sociais ao longo da primeira semana de outubro de 2016.

4.3. Recolha de dados

– Instrumento de recolha de dados

O instrumento de recolha de dados utilizado nesta investigação foi através da revisão bibliográfica, observação das redes sociais dos ginásios acima identificados. Este tipo de recolha de dados tem o nome de dados primários. O investigador tem acesso a informações trabalhadas por terceiros e procede à sua recolha em livros, dicionários, enciclopédias, Internet, jornais e revistas, os quais formam o conjunto das principais fontes de informação. Estas encontram-se disponíveis, tanto em centros de investigação como em bibliotecas.

4.4. Procedimentos utilizados na recolha de dados

Após a revisão da literatura realizada verificou-se, de acordo com a AGAP, que os principais ginásios no mercado Português são o Holmes Place, Fitness Hut e Solinca. Relativamente às redes sociais decidiu-se estudar nestes ginásios as seguintes redes sociais: Facebook, Youtube, Pinterest, Instagram, Twitter, Google+ e LinkedIn.

Depois de tomada esta decisão impunha-se a definição dos indicadores a analisar. Com base no estudo realizado por Kwon e Sung (2011), procedeu-se a uma adaptação dos elementos observáveis nas redes sociais tendo sido estabelecidos os seguintes indicadores relativos a cada rede social:

Website - pesquisa do endereço na *Web*;

Facebook - nº total de gostos, nº de publicações;

Youtube - nº de subscritores, nº de visualizações;

Pinterest - *followers* (seguidores), *follow* (seguir);

Instagram - nº de posts;

Twitter - nº de *tweets*, *following* (seguindo), *followers* (seguidores), data do último *tweet*;

Google+ - verificou-se se tem ou não presença sem definir indicadores;

Linkedin - nº de seguidores.

O passo seguinte para este trabalho foi a recolha de dados para o preenchimento da tabela 11, esta recolha foi realizada durante a primeira semana de outubro do corrente ano, tendo sido realizadas as seguinte tarefa:

Em primeiro lugar procedeu-se à pesquisa pelo nome de cada ginásio no motor de busca Google, de modo a encontrar a página institucional na Internet (*website*); depois, verificou-se a existência do *website* e pesquisou-se no mesmo se havia menção a redes sociais: em caso positivo, acedia-se às mesmas através da ligação direta da página. Quando não se encontrava essa menção, acedeu-se pela página de cada rede social pesquisando-se a existência dos ginásios nas mesmas.

Após a conclusão da recolha de dados analisou-se numa primeira fase cada uma das redes sociais referentes a cada ginásio. Seguidamente, numa segunda fase foi comparado o comportamento dos ginásios *low cost* (Fitness Hut e Solinca) com uma cadeia de ginásios, Holmes Place mais vocacionada para o *wellness*.

Apesar de ter sido escolhido o ginásio Fitness Hut de Amoreiras é relevante referir que todos os ginásios da cadeia Fitness Hut têm uma página individual do Facebook, onde partilham o mesmo *layout* e os conteúdos partilhados são semelhantes.

4.5. O porquê da escolha destes ginásios

A presente investigação tem como objetivo estudar de que forma a presença de um ginásio nas redes sociais pode influenciar a fidelização dos clientes. Foram escolhidos os seguintes ginásios: Holmes Place, Fitness Hut e Solinca. A escolha destes ginásios residiu no facto de estes terem maior expressão do número de clientes no panorama nacional. Para cada ginásio foram analisadas as redes sociais a si associadas com o objectivo de verificar o modo como estas são geridas e monitorizadas para conquistarem a atenção dos utilizadores das redes sociais e dos clientes dos ginásios.

Uma vez que no caso do Holmes Place e do Fitness Hut cada ginásio tem uma página de Facebook e Youtube individual foram selecionados para alvo de estudo o de Amoreiras, referente ao Fitness Hut, e do Holmes Place o de Algés visto terem sido os pioneiros destas cadeias de ginásios.

