



Filipe Daniel Traila Rocha Páris e Vasconcelos

Estratégias de Marketing Digital nas PME: O caso da região de Viana do Castelo

DISSERTAÇÃO

Mestrado em Marketing

TRABALHO EFECTUADO SOB A ORIENTAÇÃO DE

Prof. Doutor Jorge Esparteiro Garcia

Julho de 2024

Resumo

Nos últimos tempos, a presença *online* tem se tornado essencial para empresas, especialmente para as pequenas e médias empresas (PME), que procuram competir e atrair clientes num ambiente cada vez mais digital. Este estudo tem como objetivo analisar as estratégias de marketing digital adotadas pelas PME na região de Viana do Castelo, através do método exploratório com abordagem quantitativa, de forma a identificar e analisar as diferentes práticas de marketing digital dessas empresas. Adicionalmente, o estudo procura compreender como essas empresas implementam essas estratégias, identificando possíveis lacunas e desafios que enfrentam. A pesquisa é motivada pela necessidade de explorar as dificuldades enfrentadas pelas PME no ambiente online e incentivar a adoção de estratégias mais eficazes, os dados deste estudo podem ser valiosos para as empresas da região, associações empresariais, entidades governamentais, investidores e financiadores, mas também contribuir para o entendimento da situação atual do marketing digital das empresas da região de Viana do Castelo. A amostra incluiu 71 empresas do distrito de Viana do Castelo, identificadas nas listas de PME Líder distinguidas nos anos 2021 e 2022 pela entidade Instituto de Apoio às Pequenas e Médias Empresas e à Inovação (IAPMEI). A análise dos resultados revelou que não há associação significativa entre o uso de estratégias e fatores como o volume de negócio, o modelo de negócio, o setor de atividade, a dimensão das PME e o foco nas estratégias de marketing digital da concorrência. No entanto, existe uma associação positiva, embora baixa, entre os gastos e a satisfação com os resultados do marketing digital, em que gastos médios mais altos estão relacionados níveis de satisfação mais elevados.

Palavras-chave: Marketing digital, PME, estratégias

Abstract

In recent times, an online presence has become essential for companies, especially small and medium-sized enterprises (SMEs), which seek to compete and attract customers in an increasingly digital environment. This study aims to examine the digital marketing strategies adopted by SMEs in the Viana do Castelo region, using an exploratory method with a quantitative approach, to identify and analyse the different digital marketing practices of these companies. In addition, the study seeks to understand how these companies implement these strategies, identifying gaps and challenges they may face. The research is motivated by the need to explore the difficulties faced by SMEs in the online environment and encourage the adoption of more effective strategies, the data from this study can be valuable for companies in the region, business associations, government bodies, investors and financiers, but also contribute to understanding the current situation of digital marketing for companies in the Viana do Castelo region. The sample included 71 companies from the Viana do Castelo region, identified in the lists of SME's Leaders distinguished in 2021 and 2022 by the organisation Instituto de Apoio às Pequenas e Médias Empresas e à Inovação (IAPMEI). Analysing the results revealed that there is no significant association between the use of strategies and factors such as turnover, business model, sector of activity, SME size and focus on competitors' digital marketing strategies, but there is a positive association, while low, between spending and satisfaction with digital marketing results, where higher average spending is related to higher levels of satisfaction.

Keywords: Digital marketing, SME, Strategies

Agradecimentos

Ao Professor Doutor Jorge Esparteiro Garcia que aceitou orientar esta dissertação, agradeço a sua disponibilidade e ajuda. À Professora Doutora Andreia Sofia da Costa Teixeira, agradeço-lhe o apoio no tratamento estatístico dos dados.

Aos meus colegas e professores de mestrado pelo convívio, aprendizagem e que de algum modo contribuíram também para a conclusão deste projeto.

Aos meus amigos pela amizade, preocupação e estímulo.

Agradeço a todos os meus familiares pelo incentivo recebido ao longo deste percurso.

Aos meus pais, João e Filomena, pela paciência, presença constante e incentivo, muito obrigado.

Por fim, um agradecimento especial para a minha tia, Goreti Traila por tornar isto possível, aos meus avós António Traila e Maria de Fátima pelo amor e proteção, eterna saudade.

Índice

Capítulo 1 - Introdução	1
Capítulo 2 – Enquadramento teórico.....	4
2.1. O conceito das PME.....	4
2.2. O Digital e as PME Portuguesas	6
2.3. O conceito de Marketing.....	9
2.4. O conceito de Marketing Digital	10
2.4.1. Estratégias de Marketing Digital.....	18
2.4.2. Ferramentas de Marketing Digital	30
2.4.3. Métricas do Marketing Digital	33
2.5. Trabalhos relacionados	37
Capítulo 3 – Metodologia	41
3.1. O problema de investigação	43
3.2. Objetivos	44
3.3. Hipóteses	46
3.4. Amostra.....	48
3.5. Trabalho empírico – Questionário.....	54
Capítulo 4 - Análise dos dados	59

4.1 - Caracterização da empresa	59
4.2 – Perceções de marketing digital.....	62
4.3 – Práticas de marketing digital.....	68
4.4 – Discussão dos resultados.....	76
4.4.1 Hipótese 1	78
4.4.2 Hipótese 2	79
4.4.3 Hipótese 3	80
4.4.4 Hipótese 4	81
4.4.5 Hipótese 5	81
4.4.6 Hipótese 6	83
Capítulo 5 – Conclusão.....	84
5.1 - Considerações finais	84
5.2 - Limitações e Recomendações	89
Bibliografia	91
Anexos	98
Anexo 1 – Questionário:.....	98
Anexo 2 - Escalas	105

Índice de gráficos

Gráfico 1 - Taxa de variação do total de PME (2015-2020)	5
Gráfico 2 - Taxa de variação do total de PME (Alto Minho).....	6
Gráfico 3 - População com pelo menos competências digitais básicas.....	17
Gráfico 4 - O Digital em Portugal (2018-2022)	17
Gráfico 5 - Tipos de engajamento com marketing digital (Portugal-2023)	32
Gráfico 6 - Top 5 - Principais canais para pesquisa de marcas, produtos ou serviços (Portugal).....	33
Gráfico 7 - Grau de satisfação e o gasto anual médio em marketing digital	82

Índice de figuras

Figura 1 - Os três tipos de media online.....	13
Figura 2 - Processo de desenvolvimento de uma estratégia de marketing digital	21
Figura 3 - Benefícios da Big Data no marketing digital.....	25
Figura 4 - Métodos para calcular o ROI no marketing digital.....	35
Figura 5 - Exemplos de KPI e principais indicadores no marketing digital.....	36
Figura 6 - Nº de PME Líder e as suas entidades representativas na região de Viana do Castelo	41
Figura 7 – Modelo de investigação do estudo.....	43
Figura 8 – Formulação das hipóteses	48
Figura 9 - Fórmula para o cálculo de amostras para populações finitas.....	51
Figura 10 - Estrutura do questionário.....	58
Figura 11 - Número de empresas e o uso de estratégias consoante o volume de negócio	79

Índice de tabelas

Tabela 1 - Benefícios e exemplos de objetivos da presença digital.....	19
Tabela 2 - Drivers de Customer Lifetime Value entre empresas B2B e B2C.....	34
Tabela 3 - Tabela e cálculo da amostra	52
Tabela 4 - Posição dos Inquiridos	59
Tabela 5 – Setor de negócio	60
Tabela 6 – Modelo de negócio	60
Tabela 7 – Modelo de negócio	61
Tabela 8 – N° de colaboradores.....	61
Tabela 9 – Volume de negócio	61
Tabela 10 – Concelho.....	62
Tabela 11 – Grau de importância aspetos de negócio	63
Tabela 12 – Conceito de marketing digital	63
Tabela 13 – Importância que a empresa dá ao marketing digital	64
Tabela 14 – Recorre a apoios digitais.....	65
Tabela 15 – Recursos humanos em marketing digital.....	65
Tabela 16 – Uso de Estratégias de marketing digital	66

Tabela 17 – Razões relevantes por não utilizar estratégias/ferramentas de marketing digital	66
Tabela 18 – Uso de estratégias/ferramentas no futuro.....	67
Tabela 19 – Grau de satisfação com os resultados obtidos	67
Tabela 20 – Aplicação do marketing digital alcançou os objetivos propostos.....	68
Tabela 21 – Razões que as empresas consideram para não alcançar os objetivos....	68
Tabela 22 – A empresa possui website?	69
Tabela 23 – Finalidades do website.....	69
Tabela 24 – Presença no Google My Business.....	70
Tabela 25 – Frequência de atualização da página GMB.....	70
Tabela 26 – Objetivos da estratégia de marketing digital	71
Tabela 27 – Práticas de marketing online	71
Tabela 28 - Atenção às estratégias da concorrência.....	72
Tabela 29 - Monitorização dos esforços da concorrência	72
Tabela 30 - Gasto anual médio em marketing digital atual.....	73
Tabela 31 - Percentagem do orçamento anual alocado para esforços de marketing digital	73
Tabela 32 – Mudanças no orçamento em marketing digital até ao final do ano	74

Tabela 33 – Gasto anual médio em marketing digital no futuro (empresas que pretendem aplicar estratégias no futuro).....	74
Tabela 34 – Gasto anual médio em marketing digital no futuro (empresas que aplicam estratégias).....	75
Tabela 35 – Ferramentas de controlo de resultados	75
Tabela 36 – Métricas de controlo de resultados.....	76
Tabela 37 - Volume de negócio e utilização de estratégias	78
Tabela 38 - Modelo de negócio e utilização de estratégias.....	79
Tabela 39 - Setor de atividade de negócio e utilização de estratégias	80
Tabela 40 - Utilização de estratégias e dimensão das PME.....	81
Tabela 41 - Teste Correlação de Spearman - Grau de satisfação com os resultados obtidos em função do gasto anual médio com marketing digital	82
Tabela 42 - Atenção às estratégias da concorrência consoante o setor de negócio ...	83
Tabela 43 - Resultados em função das hipóteses.....	85
Tabela 44 - Escalas e autores	106

Capítulo 1 - Introdução

Nas últimas décadas, a Internet tornou-se um recurso fundamental para o público global que procura a variedade de informação antes de comprar qualquer produto ou serviço *online* ou até mesmo de uma loja física. Em Portugal, recorrendo a dados estatísticos de um inquérito da PORDATA (2022), as empresas com presença na Internet aumentaram entre os anos 2010 e 2021 do total de empresas a nível nacional, sendo que nas empresas de pequena dimensão a taxa de variação aumentou em cerca de 20,9% e nas empresas de média dimensão notou-se uma dilatação de 3,1%.