		Holmes Place	Fitness Hut	Solinca
Website	<i>Link</i>	http://holmesplace.pt/pt/	www.fitnesshut.pt	www.solinca.pt
Facebook	<i>URL</i>	www.facebook.com/HolmesPlacePT/?fref=ts	www.facebook.com/FitnessHutAmoreiras/?fref=ts	www.facebook.com/Solinca/?fref=ts
	<i>Nº "gostos"</i>	314.642	48.594	42.426
	<i>Nº publicações</i>	2 publicações diárias	7 publicações semanais	2 publicações por semana
Youtube	<i>URL</i>	www.youtube.com/channel/UCv7VCLM5_pqbDRGBLh-HIEg	www.youtube.com/channel/UCx82iNYgKlCyrJA2iGfDwZQ	www.youtube.com/channel/UCr59qpthBNzx_Tm-jl7aP-Q
	<i>Nº Subscritores</i>	1.469	835	886
	<i>Nº visualizações</i>	1.115.177	376.948	165.226
Pinterest	<i>URL</i>	https://pt.pinterest.com/holmesplace/	https://pt.pinterest.com/fitnesshut/	
	<i>Followers (seguidores)</i>	2.244	108	Não tem
	<i>Follow (a seguir)</i>	1.072	234	Não tem
Instagram	<i>URL</i>		www.instagram.com/fitness_hut/	www.instagram.com/solincahf/
	<i>Nº posts</i>	Não tem	1 publicação	10 publicações
Twitter	<i>URL</i>	https://twitter.com/holmesplace_pt	https://twitter.com/fitnesshut	https://twitter.com/solinca
	<i>Nº tweets</i>	4.933	4.350	11
	<i>Followers</i>	760	1.044	134
	<i>Follow</i>	8	969	-
Google+	<i>URL</i>	https://plus.google.com/+HolmesPlace	https://plus.google.com/+TheFitnessHut	https://plus.google.com/+SolincaFitnessChannel/videos
	<i>Nº seguidores</i>	435	25	40
LinkedIn	<i>URL</i>	www.linkedin.com/company/11562?goback=.nmp_*1_*1_*1_*1_*1_*1_*1_*1_*1_*1&trk=prof-exp-company-name	www.linkedin.com/in/fitnesshut	
	<i>Nº seguidores</i>	9.873	1.154	Não tem presença

Tabela 10 - Dados das redes sociais dos Ginásios Holmes Place, Fitness Hut e Solinca
Fonte: Elaboração própria

Holmes Place

A cadeia de ginásios Holmes Place tem uma página individual do Facebook.

- **Facebook:** Existe uma página de Facebook nacional. Fazem cerca de 2 publicações diárias. Têm 314.649 seguidores. As publicações feitas abordam eventos relacionados com *fitness*, fazem publicidade ao ginásio, dão dicas de exercícios físicos e de alimentação;
- **Youtube:** Têm 1.469 seguidores, 1.115.177 de visualizações. Fazem uma publicação semanalmente. Os vídeos partilhados são sobre nutrição, ações a serem realizadas pelo ginásio e passatempos sobre alimentação;
- **Pinterest:** Esta conta é institucional. Tem 2.244 seguidores, 1.072 a seguir, 44 álbuns (*Fitness, Nutrition, Wellness, Motivation, Super Foods*) e 1.600 gostos;
- **Instagram:** Apenas tem o Instagram a nível mundial;
- **Twitter:** Os seguidores são 760. As publicações são feitas diariamente e são sobre alimentação, saúde e passatempos;
- **Google+:** É uma rede com 435 seguidores. Fazem cerca de 2 publicações semanais. Fazem referência a dados sobre a saúde, receitas de alimentação saudável, dicas de exercícios;
- **Linkedin:** Tem 9.873 seguidores. Fazem cerca de 4 publicações mensais.

Fitness Hut

Apesar de ter sido escolhido o ginásio Fitness Hut de Amoreiras é relevante referir que todos os ginásios da cadeia Fitness Hut têm uma página individual do Facebook, onde partilham o mesmo *layout* e os conteúdos partilhados são semelhantes.

- **Facebook:** É a rede social que tem mais seguidores (49.594), fazem cerca de 7 publicações semanais. Fazem referência às funcionalidades da aplicação, colocam testemunhos de figuras públicas que frequentam o ginásio, dão dicas de exercícios físicos e dão conhecimento das promoções;
- **Youtube:** Aderiu ao Youtube em 2011. Têm 835 subscritores. Fazem uma publicação semanalmente, um vídeo a explicar o desafio semanal, que é um conjunto de exercícios onde é cronometrado o tempo;
- **Pinterest:** Têm 108 seguidores e está dividida em álbuns (*Reportagens, Fitness, Nutrição, Bem-estar, Members, Store, Famosos, Vídeos*);
- **Instagram:** Só tem a nível institucional;
- **Twitter:** O número de seguidores são 1.044. Fazem publicações diárias sobre dicas de exercícios, frases motivadoras, dão a conhecer dados sobre a prática de exercício físico;
- **Google+:** É uma rede praticamente sem seguidores. Tem apenas 25. Apenas publicam vídeos uma vez por semana com o desafio da semana;
- **Linkedin:** Tem mais de 1.154 seguidores, em que o seu conteúdo incide mais na publicação de imagens e de vídeos.

Solinca

- **Facebook:** A página do Facebook é uma página institucional. Tem 42.426 gostos. Fazem cerca de 2 publicações semanais. Relativamente ao conteúdo das publicações fazem publicidade ao ginásio e seus serviços, dão exemplos de exercícios físicos para os seguidores fazerem e dão a conhecer eventos relacionados com exercício físico;
- **Youtube:** Aderiram em 2014. Têm 886 seguidores e 165.226 visualizações. Fazem cerca de uma publicação semanalmente. Publicam vídeos de aulas e eventos em que participam;
- **Pinterest:** Não tem;
- **Instagram:** Apenas têm 10 publicações com imagens de eventos em que estiveram associados;
- **Twitter:** Estão registados desde agosto de 2009. Têm 134 seguidores e um total de 11 *tweets*. A página depois de ter sido criada não teve mais atualizações;
- **Google+:** É uma rede com 40 seguidores. São feitas publicações esporadicamente com vídeos de aulas feitas ao ar livre e desafios;
- **Linkedin:** Não tem.

Para além destas redes sociais o Holmes Place e o Fitness Hut possuem uma aplicação para os sócios poderem efetuar a marcação de aulas de grupo. Assim será possível à distância de uma tecla, em qualquer lugar reservar a sua participação nestas aulas, bem como obter mais informações sobre os clubes, notícias, eventos, horários de aulas. Por outro lado, o ginásio Solinca tem uma aplicação chamada My Challenge Solinca, que permite aos seus utilizadores a monitorização dos seus treinos, em qualquer local e a qualquer hora.

Com auxílio dos dados apurados na tabela 10 foi possível definir os pontos fortes e fracos que são apresentados na tabela 11:

Ginásios	Pontos Fortes	Pontos Fracos
Holmes Place	Vasta gama de atividades; Qualidade das instalações; Frequência de figuras públicas.	Preços elevados; Fidelização mínima de um ano; Burocracias na anulação do contrato.
Fitness Hut	Preços bastante acessíveis (<i>low-cost</i>); Boa comunicação nas redes sociais.	Focalização apenas no <i>fitness</i> , não possui serviços de <i>spa</i> ; Lotação esgotada frequentemente.
Solinca	Ambiente tranquilo; Encerra apenas no Natal e Ano Novo; Serviços de estética e massagem.	Comunicação fraca.

Tabela 11 - Análise dos pontos fortes e fracos nos ginásios (elaboração própria)

Capítulo V – Conclusões, limitações do estudo e recomendações

5.1. Conclusões

Este estudo aplicado a três ginásios, pretendeu ter um registo da presença dos utilizadores nas redes sociais associados a esses ginásios. São apresentadas de seguida as principais conclusões, fazendo referência a limitações e recomendações para os gestores dos ginásios.

A presença das empresas nas redes sociais é importante, não só pelos benefícios de visibilidade que podem ser auferidos, bem como pela interação que possibilita o contacto com os seus clientes. A fidelização de clientes é a melhor forma de rentabilizar as relações comerciais já estabelecidas entre ginásio e o público no longo prazo. A melhor forma de fidelizar clientes nas redes sociais é trabalhar para manter um envolvimento elevado, sempre a partir da criação e/ou divulgação de conteúdos de qualidade (publicações relevantes para o seu público-alvo, que entretenham, informem ou cativem as pessoas) e interações que sejam relevantes para estas. Para que isto seja uma realidade é fundamental estabelecer e definir uma estratégia que englobe o planeamento, criação de conteúdos relevantes, monitorização e implementação de melhorias.

Em todos os ginásios analisados de algum modo se denota uma falta de planeamento no seu *mix* de redes sociais, em que algumas delas parecem quase “abandonadas” e com ausência de tráfego, o que reflete uma ausência de atenção no tocante a estas, pelo que se conclui que é preferível não estar presente em todas.

O *mix* de redes sociais só fará sentido se houver um planeamento estratégico dos conteúdos, do alcance destes e monitorização dos resultados obtidos.

Os ginásios Solinca e Fitness Hut publicam bastante conteúdo promocional, pelo que se conclui que se reduzir a comunicação de publicidade nas redes sociais poderá diminuir o seu número de seguidores e reduzir a hipótese de fidelização de clientes. O ginásio Holmes Place tem um elevado número de seguidores porque se preocupa em ir mais de encontro com o expectável do seu público-alvo.

Pelos conteúdos partilhados nas redes sociais constata-se que a cadeia de ginásios Holmes Place está direcionada para a tendência *wellness* (bem-estar), na tentativa de associar essas atividades à melhoria do bem-estar e da saúde e não apenas da beleza física, tornando assim o conceito muito mais abrangente. Por sua vez, os ginásios Fitness Hut e Solinca pela publicação de conteúdos apresentada, são mais focados em conteúdos promocionais, conclui-se que estão mais direcionados para a vertente *fitness*.

Estranhamente o ginásio Solinca não está presente na rede social LinkedIn, pelo que deveria apostar nesta, uma vez que se trata de uma rede social B2B. Do mesmo modo, tendo em conta que os restantes ginásios têm bastante seguidores nesta rede, torna-se essencial fazer parte desta.