A pesquisa em particular deste estudo, pretende avaliar e perceber a utilização de estratégias do marketing digital por parte das PME na região de Viana do Castelo, com base em análise e método metodológico quantitativo. O foco deste caso específico pretende aferir, identificar os diferentes tipos de estratégias de marketing digital por parte das empresas de pequena e média dimensão, e de como elas se diferenciam entre as outras empresas do seu mercado e de outros tipos de negócio. Irá também discutir a forma como as empresas da região de Viana do Castelo estão a implementar estratégias e práticas de marketing digital, como também identificar possíveis lacunas e discrepâncias das mesmas.

No que se refere ao marketing digital, a American Marketing Association (2022) menciona, que o marketing digital é a aplicação de canais digitais ou sociais para fomentar uma marca ou chegar aos consumidores. Além disso, este tipo de marketing pode ser executado na internet, redes sociais, motores de busca, dispositivos móveis e outros canais. Realçando ainda que, requer novas formas de abordagem de marketing perante os consumidores/clientes e a compreensão do impacto e do seu comportamento.

Além disso segundo Armstrong & Kotler (2017, p. 411), mencionam que as empresas apostam atualmente em meios digitais e *websites*, mesmo até que essas empresas ou organizações utilizem apenas o correio eletrónico, de qualquer modo estas inserem no âmbito do marketing digital, isto porque, utilizam esses meios para vender/promover/informar e estar mais próximo dos seus clientes e potenciais clientes fomentando a criação e divulgação desses relacionamentos de forma a adicionar valor percebido para esses indivíduos ou organizações via ambiente digital.

De salientar que estes novos procedimentos permitiram mais do que apenas enviar mensagens para as massas, mas possibilitaram e facilitaram chegar diretamente aos consumidores e de forma personalizada e pessoal (Armstrong & Kotler, 2017, p. 4).

Nos dias de hoje, o ambiente empresarial está a passar por mudanças rápidas devido ao avanço da tecnologia. Neste contexto, as pequenas e médias empresas (PME) desempenham um papel importante, sendo uma fonte de novas ideias, criação de emprego e de crescimento económico. Contudo, se a concorrência é forte, as empresas encontram desafios sempre para se destacar e atrair mais pessoas.

A revolução digital trouxe muitas oportunidades que podem ser aproveitadas de forma criativa e estratégica. O marketing digital tornou-se um impulsionador para o sucesso das pequenas e médias empresas, fornecendo diversas ferramentas e estratégias que podem ser adaptadas para responder às necessidades individuais de cada empresa.

Na verdade, usar estratégias de marketing digital de forma eficiente pode ajudar as pequenas e médias empresas a competirem com as empresas maiores. Além disso, também pode proporcionar um crescimento sustentável e duradouro no futuro.

Além disso, expor quais as ferramentas e estratégias que estas usam, com o intuito de, não apenas mostrar uma visão completa da situação atual, mas também incentivar a

adoção de estratégias de marketing *online* eficientes que ajudem pequenas e médias empresas da região a alcançarem um maior sucesso no ambiente digital. O estudo pode também ser viável para outras entidades interessadas nos dados e conclusões resultantes da pesquisa bem como perceber a realidade das empresas da região perante a variável principal do marketing digital.

Quanto à estrutura do documento, este encontra-se dividido em 5 capítulos. O primeiro capítulo introduz o tema da dissertação, destacando a importância do marketing digital para as PME, e ainda a estrutura da dissertação. No segundo capítulo, é realizada uma revisão, um enquadramento teórico sobre PME e marketing digital. São discutidos conceitos-chave, teorias e modelos relevantes que sustentam a pesquisa, além das tendências atuais e desafios enfrentados pelas PME no ambiente digital. No terceiro capítulo é apresentada a metodologia utilizada na pesquisa. Inclui o problema de investigação, objetivos, hipóteses, a definição da amostra, os critérios de seleção dessas empresas e qual a abordagem e método aplicado. No quarto capítulo, são apresentados e discutidos os resultados obtidos a partir da análise dos dados recolhidos. A análise explora a adoção e implementação de estratégias de marketing digital pelas PME, onde se identifica possíveis lacunas e desafios que as PME enfrentam. Ainda, são avaliadas associações entre variáveis como volume de negócios, modelo de negócios, setor de atividade, dimensão das PME e o foco nas estratégias de marketing digital da concorrência. O quinto capítulo finaliza a dissertação com um resumo das principais conclusões da pesquisa. Aqui são destacadas as limitações do estudo e sugestões para pesquisas futuras. Também são discutidas as recomendações práticas para as PME da região de Viana do Castelo e outras partes interessadas na adoção de estratégias eficazes no marketing digital.

Capítulo 2 – Enquadramento teórico

2.1. O conceito das PME

Antes de sintetizar o que é uma PME é imprescindível esclarecer o que é, uma empresa. Uma empresa é definida como qualquer organização que produz bens ou serviços e possui um certo grau de autonomia na tomada de decisões. Uma empresa pode realizar mais do que uma atividade económica e pode estar situada em mais do que um local. Uma empresa pode ser constituída por uma ou mais unidades jurídicas (Eurostat Statistics Explained, 2019).

As unidades jurídicas incluem pessoas coletivas cuja existência é reconhecida por lei independentemente dos indivíduos ou instituições que as possam possuir ou que sejam seus membros, tais como sociedades em nome coletivo, sociedades em comandita simples, sociedades de responsabilidade limitada, sociedades incorporadas, etc. As unidades jurídicas incluem também pessoas singulares que exerçam uma atividade económica por direito próprio, tais como o proprietário e operador de uma loja ou de uma garagem, um advogado ou um artesão independente. A maioria das empresas consiste de uma unidade jurídica, e de acordo com as estimativas do Eurostat, apenas uma parte muito pequena das empresas abrange mais do que uma unidade jurídica.

Relativamente às PME (micro, pequenas e médias empresas), o Jornal Oficial da União Europeia (2003, p. 39) define-as como, “(...) empresas que empregam menos de 250 pessoas e cujo volume de negócios anual não excede 50 milhões de euros ou cujo balanço total anual não excede 43 milhões de euros. (...)”, comparativamente, uma pequena empresa é definida como uma empresa que emprega menos de 50 pessoas e cujo volume de negócios anual ou balanço total anual não excede 10 milhões de euros. Além disso, uma microempresa é definida como uma empresa que emprega menos de 10 pessoas e cujo volume de negócios anual ou balanço total anual não excede 2

milhões de euros. No que concerne à região do Alto-Minho, é de destacar que o número total de PME¹ na região, aumentou em cerca de 6,7% entre os anos de 2015 e 2020 (*Gráfico 1*), contando com cerca de 29.940 PME até à data de 2020, comprovando de certa forma um acompanhamento do aumento das PME na zona Norte do país bem como em todo o território nacional (PORDATA, 2022).

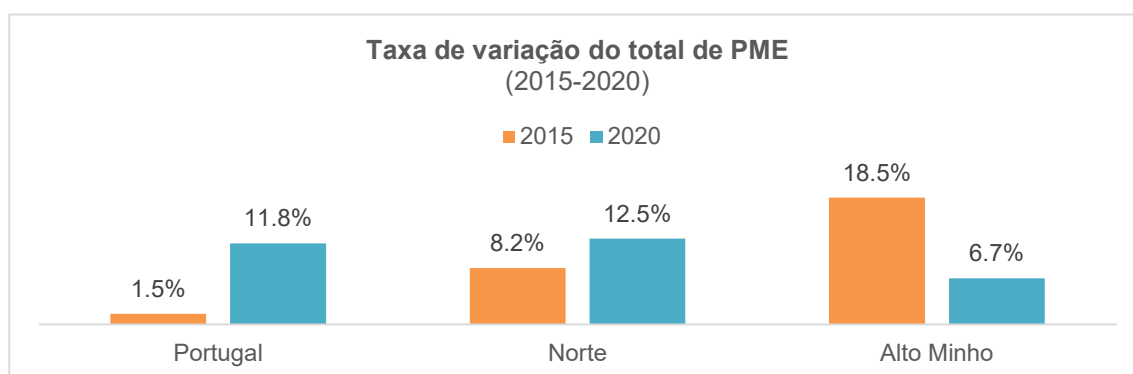
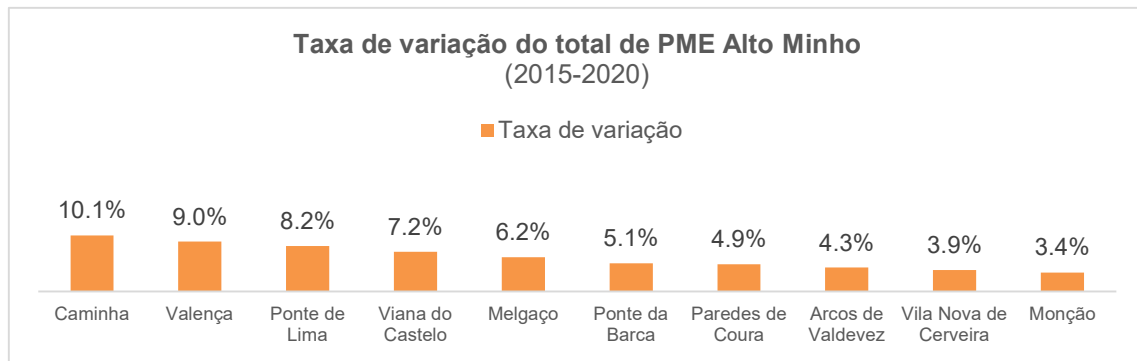


Gráfico 1 - Taxa de variação do total de PME (2015-2020)
Fonte: Adaptado (PORDATA, 2022)

Além disso, relativamente aos concelhos do Alto-Minho, observamos no *Gráfico 2* um aumento do número de PME mais relevante nos concelhos de Caminha, Valença e Ponte de Lima, curiosamente estes 3 concelhos assinalam uma taxa de variação superior na existência de PME em 2020 em relação ao ano de 2015, sendo que estes concelhos possuem uma densidade populacional bastante menor em comparação com a capital de distrito, Viana do Castelo.

¹ O total das empresas inclui as secções A a S da CAE Rev.3, com exceção das "Atividades financeiras e de seguros" (secção K) e da "Administração Pública e Defesa; Segurança Social Obrigatória" (Secção O). (PORDATA, 2022)



*Gráfico 2 - Taxa de variação do total de PME (Alto Minho)
Fonte: Adaptado (PORDATA, 2022)*

2.2. O Digital e as PME Portuguesas

Relativamente ao digital, nomeadamente às competências digitais nas empresas portuguesas, segundo a Comissão Europeia (2021, p. 7), Portugal detém vários projetos que procuram o desenvolvimento das aptidões e a capacitação dos profissionais das empresas, sejam eles colaboradores ou até mesmo os próprios empresários. Um desses projetos denominado Emprego+Digital foi recentemente promovido em 2020, sendo que este visa exatamente a melhoria das competências dos intervenientes das empresas portuguesas que tem impacto em diversos setores da economia, desde agricultura, indústria, turismo, comércio e serviços, sendo o programa uma vertente da “Academia Portugal Digital”. Sendo que um dos motivos para a criação do projeto é a de auxiliar as empresas afetadas principalmente pela transformação digital provocada e acelerada pela pandemia da Covid-19.