No caso do ginásio Fitness Hut, a aposta da cadeia no conceito de ginásio *low cost* tem recolhido dividendos mais imediatos na capacidade de acréscimo de sócios. Esta cadeia abriu o seu primeiro ginásio em Lisboa na zona das Amoreiras, em finais de 2010, atingindo em pouco mais de 4 anos 56 mil sócios, espalhados por Lisboa, Porto, Cascais, Braga, Loures, Coimbra, Amadora e Almada. A grande característica deste ginásio tem a ver com a variável preço. É possível frequentar este ginásio com livre-trânsito, podendo aceder a todos os ginásios da cadeia, com valores médios entre 6,6 e 8,8 euros por semana.

Uma questão que se coloca é como é possível para estes ginásios terem rentabilidade com mensalidades inferiores às cobradas dos restantes ginásios. Os ginásios *low cost* não possuem piscina, banho turco, sauna, bar, solário, etc. Diminuindo bastante nas despesas e tentam negociar rendas com preço razoável. Por isto, estes ginásios conseguem funcionar com custos mensais inferiores aos designados “tradicionais”, podendo assim manter preços baixos.

5.2. Limitações do estudo

Apesar de ter contactado estes ginásios, não me foram facultados mais dados para além daqueles que obtive através da análise de cada um das redes sociais e de artigos que fazem referência a estes ginásios.

O facto de terem sido analisados apenas três ginásios durante uma semana.

5.3. Recomendações

É conveniente para os ginásios terem um gestor de conteúdos especializado em inúmeras tarefas associadas ao marketing digital, das quais se destacam o planeamento, *mix* de redes sociais, análise de resultados, monitorização de dados, ações de promoção e gestão de crises nas redes. Isto é, conforme referido anteriormente, os gestores dos ginásios devem implementar nas suas organizações o Modelo “bem-me-quer”.

Recomenda-se a utilização de uma linguagem adequada e cativante para o seu público-alvo, de modo a aumentar o *engagement* e por conseguinte, o tráfego nestas redes. Tudo isto deverá ser acompanhado de um conteúdo coerente com a “personalidade” de cada um dos ginásios e com a estratégia de seu negócio.

Quando se selecionam inúmeras redes sociais para estabelecer o contacto com o público-alvo, será aconselhável efetuar um estudo prévio de quais serão as mais relevantes para comunicar, para evitar desperdício de tempo e outros recursos.

Os ginásios em questão deverão optar por selecionar apenas as redes sociais com maior expressão e tráfego (maior número de “gostos”, seguidores, comentários e partilhas) do seu público-alvo. Por outro lado dever-se-á deixar de comunicar nas redes com menor importância para estes.

Deve ser evitado o abandono ou desleixo de publicações nas redes sociais. Recomenda-se a

publicação de informação deveras relevante.

Recomenda-se a utilização do Google Analytics ou análise das estatísticas das páginas para monitorização e obtenção de dados.

Deve ser feita uma análise dos dados obtidos de modo a melhorar continuamente as redes sociais, de estas caminharem de encontro com as expetativas do seu público-alvo e deste modo aumentar a possível fidelização dos clientes.

Devem ser seleccionadas algumas métricas, nomeadamente as que têm como indicadores resultados que podem impulsionar ainda mais os ginásios a usarem de uma forma eficiente e eficaz as redes sociais. Entender o funcionamento e a dinâmica de cada rede social e não tratar o que é diferente como se fosse igual; a ativação das contas e as publicações devem ser adequadas à rede social e ao público-alvo.

Existem várias ferramentas (Google Analytics, Keyword Planner, Alexa, etc) que podem facilitar a organização de trabalho do gestor de conteúdos digitais, através do auxílio das plataformas existentes para agendar as publicações e comentários.

Referências Bibliográficas

Aaker, D. (1991). Managing brand equity: Capitalizing on the value of a brand name. *The Free Press*, 40-42.

Adolpho, C. (2012). *Os 8 Ps do marketing digital. O guia estratégico do marketing digital*. Alfragide: Texto Editora.

Afonso, C., & Borges, L. (2013). *Social Target - Da estratégia à implementação - Como tirar partido das redes sociais e potenciar o seu negócio*. Barreiro: Top Books.

AGAP (2015a). *Barómetro - Mercado do Fitness*. Disponível em www.agap.pt/images/userfiles/files/5BAR_AGAP_2014.pdf - consultado em 30/09/2016

AGAP (2015b). *Projeto Paha*. Disponível em www.agap.pt/content.php?contentid=3018 - consultado em 03/10/2016.

AGAP (2016). *Barómetro - Mercado do Fitness*. Disponível em http://www.agap.pt/images/userfiles/files/REPORT%202015_SE.pdf - consultado em 26/08/2016.

Aguiar, S. (2006). *Redes sociais e tecnologias digitais de informação e comunicação*. Relatório Final de Pesquisa. Rio de Janeiro: Nupef.

Altermann, D. (2010, 13 de Abril). *Definição de rede social e social media*. Disponível em www.midiatismo.com.br/definicao-de-rede-social-e-midia-social - consultado em 05/08/2016.

Bacalhau, L. (2009). *Antecedentes da fidelização de clientes: Um estudo no setor das telecomunicações móveis*. Dissertação de Mestrado em Análise de Dados e Sistemas de Apoio à Decisão Faculdade de Economia da Universidade do Porto.

Baldinger, A. L., & Rubinson, J. (1996). Brand loyalty: The link between attitude and behavior. *Journal of Advertising Research*, 36 (6), 22-34.

Blyth, A. (2011). *Brilliant online marketing: How to use the Internet to market your business (Brilliant Business)*. New York: Prentice Hall.

Bogmann, I. (2000). *Marketing de relacionamento - Estratégias de fidelização e suas implicações financeiras*. São Paulo: Nobel.

Bowen, G., & Bowen, D. (2016). Social media: A strategic decision making tool. *Journal of Global Business and Technology*, 12 (1), 54-59.

Breakenridge, D. (2008). *PR 2.0: New media, new tools, new audiences*. New Jersey: Pearson Education, Inc.

Brenner, J. (2013, 14 de Abril). *The demographics of social media users - 2012*. PewResearchCenter. Disponível em : http://www.pewinternet.org/files/old-media/Files/Reports/2013/PIP_SocialMediaUsers.pdf - consultado em 15/08/2016.

Calado, T. (2012). *A utilização da web 2.0 como ferramenta da comunicação para as marcas em Portugal*. Dissertação para Mestrado em Marketing. Instituto Superior de Economia e Gestão de Lisboa.

Carvalho, F. (2015, 28 de Abril). *Como escolher as redes sociais para o seu negócio*. Disponível em: <http://fredericocarvalho.pt/como-escolher-redes-sociais-para-o-seu-negocio/> - consultado em 20/08/2016.

Casperson, C., Powell, K., & Christenson, G. (1985). Physical activity, exercise, and physical fitness: definitions and distinctions for health-related research. *Public Health Reports* , 126-131.

Chaffey, D., Ellis-Chadwick, F., & Johnston, K. (2006). *Internet Marketing - Strategy Implementation and Practice* (3rd ed.). Harlow: Pearson Education Limited.

Chaffey, D., Ellis-Chadwick, F., & Johnston, K. (2006). *Internet Marketing - Strategy implementation and practice* (3 ed.). Harlow: Pearson Education Limited.

Chang, J., & Lewis, C. (2009). Loyalty in media sharing websites: The case of Universal Music Group. *Journal of Internet Business* (7), 20-41.

Computerworld (2013, 17 de Dezembro). *A importância de criar relações entre o crm e as redes sociais*. Disponível em: www.computerworld.com.pt/2013/12/17/a-importancia-de-criar-relacao-entre-o-crm-e-as-redes-sociais-2/ - consultado em 12/08/2016.

Computerworld. (2015, 28 de Dezembro). *As 12 redes sociais mais populares de 2015*. Disponível em: www.computerworld.com.pt/2015/12/28/as-12-redes-sociais-mais-populares-de-2015/ - consultado em 05/08/2016.

Correia, A. (2004). A prática desportiva e as pessoas: Contributo para a identificação e a classificação dos desportos. *Revista Portuguesa de Gestão do Desporto* , 1(1), 36-42.

Costa, R. (2010). Nativos digitais: A nuvem dos "sem fios". Pesquisa sobre o uso das tecnologias de informação e comunicação no Brasil. *TIC: Educação 2010*. São Paulo: Comitê Gestor de Internet - CGI.

Cunha, L. (2003). *O espaço, o desporto e o desenvolvimento*. Lisboa: Edições FMH.

Daugherty, T., & Hoffman, E. (2014). eWOM and the importance of capturing consumer attention within social media. *Journal of Marketing Communications*, 20 (1-2), 82-102.

Decreto-Lei nº 385/99, de 28 de Setembro. (1999). Disponível em: www.idesporto.pt/DATA/DOCS/LEGISLACAO/doc110.pdf - consultado em 01/10/2016.

Dick, A., & Basu, K. (2004). Customer loyalty: Toward an integrated conceptual framework. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 21 (10), 99-113.

Dionisio, P., Rodrigues, J., Faria, H., Canhoto, R., & Nunes, R. (2009). *B-Mercator, blended marketing* (1ª edição ed.). Alfragide: D. Quixote.

Duarte, F., Quandt, C., & Souza, Q. (2008). *O Tempo das Redes*. Rio de Janeiro: Perspetiva Editora.

Elad, J. (2014). *Linkedin for Dummies* (3 ed.). New Jersey: John Wiley& Sons, Inc.

Eurobarómetro (2014, Março). *Sport and physical activity*. Disponível em: http://ec.europa.eu/public_opinion/archives/ebs/ebs_412_en.pdf - consultado em 04/10/2016.