Porém, em comparação com os países da União Europeia, Portugal está alguns indicadores abaixo do mesmo, em termos de ranking Portugal ocupa o 17º lugar, sendo que só 51% das empresas portuguesas afirmam deter um nível básico de intensidade digital sendo a média da UE de 60 %. Isto deve-se ao facto das tendências demográficas adversas e da gradual escassez das competências fortalecem a urgência em investir na

qualificação, no *upskilling* e requalificação da mão-de-obra portuguesa. A implementação destas iniciativas em escala é fulcral para alcançar níveis adequados de alfabetização digital e garantir a adoção de tecnologia, e atingir principalmente as metas europeias para 2030.

De realçar que um dos planos do governo português relativamente ao PRR (Plano de Resiliência e Recuperação), o plano de ação para a transição digital (Componente 16 - Empresas 4.0) das empresas e do corpo humano, visa atingir a coesão económica, social e territorial com o objetivo de atenuar os impactos sociais e económicos da pandemia COVID-19. No documento do PRR² está presente um conjunto de investimentos em diversos setores da economia para que as empresas portuguesas possam abordar os desafios decorrentes da pandemia, a 4ª revolução industrial e a transição digital. Esses investimentos vão ser implementados até 2030, com um valor a rondar os 650 Milhões de euros dividindo-se em diferentes procedimentos. Entre os vários investimentos devemos realçar a “Capacitação Digital das Empresas” com um valor adjudicado de 100 Milhões de euros, este é da responsabilidade do IAPMEI, I.P., com a cooperação de diversas entidades e a “Transição Digital das Empresas” com um valor adjudicado de cerca de 450 Milhões de euros que procura a transformação dos modelos de negócio das PME Portuguesas e para a sua digitalização em busca de mais competitividade e resiliência, de realçar um dos programas deste último objetivo, o Comércio Digital, que visa ativar os canais de comércio digitais, incluir a tecnologia nos

² O Plano de Recuperação e Resiliência (PRR) é um programa de aplicação nacional, com um período de execução até 2026, que vai implementar um conjunto de reformas e investimentos destinados a repor o crescimento económico sustentado, após a pandemia, reforçando o objetivo de convergência com a Europa ao longo da próxima década. Acesso: <https://recuperarportugal.gov.pt/wp-content/uploads/2021/10/PRR.pdf>

modelos de negócio bem como nos processos de informação e comunicação e apoiar as PME na internacionalização, onde se integram 3 projetos:

1. “Aceleradoras de Comércio Digital”
2. “Bairros Comerciais Digitais”
3. “Internacionalização via E-commerce”.

Além disso, segundo o comunicado do Governo da República Portuguesa (2022), a Associação DNS.PT³ registou um aumento de o número 11% em domínios web .pt no decorrer do ano 2021 em comparação com o ano de 2019, período considerado pré-pandemia. Sendo que o crescimento relativamente a 2020, um ano irregular no que toca ao número de registos de domínios, foi menor (cerca de 3,1%), contabilizaram-se, em 2021, 136.921 novos registos, atingindo assim um novo recorde anual. A entidade .PT - Associação DNS.PT que gere o domínio .pt, menciona que Portugal “(...) se posiciona como um dos líderes na Europa no que diz respeito ao crescimento do respetivo domínio de topo, estando o .pt entre os domínios que mais crescem no espaço europeu (...)”.

Este aumento mostra a capacidade e a necessidade que as empresas portuguesas têm em se transformar e desenvolver no ambiente digital, tendo em vista a procura de um domínio nacional de forma a que o seu *website* cumpra os requisitos e a manutenção necessária, sob uma gestão técnica assente num serviço estável, seguro e de confiança, seguindo uma política de inovação tecnológica e dirigida para as

³ .PT é a marca da Associação DNS.PT, uma associação privada sem fins lucrativos, que tem como associados a FCT, I.P., a ACEPI e a DECO. Esta entidade tem a missão de criar pontos de conexão entre Portugal e o mundo, fortalecendo o ecossistema digital em Portugal, indo ao encontro dos públicos, sejam eles consumidores, parceiros ou colaboradores com o objetivo de oferecer elevados níveis de qualidade, confiança e segurança no registo de nomes de domínio .pt.

necessidades da comunidade nacional, no respeito pela lei em geral e, em especial, pela privacidade e proteção dos dados pessoais.

Contudo, recorrendo a dados da PORDATA (2021) a percentagem de empresas em Portugal com 10 e mais pessoas ao serviço com *website* ou *homepage* reuniu em 2021, 62% do total de empresas, percentagem que fica abaixo da média europeia que se encontra nos 78%.

2.3. O conceito de Marketing

Segundo Armstrong & Kotler (2017, p. 4) o marketing consiste num duplo objetivo, por um lado, atrair novos clientes ao garantir valor superior e manter e aumentar os clientes atuais, proporcionando assim a satisfação. O marketing chega até ao consumidor de forma tradicional, como os produtos que vemos nas prateleiras dos supermercados e nas vitrines das dos shoppings, bem como na publicidade que se vê e ouve nos jornais e revistas, na televisão e no rádio. Contudo, nos últimos anos, os profissionais de marketing optaram por uma série de novos procedimentos de marketing, utilizando os meios digitais, desde sites e redes sociais como também apps para smartphones. Estes procedimentos novos permitiram mais que mais do que apenas enviar mensagens para as massas, permitiram chegar diretamente aos consumidores e de forma personalizada e pessoal. Assim, os profissionais de marketing de hoje querem fazer parte da vida do consumidor e enriquecer as experiências com as suas marcas de forma a facilitar a envolver-se com as suas marcas.

Armstrong & Kotler (2017, p. 4) realça que quando analisamos empresas/instituições de sucesso no marketing, observamos que existem fatores contribuem para esse sucesso, no qual se incluem: ótima estratégia, funcionários dedicados, bons sistemas de informação e excelente implementação, entre outros. No entanto, essas

empresas/instituições possuem algo em comum, têm uma forte orientação para o mercado, ou seja, estão focados nos seus clientes, nos seus concorrentes e seus lucros, sempre com o compromisso de partilhar essas informações de marketing com todas as partes da organização, fazendo um esforço para compreender e satisfazer necessidades dos seus clientes em mercados-alvo bem definidos, motivando todos que estão envolvidos na organização a gerar e produzir valor elevado para os seus clientes, visando sempre os níveis altos de satisfação do cliente, “...Yet, there is much more to marketing than meets the consumer’s casual eye. Behind it all is a massive network of people, technologies and activities competing for your attention and purchases.” (Armstrong & Kotler, 2017, p. 4)

Assim, se o profissional de marketing envolver os consumidores e clientes de forma eficaz, e perceber quais são as suas necessidades, ter a habilidade de desenvolver produtos que fornecem valor reconhecido para o cliente, aplicar preços, distribuição e uma boa promoção, esses produtos ou serviços serão certamente facilmente vendidos, isto faz parte de um conjunto de ferramentas de marketing que funcionam juntos para envolver os clientes, satisfazer as necessidades dos clientes e construir relacionamentos com os mesmos. Por fim, o marketing é um processo social e logístico no qual os indivíduos e organizações pretendem adquirir o que precisam e desejam por via da conceção e troca de valor com outros indivíduos.

2.4. O conceito de Marketing Digital

De acordo com Dionísio & Rodrigues (2018, p. 602), o contexto digital inseriu, na vida dos consumidores e empresas, novos métodos de interação e, simultaneamente, um conjunto de oportunidades empresariais. Kotler, et al. (2017, p. 45), referem que o marketing digital não é um canal nem uma técnica, mas acima de tudo é uma atualização da mente na estratégia do marketing aliando a tecnologia e os dados. As empresas

possuem deste modo um poder enorme sobre o consumidor com a ajuda dos dados. Com base na evolução dos últimos 50 anos do marketing, mostra que o valor dos clientes está a seguir um rumo em que gradualmente estes criam o valor, onde as empresas em conjunto com os seus clientes constroem uma marca interativa.

Além disso, o marketing liga a tecnologia e os dados, assim aproximando-as cada vez mais umas das outras, os profissionais do marketing digital não só necessitam de compreender o marketing, mas também saber como processar dados, aplicá-los e ter uma visão sobre esses dados para posteriormente compreender como aplicar as tecnologias emergentes para fazer uma ligação com marketing tradicional.

Contudo o marketing no mundo digital não está exclusivamente sustentado nos meios e canais digitais, digamos que um misto do mundo físico com o mundo digital persiste, pois segundo Kotler, et al. (2021, p. 4), o marketing requiere uma comunicação *omnichannel*, ou seja, uma abordagem *online-offline*, onde todos os canais estão disponíveis e conectados para e com o consumidor.

Digamos que a digitalização complementa a tendência da centricidade humana⁴, visto que um pouco da geração *Millenial* e totalmente a geração Z, está totalmente virada para a economia digital. Isto devido ao crescimento e evolução da tecnologia, por exemplo via, as redes sociais, a internet móvel até ao e-commerce, permitiram assim aos consumidores destas gerações mudar os seus comportamentos e jornadas de compra relativamente aos indivíduos das gerações anteriores (Kotler, et al., 2021, p. 33).

⁴ Coloca os seres humanos no centro de decisão, desde a estratégia e rotinas diárias de uma empresa em busca de aprimorar a experiência humana.

De referir que o digital trouxe a possibilidade de realizar por exemplo inquéritos, nomeadamente estudos de satisfação, desde que a empresa tenha acesso aos dados de contacto dos clientes, como também ao nível das metodologias mais sofisticadas de estudos quantitativos, o digital veio facilitar a recolha e informação entre participantes (Dionísio & Rodrigues, 2018, p. 623).

Como foi referido anteriormente, o digital trouxe novos métodos de interação, sendo assim trouxe também novos desafios à comunicação das empresas. Dionísio & Rodrigues (2018, p. 626), mencionam que as empresas costumavam comprar espaço publicitário no mundo físico através de suportes tradicionais de forma aplicarem as suas campanhas de comunicação (*paid media*), porém agora no ambiente digital, surge o *owned media* e o *earned media*. O primeiro, refere-se aos próprios meios da empresa, sendo estes por exemplo, as redes sociais ou o próprio *website*. Pode-se dizer que o *website* é o principal meio para as empresas comunicarem, visto que é o sítio que é mais benéfico para a sua comunicação, isto porque reúne toda a informação para os consumidores e ajuda na venda dos seus serviços ou produtos.