ExactTarget (2011). *The meaning of like*. Disponível em: www.facebook.com/business/products/ads/ - consultado em 12/09/2016.

Facebook (2016a). *Anúncios do Facebook fáceis e eficazes*. Disponível em: www.facebook.com/business/products/ads/ - consultado em 12/09/2016.

Facebook (2016b). *Facebook Products*. Disponível em: <http://newsroom.fb.com/products/> - consultado em 12/09/2016.

Facebook (2016c). *Sobre Facebook*. Disponível em: www.facebook.com/FacebookBrasil/about/?tab=page_info - consultado em 07/09/2016.

Ferreira, A., Dias, C., & Fonseca, A. M. (2015). Adaptação para a população portuguesa de instrumentos de avaliação da qualidade, satisfação e fidelização de clientes em centros de fitness. *Faculdade de Desporto da Universidade do Porto*. 15 (1), 41-63.

Fontana, M. (2016, 5 de Fevereiro). *Em qual rede social devo investir em 2016?*. *Oficina da Net*. Disponível em: <https://www.oficinadanet.com.br/post/15993-em-qual-rede-social-devo-investir> - consultado em 06/09/2016.

Forrester. (n.d.). *Forrester Research*. Disponível em: <https://go.forrester.com/research/> - consultado em 29/09/2016.

Frances, & Bee, R. (1995). *Fidelizar o cliente*. Nobel.

Gil, A. (2002). *Como Elaborar Projetos de Pesquisa*. São Paulo: Atlas.

Google (2013, Outubro). *Connecting with health-conscious consumers online*. Disponível em: https://think.storage.googleapis.com/docs/digital-paves-the-road-to-weight-loss_infographics.pdf - consultado em 30/09/2016.

Google (2016, 26 de Setembro). *Google Apps for work*. Disponível em: <https://apps.google.pt/intx/pt-PT/products/googleplus/> - consultado em 26/09/2016.

Gronroos, C. (2000). *Service management and marketing: A customer relationship management approach*. West Sussex: John Wiley & Sons, Ltd.

Growvox. (2016, 30 de Junho). *Dia mundial das redes sociais*. Disponível em: <http://growvox.com/blog/30-junho-dia-mundial-das-redes-sociais.html> - consultado em 06/09/2016.

Harris, L. & Goode, M. (2004) The four levels of loyalty and the pivotal role of trust: a study of online service dynamics. *Journal of Retailing*, 80 (2), 139-158.

Hunt, S., Arnett, D., & Madhavaram, S. (2006). The explanatory foundations of relationship marketing theory. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 21 (nº 2), 72-87.

Kaplan, A. M., & Haenlein, M. (2010). Users of the world united! The challenges and opportunities of Social Media. 53 (1), 59-68.

Kelsey, T. (2010). *Social networking spaces: From facebook to twitter and everything in between*. New York: Apress.

Kotler, P., Bowen, J., & Makens, J. (1999). *Marketing for Hospitality and Tourism*. New Jersey: Prentice-Hall International Inc.

Kotler, P. (2000). *Administração de marketing* (10ª ed.). São Paulo: Prentice Hall.

Kotler, P., & Keller, K. (2006). *Marketing management* (11ª ed.). New York: Prentice Hall.

Kotler, P. (2010). *Marketing 3.0*. Rio Janeiro: Elsevier.

Kwon, E., & Sung, Y. (2011). Follow me! Global marketers' Twitter use. *Journal of Interactive Advertising*, 12 (1), 4-16.

Luz, N. (2014). *A experiência da marca na fidelização do consumidor*. Dissertação de Mestrado em Publicidade e Marketing, Escola Superior de Comunicação Social - instituto Politécnico de Lisboa.

Marktest, C. (2011). *Os Portugueses e as redes sociais*. Disponível em: www.marktest.com/wap/private/images/Logos/redes_sociais_folheto2.pdf - consultado em 26/08/2016.

Marktest, G. (2016a, 17 de Maio). *5,6 milhões de utilizadores de Internet em Portugal*. Disponível em: www.marktest.com/wap/a/n/id~209b.aspx - consultado em 26/08/2016.

Marktest, G. (2016b, 6 de Setembro). *Ginásios/health clubs com mais utilizadores*. Disponível em: www.marktest.com/wap/a/n/id~211a.aspx - consultado em 04/10/2016.

Marques, A. (2012). *Marketing relacional: Como transformar a fidelização de clientes numa vantagem competitiva*. Lisboa: Sílabo.

Marques, F. (1997). *Guia prático da qualidade total em serviços* (1ª ed.). São Paulo: APMS.

Marques, V. (2014). *Mkt Digital 360*. Coimbra: Actual.

Martins, M. (2015). *A entrada nas redes sociais e seu efeito - O caso da Huawei Portugal*. Dissertação de Mestrado em Marketing, Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra.

Mckenna, R. (1992). *Marketing de relacionamento: Estratégias bem sucedidas para a era do cliente*. Rio de Janeiro: Campus.

McMullan, R. & Gilmore, A. (2003) The conceptual development of customer loyalty measurement: a proposed scale. *Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing*, 11 (3), 230-243.

Melo, D. (2015, 22 de Janeiro). *Como utilizar o Instagram para promover os seus produtos*. Portal Marketing Digital. Disponível em: <http://portalmarketingdigital.com/social-media/como-utilizar-o-instagram-para-promover-os-seus-produtos/> - consultado em 22/09/2016.

Mendes, A. (2013). *Social media: A importância do Facebook na estratégia de comunicação*. Dissertação de Mestrado em Marketing, Universidade Católica Portuguesa. Porto.

Metzger, J. (2010, 7 de Maio). *A,B,C's of KPIs*. Disponível em: www.refrigeratedfrozenfood.com/articles/83459-a-b-c-s-of-kpis - consultado em 10/09/2016.

Moura, L. R. (1997). *Qualidade simplesmente total: Uma abordagem simples e prática da gestão da qualidade*. Rio de Janeiro: Qualitymark.

Mowen, J., & Minor, M. (2003). *Comportamento do Consumidor*. São Paulo: Pearson.

Muniz, L., & Drubsky, L. (nd). *Marketing no Instagram*. Issue. Disponível em: https://issuu.com/israelneves/docs/marketing_no_instagram_-_o_gui_da - consultado em 22/09/2016.

Muntinga, D., Moorman, M., & Smit, E. (2011). Introducing COBRAs: Exploring motivations for brand-related social media use. *International Journal of Advertising*, 30 (1), 13-46.

Nascimento, J. (1996). *Programa de fidelização e clubes de clientes, Seminário Diretorial: Programas de fidelização de clientes*. São Paulo: Apostila Diretorial.

Neto, M. (2006). *Segmentação dos Sócios*. In A. Correia, A. Sacavém, C. Colaço (Eds.), *Manual de Fitness & Marketing*. Lisboa: Visão e Contextos.

Neto, M. (2007). *Serviços e segmentos-alvo dos ginásio/health clubs em Portugal*. Dissertação de Mestrado em Educação Física e Desporto, Universidade da Madeira.

Ng, V. (2014). *Pinterest Marketing: How to Search Optimize Your Pins and Boards for Pinterest*. Kindle Edition.

Nobre, A. (2016, 27 de Janeiro). *Expresso*. Disponível em: <http://expresso.sapo.pt/economia/exame/2016-01-27-Negocio-do-fitness-mostra-os-musculos-1> - consultado em 29/09/2016.

Oliver, R. (1999). Whence consumer loyalty? *Journal of Marketing* (63), 33-44.

Observatório da Comunicação e do Centro de Investigação e Estudos de Sociologia do ISCTE (2014). *A Sociedade em Rede em Portugal: Uma Década em Transição*. Disponível em: <https://www.publico.pt/tecnologia/noticia/o-facebook-faz-dez-anos-e-ha-cada-vez-mais-pessoas-para-gostar-disso-1622108> - consultado em 02/01/2016

Patino, A., Pitta, D., & Quinones, R. (2011). Social media's emerging importance in market research. *Journal of Consumer Marketing* , 29 (3), 233-237.

Pedragosa, V., & Correia, A. (2006). Qualidade, Satisfação e Fidelização de Clientes: Uma aposta para os Health Clubs. *Revista Portuguesa de Gestão do Desporto* , 42-57.

Peters, K., Kaplan, M., Ognibeni, B., & Pauwels, K. (2013). Social media metrics - A framework and guidelines for managing social media. *Journal of Interactive Marketing* , 27 (4), 281-298.

Pinho, J. (1996). *O Poder das Marcas*. São Paulo: Summus Editorial.

Pinterest (2016). *Pinterest*. Disponível em: <https://about.pinterest.com/pt-pt> - consultado em 20/09/2016.

Pires, G., Stanton, J., & Rita, P. (2006). The internet, consumer empowerment and marketing strategies. *Emerald Group Publishing Ltd*, 40, 936-949.

Pisharodi, R., Angur, M., & Shainnessh, G. (2003). Relationship Strategy, Effectiveness and Responsiveness in Services Marketing. *Journal of Relationship Marketing*, 3-22.

Porter, M. E. (1991). *Estratégia competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência* (18ª ed.). Rio de Janeiro: Campus.

Priberam (2013). *Ginásio*. Disponível em: www.priberam.pt/dlpo/ginásio - consultado em 09/09/2016.

Qualman, E. (2010). *Socialnomics: Como os media sociais estão a transformar o modo como vivemos e como fazemos negócios*. Lisboa: Editorial Presença.