Relativamente ao *earned media*, este deve ser acompanhado pelas empresas, isto porque na internet tudo se comenta e se escrutina, sendo que em alguns casos, a comunicação viraliza e é por isso que as empresas devem estar atentas por exemplo, a *reviews* ou notícias nas plataformas de media, com enfoque no surgimento de indícios de risco como a insatisfação de clientes ou até mesmo boicotes à marca. De acordo com Dionísio & Rodrigues (2018, p. 628), as notícias que tem origem no mundo físico podem passar, depois, para o mundo digital como também vice-versa, contudo é impossível controlar, pois é um espaço de comentários nos meios próprios da empresa, sendo que estas se devem adaptar ao serem transparentes e respeitarem as boas práticas no ambiente digital.

Podemos observar na *Figura 1* que existe então uma sobreposição entre os três tipos de media *online*, Chaffey & Chadwick (2016, p. 12) referem essa importância, uma vez que o marketing de conteúdo tornou-se uma parte integrante no método do marketing moderno no qual envolve comunicação através do *paid*, *owned* e *earned media*.

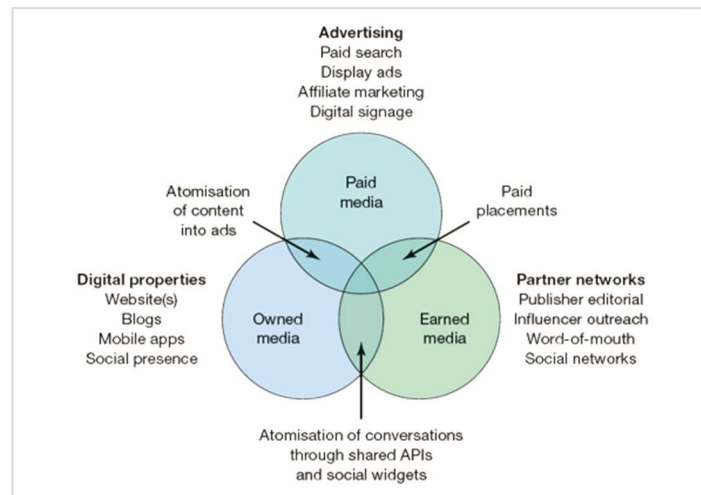


Figura 1 - Os três tipos de media online
 Fonte: (Chaffey & Chadwick, 2016, p. 12)

Isto porque, Kotler, et al. (2017, p. 16) mencionam que o atendimento ao consumidor no ambiente digital é uma ótima ferramenta de comunicação, pois os profissionais de marketing estão sempre à procura de métodos e ferramentas que tirem o máximo partido, daí um novo foco nas campanhas de marketing atualmente, mudou para assim entender e gerir as interações sociais entre os consumidores e as empresas, de forma a torná-los clientes e criar uma relação normal com a comunicação das marcas, como é o caso das redes sociais que permite esse envolvimento, e a fomentação da expressão da opinião pessoal desses consumidores de forma gratuita. Sendo que as empresas/marcas podem usar esse envolvimento a seu favor através de várias estratégias para uma abordagem centrada no consumidor, seja através de criação de

conteúdo, serviço ao cliente, *user-generated content*⁵, gestão de lealdade dos consumidores, entre outros, alteraram assim a abordagem tradicional do marketing nos dias de hoje.

Para assim perceber melhor o impacto do marketing digital nas empresas, no campo das redes sociais por exemplo, Kotler, et al. (2017, p. 16) referem, que cerca de 90% dos consumidores recomenda uma marca após interações sociais com outros utilizadores, além disso cerca de 83% dos consumidores dizem que os comentários de outros utilizadores frequentemente ou por vezes influenciam as suas decisões de compra. Por outro lado 80%, dos consumidores mudam a sua intenção de compra depois de lerem comentários negativos.

É importante referir que a pandemia da Covid-19 desempenhou um papel de acelerador do mundo digital, sendo que a economia global sofreu grandes consequências, isto porque a maioria das empresas não estavam preparadas para problemas socioeconómicos desta dimensão. Sendo que a partir do confinamento e do distanciamento social as empresas foram obrigadas de certa forma a reinventar e tornarem-se digitais, muito devido à dependência dos consumidores pelo ambiente digital, como refere Kotler, et al. (2021, p. 72), mudou o comportamento dos consumidores não apenas durante a crise da Covid-19, mas definitivamente por muito tempo no futuro.

Segundo um estudo da Statistica Research Department (2022), em 2021, a receita em anúncios digitais contou com cerca de 65,2% do total de lucro com anúncios a nível

⁵ Conteúdo original criado por clientes/consumidores da marca, que é publicado nas redes sociais ou outros meios de comunicação, esse conteúdo pode surgir de várias formas: imagens, vídeos, *reviews*, testemunho, etc.

global, a quota de mercado está prevista para crescer ainda mais para os 67% no ano de 2022 e consequentemente passar os 70% em 2025, comprovando que as organizações e empresas apostam mais no marketing *online*.

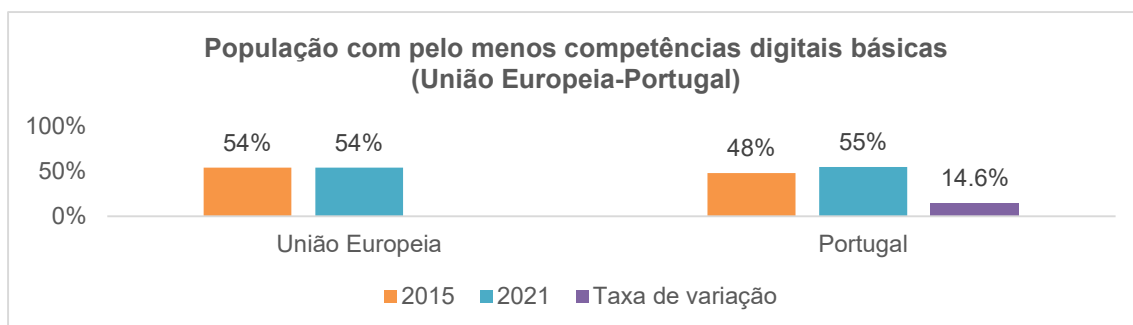
Podemos dizer que a publicidade no digital ultrapassou os meios tradicionais, sendo que se tornou o meio de publicidade predominante desde 2018 de acordo com a Statistica Research Department (2022), passando a ser a nível global o motor por mais de metade dos gastos em publicidade. O setor da publicidade digital está a desenvolver-se devido ao comportamento do consumidor que se deslocou do ambiente *offline* para o mundo *online*, até porque desde a última década, o número de utilizadores da Internet aumentou para o dobro, passando de 2,3 mil milhões em 2012 para 5,1 mil milhões em 2022.

Esta nova abordagem do marketing, trouxe novos desafios para as empresas e marcas, além de que obrigaram também a contratar profissionais especializados na área do digital, de maneira que, os profissionais de marketing tiveram de se adaptar a esta nova realidade. Segundo Kotler, et al. (2017, p. 24) referem que David C. Edelman e Marc Singer, sugeriram em 2007 às empresas um novo modelo de jornada de decisão do consumidor substituindo assim, o tradicional funil de vendas, que mais tarde em 2015 sofreu novas alterações devido à evolução do ambiente digital e dos próprios consumidores. Isto porque as marcas e empresas atualmente já não detêm o poder de influenciar o processo de decisão do cliente de uma forma passiva, mas de certa forma utilizam o novo método para proactivamente com a ajuda das ferramentas de marketing digital, reduzir então a identificação e avaliação do consumidor, como também reduzir o seu tempo de escolha e assim permitir que comprem de novo os produtos/serviços somente pela preferência das marcas, potencializando assim lealdade do consumidor.

Além disso Armstrong & Kotler (2017, p. 408), referem que o *marketing direto e digital*⁶ oferecem maior flexibilidade, pois permitem aos profissionais de marketing realizar ajustes de forma contínua nos seus objetivos, preço, anúncios e consequentemente as suas ofertas, contrariamente ao marketing de massa. Assim, este método flexível concede aos vendedores acesso a clientes que não conseguiram obter através outros canais, deste modo o marketing na Internet é um meio muito global que permite aos consumidores e vendedores clicar de um país para outro em segundos, as PME conseguem assim ter acesso a outros mercados globais. Deste modo para todas as empresas esta ligação do modelo do marketing direto e do marketing digital está a mudar rapidamente a maneira de como as empresas e marcas pensam e de como constroem novas formas de relações com os seus consumidores.

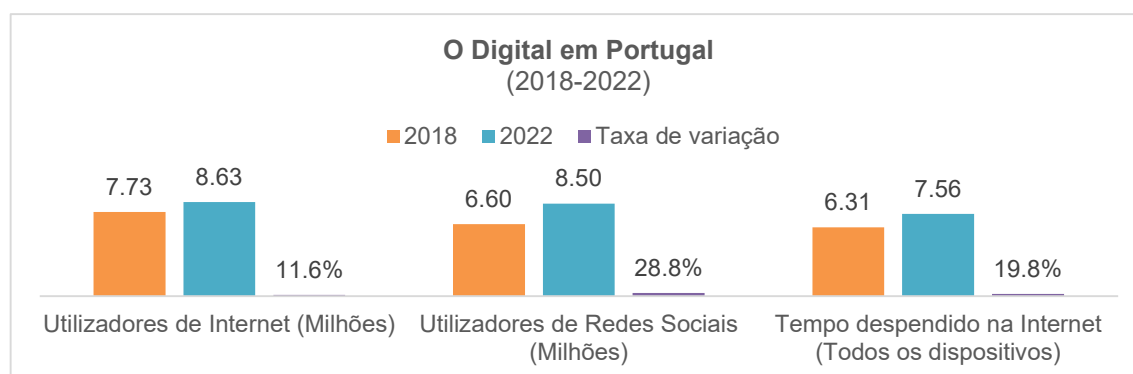
Em Portugal a percentagem de população com competências digitais básicas aumentou em cerca de 14,6% entre os anos 2015 e 2021 (*Gráfico 3*), o que confirma este novo paradigma de que as empresas necessitam de apostar em novas estratégias para conseguir competir com outras organizações com o objetivo de alcançar novos consumidores, que por sua vez estão mais educados e presentes relativamente ao mundo digital.