Raphael, M., & Raphael, N. (1996). *Conquistando a fidelidade. Como transformar clientes eventuais em verdadeiros defensores do seu negócio* (1ª ed.). São Paulo: Futura.

Raskin, R. (2006). Facebook faces its future, *Young consumers: World advertising. research center*, 7, 56-58.

Sabatino, L. (2003). *Fidelização: A ferramenta do marketing que promove relacionamentos duradouros com os clientes*. Rio de Janeiro: Reichmann & Affonso Editores.

Santos, E., & Correia, A. (2011). *Evolução do fitness em Portugal: Mudanças e desafios*. Lisboa: Visão e Contextos.

Shapiro, B., & Sviokla, J. (1993). *Keeping customers*. Business School Press .

Shively, K. (2015, 8 de Dezembro). *The 2015 Instagram industry report*. Disponível em: <http://simplymeasured.com/blog/the-2015-instagram-industry-report/#sm.007h826k147bf4p10762pnve53443> - consultado em 22/09/2016.

Silva, M. (2013). *The impact of Youtube brand's channels on brand related attitudes: Affective commitment, affective brand, loyalty and purchase intention*. Dissertação de Mestrado em Marketing, ISCTE - Business School. Porto.

SmartKliss. (2015, 23 de Março). *Algumas estatísticas do Pinterest que não podem ser ignoradas*. Disponível em: <http://smartkiss.net/estatisticas-pinterest-nao-ignoradas/> - consultado em 20/09/2016.

Soares, I. (2013). *Razões para a prática de atividades físicas desportivas em health clubs e o grau de satisfação com os equipamentos, serviços e atividades do health club*. Dissertação de Mestrado em Lazer e Desenvolvimento Local, Faculdade de Ciências do Desporto e Educação física da Universidade de Coimbra.

Sousa, M., & Baptista, C. (2011). *Como Fazer Investigação, Dissertações, Teses e Relatórios*. Lisboa: Pactor.

Statistica, T. (2015). *Number of members in health and fitness clubs worldwide by region from 2009 to 2014 (in millions)*. Disponível em www.statista.com/statistics/273069/members-of-health-clubs-worldwide-by-region/ - consultado em 06/09/2016.

Statistica, T. (2016). *Number of social media users worldwide from 2010 to 2020 (in billions)*. Disponível em <https://www.statista.com/statistics/278414/number-of-worldwide-social-network-users/> - consultado em 04/10/2016.

Swift, R. (2001). *CRM, Customer Relationship Management: o revolucionário marketing de relacionamento com o cliente*. Rio de Janeiro: Campus.

Taborda, M. (2010). *A utilização da Internet em Portugal 2010*. Lisboa: LINI - Lisbon Internet and Networks International Research Programme.

Teixeira, L. T. (2015). *Grau de satisfação e fidelização dos clientes da Caixa de Crédito Agrícola de Valpaços*. Dissertação de Mestrado em Gestão das Organizações, Instituto Politécnico de Bragança.

Twitter (2016). *About Twitter*. Disponível em: http://get.simplymeasured.com/rs/801-IXO-022/images/InstagramStudy12082015.pdf?mkt_tok=eyJpIjoiWIRjNE9ETm1PR1EyTUdJNCIsInQiOiJYYVY4ZzBXZU9lWXJWQm45aVFhYkFkTmRlSityR1RvcE11cTBpOTM3QnFpd3ZicGVWamJ3UkZodkllQkY3Vm1kdkk4WVfHckQ4WU5VOUpHaGIEb3JmOEFYM0FRWGNJTUhEbnB3ekNwZkl4RT0ifQ%3D%3D - consultado em 25/09/2016.

Vaghela, D. (2011). Social media impact on website ranking. Department of Computer Engineering, *RK University*, Rajkot, India

Vergara, S. (2005). *Projetos e relatórios de pesquisa em administração*. São Paulo: Atlas.

Vilares, M. J., & Coelho, P. S. (2005). *Satisfação e lealdade do cliente. Metodologias de avaliação, gestão e análise*. Lisboa: Escolar Editora.

Wikipedia (2016a, 30 de junho). *Pinterest*. Disponível em: <https://pt.wikipedia.org/wiki/Pinterest>, - consultado em 20/09/2016.

Wikipedia (2016b, 29 de Agosto). *Google+*. Disponível em: <https://pt.wikipedia.org/wiki/Google+> - consultado em 26/09/2016.

Yang, Z., & Peterson, R. (2004). Customer perceived value, satisfaction, and loyalty: The role of switching costs. *Psychology & Marketing*, 21 (10), 799-822.

Youtube (2016). *Estatísticas*. Disponível em: www.youtube.com/yt/press/pt-BR/statistics.html - consultado em 19/09/2016.

Zeithaml, A., & Bitner, M. (2003). *Marketing de Serviços: A empresa com o foco no cliente* (2ª ed.). Porto Alegre: Bookman.