⁶ Métodos que juntos permitem interagir diretamente com um alvo cuidadosamente definido de consumidores/clientes individuais como também comunidades para que estes tenham uma resposta imediata e que construam e mantenham relações longas com os seus clientes.



*Gráfico 3 - População com pelo menos competências digitais básicas
Fonte: Elaboração própria (União Europeia-Portugal) (PORDATA, 2022)*

No *Gráfico 4* nota-se a evolução do digital por parte da população portuguesa no período de 2018 e 2022, um crescimento de 11,6% no número de utilizadores de internet, já no número de utilizadores das redes sociais notou-se um aumento de 28,8%.



*Gráfico 4 - O Digital em Portugal (2018-2022)
Fonte: Elaboração própria (DATAREPORTAL, 2018) (DATAREPORTAL, 2022)*

De acordo com a DATAREPORTAL (2022, pp. 28,35,38), as principais razões para o uso da internet por parte dos portugueses foram: 1º encontrar informação; 2º pesquisar como fazer algo e 3º comunicar com família e amigos. Além disso, os três *websites* mais visitados foram o motor de busca *Google.com*, e as redes sociais *Facebook.com* e *Youtube.com*. Ainda 47,9% dos utilizadores de internet entre os 16 e 64 anos visitaram redes sociais para procurar informações sobre produtos e marcas.

2.4.1. Estratégias de Marketing Digital

A estratégia de marketing digital é necessária para servir de guia para a organização das atividades *online* para que estas se integrem com as outras actividades de marketing e assim ajudar os objectivos gerais de um negócio, já que uma estratégia no digital tem muitas semelhanças aos objectivos típicos das estratégias no marketing tradicional.

Deste modo ajuda as PME a vender e a promover os seus produtos e serviços, contudo, segundo Telukdarie, *et alii.* (2023, p. 691) existe uma lacuna entre oferta e a procura que impede as PME de usar plataformas de marketing digital e de e-commerce. Os autores referem que é importante aumentar a conscientização sobre adoção de tecnologia no marketing e identificar as oportunidades e benefícios que oferece. No entanto, é mais difícil para as PME atrair e reter funcionários qualificados do que para as grandes empresas devido ao networking de pequena escala do negócio e a capacidade de identificar e reter o talento profissional, não esquecendo também as condições dos salários e de trabalho geralmente mais inferiores. Além disso, a formação personalizada é mais dispendiosa para as PME devido ao menor número de funcionários e à dificuldade de libertar esses colaboradores para participar nas formações. Os autores realçam que as pequenas empresas costumam perder oportunidades que as novas ferramentas digitais oferecem, como também pensam que os custos avançados são muito altos para atualizar os processos para tecnologias digitais mais avançados.

De acordo com Chaffey & Chadwick (2016, p. 178), a estratégia de marketing digital determina como uma empresa deve definir os objetivos específicos para cada canal (web, mobile e redes sociais) e desenvolver uma proposta para cada canal e

comunicações específicas coerentes e de forma diferenciada tendo em conta as características do canal e os requisitos do utilizador final.

A estratégia digital determina o significado estratégico relativo dos canais digitais a outros canais de comunicação que são utilizados para comunicar diretamente com clientes em diferentes pontos de contacto com clientes e algumas empresas, tais como companhias aéreas, que utilizam canais virtuais como os *websites* e o *e-mail marketing*, para a entrega do serviço e comunicação com o cliente, enquanto que outras empresas de outros setores de negócio podem seguir uma estratégia que utiliza uma mistura de canais digitais e *offline (omnichannel)*, por exemplo, lojas de retalho que utilizam os canais face-a-face, comunicações telefónicas, comunicações por correio e a web, sendo um comportamento do consumidor que persiste e é importante, como refere Chaffey & Chadwick (2016, p. 178), o processo de compra do consumidor que pesquisa *online* e compra *offline* ou procura a utilização de serviços como *click-and-collect*.

Já Dionísio & Rodrigues (2018, p. 609), mencionam a importância da definição dos objetivos, desde as empresas que já possuem uma presença digital como aquelas que pretendem iniciar, desta forma os objetivos devem estar alinhados com os benefícios e resultados pretendidos (*Tabela 1*), com o intuito de não criar falsas expectativas relativamente ao desempenho no ambiente digital.

Benefícios	Exemplos
Crescimento de vendas	%Vendas globais % Vendas por produto ou serviço
Acrescentar valor aos clientes	Nº de páginas vistas por cliente Nº de demonstrações on-line
Estreitar a relação com os clientes	Resultados de surveys on-line sobre satisfação Nº de reviews ou outros comentários
Diminuir os custos	Reduzir investimento/vendas na comunicação <i>online vs offline</i> Reduzir custos de stocks e de operações
Estender a marca, propondo novas experiências aos clientes	Aumentar a notoriedade da marca Acrescentar novos valores/associações à marca

Tabela 1 - Benefícios e exemplos de objetivos da presença digital
Fonte: Adaptado (Dionísio & Rodrigues, 2018, p. 610)

Deste modo antes de escolher os canais de comunicação e que estratégias vão ser aplicadas, é necessário entender e realizar primeiro uma série de passos de desenvolvimento da estratégia de marketing digital (*Figura 2*) como explicita Chaffey & Chadwick (2016, p. 188), estes são:

1. **Análise:** Perceber onde a organização se encontra no momento, isto envolve realizar uma análise SWOT no âmbito específico na internet como também rever aspetos macro inerentes da organização e micro como a concorrência, clientes e intermediários;
2. **Objetivos:** Perceber onde a empresa quer estar, ou seja, identificar e determinar os diversos objetivos específicos como projeções de vendas e redução de custos para os distintos canais digitais;
3. **Estratégia:** Nesta fase a empresa analisa como atingir os objetivos, através do estudo da segmentação, público-alvo e posicionamento, como também especial atenção ao OVP (*Online Value Proposition*);
4. **Táticas:** Aqui inclui-se detalhes específicos do marketing mix, CRM, experiência do consumidor e comunicação digital;
5. **Ações:** Perceber o plano de ações e gestão dos papéis organizacionais da empresa;
6. **Controlo:** Por fim esta última fase refere-se à gestão da informação dada pelos dados analíticos digitais para perceber se os objetivos das estratégias e táticas estão a ser atingidos e que otimizações ou melhoramentos se pode realizar.

Assim entende-se que a estratégia no âmbito do marketing digital procede de vários passos e de uma forma mais complexa que envolve diversas variáveis.

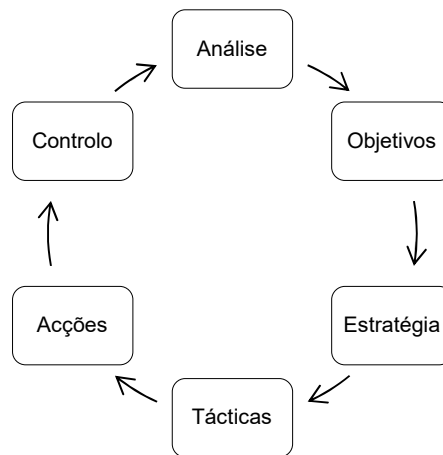


Figura 2 - Processo de desenvolvimento de uma estratégia de marketing digital
Fonte: Adaptado (Chaffey & Chadwick, 2016, p. 188)

Devemos realçar que a essência do marketing não se altera mesmo no meio digital, digamos que a tecnologia no digital melhorou as ferramentas e processos de marketing. Kotler, et al. (2017, p. 56) esclarecem que a estratégia de marketing, remete para a identificação de oportunidades, atrair novos consumidores, reter os atuais consumidores, a gestão dos planos de marketing e a criação da marca. Além disso, as empresas devem estar atentas em criar valor para o consumidor, encontrar oportunidades no ambiente externo à empresa para assim desenvolver o plano de marketing e a sua marca com base nesses pontos.

O ambiente digital tem a capacidade de produzir uma grande variedade de dados, abrangendo avaliações e *reviews* de clientes, respostas dos consumidores das acções de marketing e informações sobre colaboradores e da competição do mercado, blogs, dados da interação social até dados sobre taxa de cliques. De acordo com Kannan & Li (2017, p. 37), isto permite às empresas entenderem o comportamento do consumidor no ambiente *online* e assim estruturar a sua estratégia de marketing digital e medir a eficácia dessas acções que serão aplicadas.

Porém Kotler, et al. (2017, p. 56), referem que existem boas e más estratégias de marketing digital, isto porque, as aplicações das ferramentas digitais semelhantes podem levar a resultados totalmente diferentes, muito devido ao facto de que essas ferramentas podem não ter sido aplicadas conforme o devido público-alvo.

Assim, para que a estratégia de marketing digital seja eficaz, precisa de estabilidade no ambiente em que será implantada. Contudo, o ambiente digital encontra-se num estado de permanente volatilidade em que nenhuma estratégia consegue atingir sempre os seus objetivos. Ainda, relativamente ao termo “estratégia”, Charlesworth (2018, p. 53) sugere a execução de algum tipo de documento que é acordado por todas os intervenientes interessados e que é então desenvolvido um plano, que é então distribuído entre as partes interessadas que seguem o plano permitindo assim os métodos funcionarem de uma forma mais estável, lembrando que o cenário digital continua a mudar quase diariamente.

Além dessa constante mudança no ambiente digital, existem mais desafios no desenvolvimento e na gestão de uma estratégia de marketing digital que segundo Chaffey & Chadwick (2016, p. 25) destacam que se encontra em muitas empresas como por exemplo:

- A falta de objetivos específicos para o marketing de internet da empresa;
- Os resultados de marketing digital não são analisados, assim as ações não são realizadas de forma eficaz como o ROI;
- Falta de planeamento no uso de comunicação *online* com integração fraca entre os canais *online* e *offline* de marketing;
- A internet é tratada como qualquer outro canal de comunicação sem qualquer análise de oportunidades que esta proporciona;

- O orçamento da empresa é escasso para ser alocado ao marketing *online* porque a preferência do consumidor por serviços na internet é subestimada pelas empresas, dando oportunidade à concorrência de ganhar mercado através de atividades *online* superiores.

Contudo a melhor estratégia de marketing digital de acordo com a pesquisa de Ghahremani-Nahr & Nozari (2021, p. 3), é ter uma relação consistente com o consumidor *online*. Contudo é importante referir que Kotler, et al. (2017, p. 69), realçam que a estrutura do marketing ao longo de 5 décadas sofreu alterações na sua visão, muito à custa do desenvolvimento e experiência das suas práticas com empresas da Fortune 500, sendo que existe a tendência de que a gestão do marketing é definida em dois processos. O primeiro, que se refere em análise e estratégia (Segmentação, Público-alvo e Posicionamento), o segundo aborda o planeamento e implementação realçando os 4P's do marketing (Produto, Preço, Promoção e Posicionamento).

Na teoria da estratégia de marketing nos dias de hoje, Kotler, et al. (2017, p. 70) mencionam que existem 3 fatores essenciais, a segmentação, que se refere ao processo no qual se divide o mercado de um produto ou serviço através de uma pesquisa delimitada em diferentes segmentos de grupos de consumidores em que estes possuem diversos desejos, hábitos, comportamentos de compra e exigências, o público-alvo, este é um subconjunto do mercado total para um produto ou serviço. Por fim outro fator essencial na estratégia de marketing, o posicionamento, este é elaborado conforme a perspetiva competitiva dos produtos ou serviços similares da concorrência de mercado e a importância que os consumidores dão a características dos mesmos, essa importância é desenvolvida através de imagens únicas e fortes dos produtos/serviços que é entregue ou transportada para os consumidores/clientes para reconhecimento, ou seja, possibilita que uma empresa/marca possa então diferenciar-se da concorrência do

seu mercado, com a finalidade de os clientes identificarem com certas características e de certa forma escolherem a empresa/marca da sua preferência com base na sua visão pessoal.

Com a evolução da tecnologia, a transição do marketing para o ambiente digital permitiu com que os clientes e os dados se agregassem, através da conexão, da transformação dos consumidores em bits de dados, e no enfâse da discussão dos dados.

De acordo com Kotler et al. (2017, p. 70), a tecnologia fez com que os clientes e os dados se tornassem integrados, as principais características da estratégia de marketing digital permitiram a transformação dos consumidores em bits, a conexão, a *data talking*, envolvimento e dinamismo. Desta forma estas características permitem perceber se as estratégias de marketing são ou não digitais, o marketing, a tecnologia e os dados são então sobrepostos. Já Charlesworth (2018, p. 5) refere ainda que a *big data*, a recolha de uma grande quantidade de dados de tudo o que é interno e externo à organização e à sua interpretação, pode ajudar a fazer com que o negócio funcione de uma forma mais eficiente e assim melhorar o serviço ao cliente, pois facilita a capacidade de investigar e avaliar os clientes e as suas comunicações em todos os canais, o que permite medir e gerir a experiência do cliente com um negócio ou marca, abrangendo os benefícios apresentados na *Figura 3*.

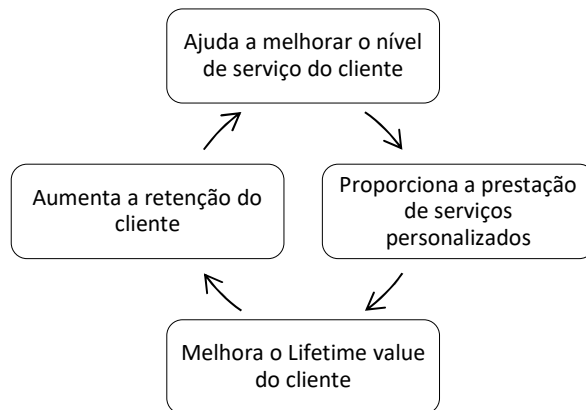


Figura 3 - Benefícios da Big Data no marketing digital
Fonte: Elaboração própria (Charlesworth, 2018, p. 5)

A integração dos dados no marketing digital permite uma segmentação melhorada em comparação com o método tradicional, pois, permite o conhecimento e aprendizagem de vários comportamentos através da informação *online* quase imediata, desde as redes sociais, motores de busca e dispositivos mobile, por parte dos profissionais de marketing. Estes dados ajudam a identificar mais do que a básica pesquisa demográfica e geográfica, mas reúne assim mais opções de informação como, índices de comportamento da sociedade, localizações, interações, comunidades, dados de pesquisa em motores de busca através do computador ou em mobile, comentários e conteúdo nas redes sociais e até campanhas de email marketing para grupos-alvo. Além disso Kannan & Li (2017, p. 37) referem também que, o ambiente digital produz um vasto conjunto de dados, desde cliques, avaliações de clientes e *ratings*, *blogs* e *tags*, como também dados de interação social, não esquecendo as respostas do cliente às ações de marketing e informação sobre os colaboradores e a concorrência.

Deste modo, com a integração dos dados no ambiente digital, e este novo tipo de segmentação, permitiu focar nas interações da rede dos consumidores permitindo uma fragmentação de pequenos grupos de diferentes tipos de consumidores. Como refere Kotler et al. (2017, p. 82), os meios digitais e a produção de dados facilitaram a criação

de novos interesses e valores comuns entre consumidores ou outros grupos agrupados pela tecnologia digital, apesar de anteriormente estarem divididos por geografia, cultura e diferenças geracionais. Esta mudança surge da comunicação, partilha e identificação de segmentos de mercado através da utilização de tecnologia digital e de uma rede de consumidores interligados em constante expansão. Neste "novo normal" do marketing, o objetivo da segmentação de mercado é atrair, motivar e ativar indivíduos influentes dentro de cada categoria do público-alvo, nos quais vão então divulgar a mensagem com os seus contactos sociais. Desta forma Kotler et al. (2017, p. 82) expõe uma série de questões que devem ser levantadas pelas empresas em resposta a estes desenvolvimentos relativamente à segmentação de mercado nos últimos anos, abordando questões como:

- A organização monitoriza de forma ativa as mudanças na categoria alvo (público-alvo)?
- A organização entende os seus clientes (a sua linguagem, os padrões no seu comportamento) nas diversas categorias alvo? Ou seja, a organização entende se tem uma perceção errada ou ultrapassada do seu cliente?
- A empresa está numa sociedade ou numa comunidade orientada para o consumidor?
- Que dimensões de consumidores a empresa se baseia na classificação dos mesmos?

Ainda, relativamente ao orçamento do marketing digital, é fulcral que as empresas realizem uma pesquisa de mercado dos seus segmentos de diversos consumidores (ex: modelos de negócio B2C) do seu público-alvo, principalmente do que é comum com os gastos da concorrência e da indústria onde estão inseridas, pois, permite filtrar melhor

os gastos que são estritamente necessários para conseguir bons indicadores e sucesso nas estratégias que possam a vir ser desenvolvidas e implementadas.

Já Olson, *et alii.* (2021, p. 292) concluíram que das 7 estratégias mais comuns de marketing digital, a realidade avaliada retirada do estudo, sugerem que as empresas vão ter mais sucesso com estratégias de marketing de conteúdo e otimização dos motores de busca. Sendo que estas estratégias parecem ser populares de um modo universal, o que indica que a maior parte do orçamento do marketing digital deverá ser colocado nestas áreas.

Uma das principais estratégias de marketing digital, o *Email Marketing* continua a ser um dos melhores canais *online* para comunicar com os clientes de acordo com uma pesquisa da Oberlo (2022), 81% das PME aposta neste método para conseguir angariar mais contactos para o seu negócio como principal fonte de recrutamento de leads. Esta estratégia está no topo da tabela em comparação com a pesquisa orgânica, a pesquisa paga, e as redes sociais quando se trata de aquisição e retenção de clientes.

De uma perspetiva estratégica, é importante compreender como o ambiente competitivo pode alterar com base no resultado do avanço tecnológico. Segundo Kannan & Li (2017, p. 41) a Amazon surgiu como um gigante no domínio do retalho, revolucionando completamente o cenário competitivo através do canal digital, o que aconteceu em conjunto com o comportamento do consumidor a mudar à medida que o ambiente *online* evoluiu.

Com a evolução rápida dos meios digitais e das suas especificidades técnicas de cada canal e plataforma digital, obrigou as empresas a apostarem em prestadores de serviços externos, com o objetivo de potenciarem a sua presença digital. De acordo Dionísio & Rodrigues (2018, p. 633), as PME recorrem a programadores ou designers em regime

freelancer para contruir *websites* ou banners publicitários ao contrário de grandes empresas que recorrem a agências de publicidade especializadas, através de um investimento maior devido aos seus orçamentos, sendo que as possibilidades no ambiente digital por parte destas agências proporcionam a essas empresas serviços como:

- Campanhas search, para captação de tráfego;
- Criação de sites de comércio eletrónico;
- Desenvolvimento de plataformas de CRM integrado com vários canais digitais como o *website*;
- Criação de conteúdos, monitorização e atualização de redes sociais da empresa;
- Criação de campanhas de email marketing, para captação de tráfego e impulsionamento das vendas;
- Desenvolvimento de campanhas de display ou vídeo, de forma a desenvolver a imagem da sua marca ou direcionar o tráfego para o *website*.

Por fim, Chaffey & Chadwick (2016, p. 28) expõem o desenvolvimento de um processo de uma estratégia de marketing digital, onde a separam em três fases onde se apresenta:

1. Definir a oportunidade *online*: aqui definem-se os objetivos de marketing, recorrendo a objetivos numéricos específicos para os canais *online* da empresa. Não esquecendo as ferramentas de análise de desempenho de forma a medir o envolvimento da marca, leads e as vendas reacionadas nas comunicações *online* como o SEM, publicidade *online* e *email marketing* em conjunto com o *website*;
2. Selecionar a abordagem estratégica: isto é selecionar as estratégias apropriadas para os objetivos a atingir definidos na fase anterior, além de especificar a proposta de valor disponível através do canal *online* e de como se relaciona com

a proposta geral da empresa, aqui é importante rever as opções de público-alvo e de segmentação, bem como o marketing mix e os valores da marca para que estes possam ser melhorados *online*;

3. A entrega de resultados *online*: como referido anteriormente, é fulcral que as empresas definam objetivos específicos para cada canal e desenvolver uma proposta de valor e tipo de comunicação coerente com as características do canal e dos requisitos do utilizador. Sendo que Chaffey & Chadwick (2016, p. 179), referem que a estratégia digital visa a significância estratégica dos canais digitais relativamente a outros canais de comunicação que são usados para comunicar diretamente com os clientes nos diferentes pontos de contacto (serviços web, email, mobile). Algumas empresas como por exemplo companhias aéreas low-cost, usam canais virtuais como *websites* e email marketing de forma a entregar os seus serviços e efetuar a comunicação com os clientes, porém outros negócios podem recorrer a um mix de canais digitais e *offline* como por exemplo empresas de retalho, sendo que o uso do telefone, a presença cara-a-cara, aliado ao mobile e à web. Como é o caso de uma das marcas da empresa Inditex a Zara, de acordo com Alonso (2019), o CEO da Zara, Pablo Isla refere que o lançamento da marca no mercado *online* não tem o objetivo particular de aumentar o volume das vendas, mas fazer com que o serviço esteja disponível para todos os “seus” clientes. Ou seja, um modelo integrado sem barreiras entre a loja física e a loja *online* de e-commerce, esta sinergia na opinião do CEO, entre o mundo físico e o digital é o modelo do futuro que por sua vez a empresa optou por renovar as suas operações integradas de sistema de gestão de stocks com a ajuda de tecnologia onde os clientes podem efetuar a compra *online* numa loja perto de si com a opção de levantar a sua encomenda no mesmo dia em pontos de recolha nas lojas físicas.

2.4.2. Ferramentas de Marketing Digital

Digamos que as estratégias e as ferramentas de marketing digital estão relacionadas, porém contém diferenças distintas, por um lado a estratégia é a abordagem e o plano que o negócio adota de forma a atingir os seus objetivos através da tecnologia digital, sendo que implica a utilização de várias ferramentas de marketing digital para implementar e realizar o plano de forma eficaz, não obstante, as ferramentas de marketing digital abrangem uma vasta gama de tecnologias e técnicas que facilitam a execução das estratégias. De acordo com Sturiene (2019, p. 6) a análise da pesquisa empírica nos últimos anos demonstra que as ferramentas de marketing digital impulsionam o crescimento das vendas, fortalecem a marca como também ajudam a construir e manter relacionamentos com os potenciais e atuais clientes da empresa, sendo que as mais usadas são o *Facebook*, o *Email marketing*, os *websites* das empresas e o *Search Engine Optimization*, o resultado de vários estudos sugere que todas as ferramentas de marketing digital contribuem para a promoção das vendas, realçando que as redes sociais tem um impacto positivo no reconhecimento construção da marca, o *SEO* tem influência no crescimento das vendas e o email marketing promove a conexão e interação com os clientes. Contudo, a pesquisa demonstrou a importância de definir metas (estratégia) no início de uma campanha de marketing. Somente metas claramente definidas ajudam a medir os resultados e atingir mais facilmente o sucesso.

Assim sendo as ferramentas são tarefas e atividades individuais que são realizadas, porém sem a estratégia são só atos aleatórios, ou seja, é fulcral identificar exatamente o que o negócio necessita e pretende atingir, sendo que após a análise das diferentes abordagens consoante a estratégia é que se decide as ferramentas que são mais apropriadas de forma garantir que melhor se encaixam.

Já Olson, *et alii.* (2021, p. 286), realçam que nos dias de hoje as ferramentas aumentaram em número e em complexidade sendo que abrangem um leque maior no ambiente do marketing digital. Contudo revelam 7 ferramentas/táticas mais comuns entre elas:

1. Marketing de conteúdo: visa criar e distribuir conteúdo de valor, com o intuito de ser relevante e consistente, com o objetivo de atrair e reter um público claramente definido e assim, gerar uma ação lucrativa do cliente. Da mesma forma, a otimização do mecanismo de pesquisa refere-se à melhoria contínua do conteúdo e do design de ativos digitais com o objetivo de alcançar a classificação mais alta possível nas páginas do mecanismo de pesquisa.
2. Search Engine Optimization: envolve o aperfeiçoamento contínuo do conteúdo e do design de ativos digitais com o objetivo de alcançar a classificação mais alta possível nas páginas do mecanismo de pesquisa a longo prazo.
3. *E-mail marketing*: é a prática de enviar e-mails diretamente para clientes em potencial e clientes existentes, fornecendo-lhes informações valiosas e oportunas que são relevantes para eles.
4. *Data-driven personalization*: é o processo de segmentar audiências e decisões de marketing baseadas na informação dos indivíduos em vez das suas escolhas históricas.
5. Publicidade nas redes sociais: qualquer tipo de publicidade que se paga a uma empresa do ramo para disponibilizar o conteúdo (ex: Meta, Twitter, LinkedIn, entre outros)
6. Publicidade de pesquisa: A ação de posicionar publicidade para que se apareça no topo da página ou numa barra lateral de motores de busca. Este tipo de publicidade é associado a *keywords* e surgem consoante os resultados da pesquisa quando certas palavras ou frases são dispostas.

7. Marketing technology: Conjunto de *software* ou ferramentas que permitem a automação de tarefas ou processos de marketing, ajudando na recolha e análise de dados de forma a facilitar os meios de recolha e interação com o público-alvo. As empresas devem estar atentas à utilização da Internet por parte dos consumidores de forma a ajustar as suas estratégias, bem como o tipo de ferramentas que devem implementar, na *Gráfico 5* observa-se como os utilizadores de internet em Portugal se relacionam com o marketing digital, onde é notável que mais de 60% dos utilizadores procuram marcas *online* antes de realizar a compra.

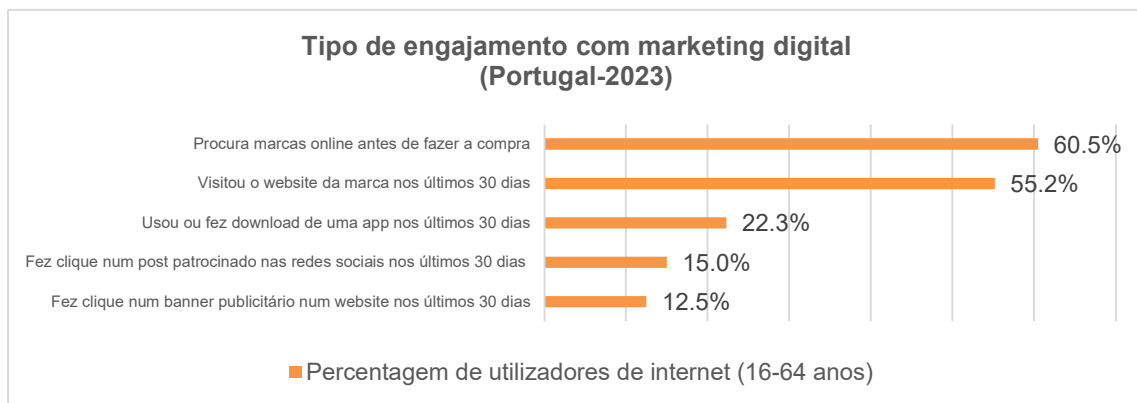


Gráfico 5 - Tipos de engajamento com marketing digital (Portugal-2023)
 Fonte: *Elaboração própria (DATAREPORTAL, 2023, p. 95)*

Segundo o relatório da DATAREPORTAL (2022, p. 90), evidencia que os utilizadores de internet portugueses descobrem novas marcas, produtos ou serviços através de diversos canais digitais, sendo que no topo da lista se encontra os motores de busca e de seguida as redes sociais (*Gráfico 6*). Com o número de utilizadores no ambiente digital a aumentar a cada dia, é necessário a categorização e identificação das ferramentas de marketing digital.

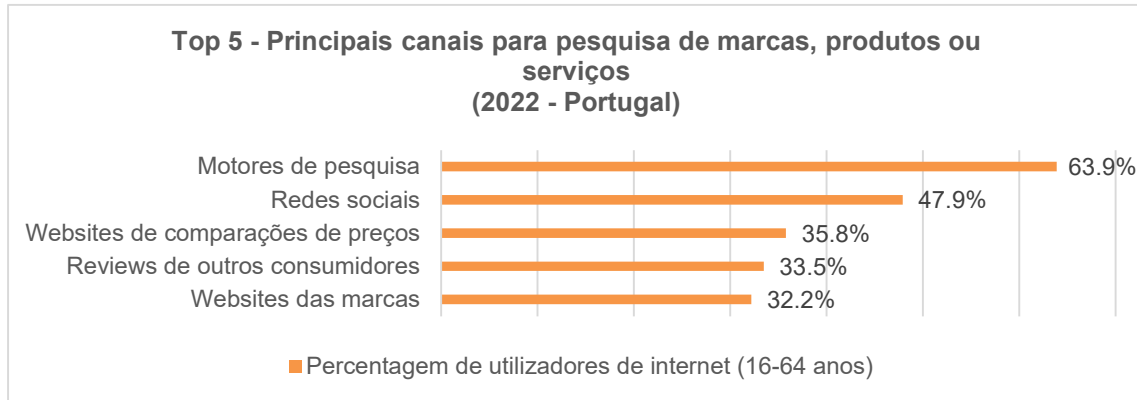


Gráfico 6 - Top 5 - Principais canais para pesquisa de marcas, produtos ou serviços (Portugal)
Fonte: Elaboração própria (DATAREPORTAL, 2022, p. 92)

2.4.3. Métricas do Marketing Digital

Existem diversos tipos de métricas digitais que permitem medir o impacto dos resultados alcançados de forma instantânea e que por sua vez possibilitam que a aplicação de alterações seja rápida. De acordo com Dionísio & Rodrigues (2018, p. 630), são mais usadas frequentemente e estão estruturadas da seguinte forma:

- Métricas de anúncios e captação de tráfego;
- Métricas de e-commerce;
- Métricas de plataformas de marketing digital.

Relativamente às métricas de anúncios de captação de tráfego, destacam-se o número de cliques e impressões sendo que o pagamento de anúncios está relacionado a estas métricas, além disso nos últimos anos, uma das métricas em alta é a *viewability*, que por sua vez permite avaliar e medir quantas vezes o anúncio foi observado. Já as métricas de e-commerce são analisadas na perspectiva do *website* da empresa, onde o custo por clique ou custo por impressão podem ser identificados como métricas de comunicação ou como passos de um processo de compra em e-commerce. Por fim, relativamente às métricas de plataformas de marketing digital, estas contém

especificidades resultantes das diferentes plataformas, como é o caso das apps, redes sociais e email por exemplo.

Com as alterações do comportamento do consumidor no ambiente digital, Kumar & Reinartz (2016, p. 46) referem uma métrica relevante para a rentabilidade do negócio das empresas, o CLV (Customer Lifetime Value), que permite criar medidas e perfis de marketing, com objetivo de perceber a frequência de compra ou os padrões de ciclo de compra dos consumidores. Assim, possibilita determinar a natureza de uma relação entre uma organização e o seu cliente, e de como pode ajudar no aumento de rentabilidade e no CLV de cada cliente, contudo, consoante a natureza do negócio (B2B ou B2C) tem impacto nos fatores e características do consumidor como podemos observar na *Tabela 2*.

	Empresas B2B	Empresas B2C
Características do processo de negociação	- Nível de gasto por clientes antigos; - Comportamento de cross-buying; - Frequência de compra; - Atividade de compras antigas; - Prospeção de marketing efetuada pela empresa	- Compras Multicanal - Maior frequência de contactos de marketing - Intensidade de uso de cupões - Nível de gasto por clientes antigos - Devoluções de consumidores - Comportamento de cross-buying - Atenção ao comportamento do consumidor
Heterogeneidade do consumidor	Variáveis presentes no lucro anual, local do negócio e tipo de indústria	Variáveis relativas à idade, género, rendimentos e localização dos consumidores

Tabela 2 - Drivers de Customer Lifetime Value entre empresas B2B e B2C
 Fonte: Adaptado (Kumar & Reinartz, 2016, p. 49)

Estas métricas e técnicas analíticas estão em constante evolução, além de que é fácil calcular o ROI (*return of investment*) de uma campanha de marketing digital. Porém Saura, et al. (2017, p. 5), referem que dependendo dos objetivos e complexidade da campanha pode ser um desafio medir com rigor, mas uma estimativa dos resultados deve ser procurada. Isto porque, as empresas devem analisar se o dinheiro gasto nas campanhas geram lucro, se é uma despesa supérflua ou um investimento que se verifica retorno, assim podemos observar na *Figura 4* como as empresas podem calcular a lucratividade das suas estratégias de marketing digital.

ROI (Return on Investment)	CTR (Click-Through Rate)
A performance measure used to evaluate the efficiency of an investment or to compare the efficiency of a number of different investments. Calculated by comparing the spending on DM to the sales increases. The return on investment formula:	A metric that measures the number of clicks advertisers receive on their ads per number of impressions. It can also feed into a calculation of paid per click (PPC) or cost per Click (CPC). The click-through rate formula:
$ROI = \frac{\text{Gain from Investment} - \text{Cost of Investment}}{\text{Cost of Investment}}$	$CTR = \frac{\text{Number of Clicks}}{\text{Impressions}}$

Figura 4 - Métodos para calcular o ROI no marketing digital
 Fonte: (Saura, et al., 2017, p. 6)

Os KPI's (*key performance indicators*) no marketing digital são objetivos que podem ser medidos, além de que ajudam os profissionais do marketing a definir expectativas e usar estas métricas de forma a avaliar e provar o impacto do seu trabalho. De acordo com Ghahremani-Nahr & Nozari (2021, p. 4), alguns KPI's são usados especificamente para um canal de comunicação (*Figura 5*) como também outros são aplicados na gestão da organização. De realçar que ambas aplicações das métricas seja nos canais comunicação ou na organização do negócio, são usadas para medir o relacionamento com os clientes e por outro lado medir a eficácia dos canais no progresso dos objetivos gerais da empresa.

	Leading indicators	Periodic KPI	Secondary KPI	Initial KPI
Social Networks	Followers	Interaction	Site visits	Conversion
SEO	Number of searches	Site visits	Conversion	Income
PPC	Number of searches	Click rate	Conversion	Cost per acquisition
email	Delivery rates	Open rate	Click from	Exchange rate
Reference	obtained references	Site visits	Conversion	Income
Content	View content	Jump rate	Shared content	Conversion

Figura 5 - Exemplos de KPI e principais indicadores no marketing digital

Fonte: (Ghahremani-Nahr & Nozari, 2021, p. 5)

Deste modo as empresas devem identificar os seus KPI que mais se ajustam ao seu negócio e estratégia, sendo que em muito dos casos é um processo de tentativa e erro. Segundo a pesquisa de Saura et al. (2017, p. 8), os KPI envolvem e devem possuir as seguintes características:

1. Mensuráveis: Por exemplo, é difícil perceber o quão relevante é uma página de internet para o utilizador, porém o tempo despendido numa página pode ser medido, podemos assumir que se o tempo for longo o conteúdo da página é então relevante;
2. Alcançáveis: Estes objetivos tem de ser credíveis de atingir, sendo que demasiada informação pode um dilema quando há muitos KPI's por onde escolher, contudo poucos fornecem a informação que interessa ajustada ao objetivo específico.
3. Temporais: Devem estar disponíveis durante um período de tempo razoável, cumprir prazos, e estar disponíveis durante períodos de tempo especificados.

O desenvolvimento e análise destas métricas na implementação das estratégias das empresas, são fulcrais para medir as suas ações de marketing digital. Na pesquisa de Saura et al. (2017, p. 9), é referida a preocupação das empresas a falta de conhecimento nas métricas que devem aplicar na sua estratégia, isto de forma a justificar o

investimento, não esquecendo que cada empresa tem KPI's diferentes para o sucesso dos seus objetivos dependendo sempre da sua atividade e processos em que se aplica.

2.5. Trabalhos relacionados

Pinto (2016), explorou na sua tese de mestrado avaliar o grau de importância que os empresários atribuem ao marketing digital. Na investigação participaram 332 indivíduos, sendo estes empresários e profissionais de marketing digital através de questionários realizados de forma presencial e via redes sociais. Os resultados do estudo indicam que existe uma tendência por parte dos empresários em aumentar o investimento no marketing digital em função do seu nível de satisfação com os resultados obtidos e concluiu-se também que os empresários estão dispostos a pagar mais em função do maior número de anos de experiência dos profissionais de marketing digital. Além disso, foi observado que tanto os empresários quanto os profissionais do marketing digital valorizam as *skills* dos profissionais de gestão de redes sociais, SEO e criação de planos de marketing digital.

Matidza, et al. (2020), investigaram a adoção do marketing digital por parte das agências de imobiliário no Malawi, a questão fundamental do estudo foi verificar se as empresas utilizavam a publicidade *online* para dar a conhecer os serviços que oferecem através do marketing digital. O estudo focou-se em descobrir os canais de marketing digital que são utilizados no setor, os desafios e as estratégias que são aplicadas para atingir os objetivos de marketing digital. O estudo teve uma abordagem quantitativa tendo como alvo 10 grandes empresas imobiliárias da capital do Malawi. O estudo estabeleceu que as empresas adotaram a utilização do marketing digital na venda dos seus serviços e os canais utilizados envolvem o email marketing, o marketing de afiliados, o *website* e as redes sociais. Contudo, os investigadores chegaram à conclusão de que as empresas enfrentam numerosos desafios na aplicação do marketing digital, sendo, os

elevados custos de aquisição de dispositivos digitais, a falta de pessoal com formação adequada, os elevados custos operacionais da utilização de dados dos fornecedores de serviços de Internet e a falta de fiabilidade da ligação à Internet. A investigação concluiu que é recomendado que as empresas apostem no desenvolvimento de competências dos seus colaboradores ao nível do marketing digital, e num maior investimento na aquisição de dispositivos digitais de forma a aumentar o nível de interação com os consumidores no mercado imobiliário.

Segundo Silva, et al. (2022), o aumento significativo de novos concorrentes que aplicam modelos de negócio baseados na tecnologia e na economia digital está a definir o ambiente económico global, e a consequente agressividade dos mercados requer mais das PME, obrigando à inevitável adoção das novas tecnologias digitais e à transformação do seu negócio como é o caso da pandemia da Covid-19 que acelerou esse processo da envolvimento dos consumidores no ambiente *online*, o que significa que essa transformação digital não se aplica só aos processos internos das empresas e a sua alteração base, mas também as estratégias que tem de usar para se posicionar no mercado e maximizar o valor perante a sua concorrência.

Scarcelli (2021) explorou na sua tese de mestrado as aplicações do marketing digital nas PME da indústria dos vinhos na região italiana da Marche, utilizando uma abordagem qualitativa através de entrevistas realizadas a várias empresas procurando saber as motivações da sua presença *online* e estratégias usadas que enfrentam no mercado que atuam. Relativamente ao instrumento metodológico usado, aplicou-se através da pesquisa qualitativa por via de 5 entrevistas semiestruturadas a diferentes tipos de PME onde se escolheram duas variáveis: o tamanho da organização e a sua presença *online* em pelo menos dois canais de comunicação. Neste estudo as PME neste tipo de mercado desta região italiana, concluiu que a promoção dos seus produtos

através das ferramentas digitais não é aplicada de forma consistente e intensa, também revela que os diferentes canais de comunicação não possuem uma abordagem organizada, em alguns dos casos sem um plano preciso onde muitas das empresas recorrem a agências de comunicação sem a preocupação nos resultados. Assim, revelou tendências de baixo interesse no marketing digital e mais ênfase no investimento no marketing tradicional, tendo evidenciado a falta de perceção das oportunidades que o digital proporciona.

Ramadani, et al. (2022) publicaram um estudo relativo ao impacto da COVID-19 e a transformação digital das PME focando-se na relação entre do marketing digital, a transformação digital e o posicionamento da marca entre um conjunto de PME do Kosovo, de acordo com os resultados do estudo mostraram que as empresas que aplicavam os processos de digitalização e de marketing digital reuniam um impacto positivo no reconhecimento e promoção da marca. Através de uma metodologia de equação estrutural que procura as relações entre múltiplas variáveis, esta foi usada para entender a relação entre as variáveis. Contudo este estudo não usou o tamanho da empresa ou o tipo de negócio como variável. Segundo os autores foi realizado um questionário estruturado, enviado para várias empresas de diferentes dimensões no Kosovo, tendo sido recolhidas cerca de 120 respostas através de um inquérito na plataforma *online* Google Forms. Os resultados mostraram que as redes sociais prevalecem como o canal mais utilizado em comparação com outros canais e que as PME que usam o marketing digital investiam mais na tecnologia tem maiores chances de promover e posicionar a sua marca, além de que este estudo revela implicações práticas para as empresas nos seus esforços de digitalizar o seu negócio e as suas atividades de marketing.

De acordo com Saura, et al. (2021), os desenvolvimentos da internet juntamente com a implementação das estratégias tradicionais do marketing permitiram um aumento visível no surgimento das estratégias no âmbito digital por parte das PME e também de grandes empresas. Sendo que ambas aplicaram a ciência de dados (*big data*) com estratégias de marketing digital para vender os seus produtos e serviços, a perceção da sua marca como também permitir o acesso a novos mercados. O método de pesquisa do estudo centrou-se numa revisão literária onde se identificou 7 formas de uso dos dados no marketing digital aplicados pelas PME nas suas estratégias de marketing. Além de que propõe novas propostas para perceber os próximos passos que as PME devem ter em conta para o sucesso das suas estratégias digitais. Segundo a pesquisa dos autores, de forma que as PME possam otimizar e medir a eficiência do seu modelo de negócio no ambiente digital, estas devem aplicar técnicas de ciência de dados de forma consistente e estruturada com a finalidade de reduzir custos e otimizar os resultados, além de que a procura de colaboradores qualificados e a constante inovação dos seus produtos e serviços também é realizada, como a integração de novas tecnologias nos modelos de negócio das PME.

Capítulo 3 – Metodologia

Relativamente à metodologia proposta para este projeto, é necessário indicar detalhadamente os procedimentos adotados na investigação, por esse motivo é essencial que o trabalho de pesquisa deve informar em relação da natureza da pesquisa. Segundo Gil (2008, p. 182), o autor refere que é fulcral mencionar se “(...) a pesquisa é explicativa, descritiva ou exploratória, qual o delineamento adotado e se essa pesquisa foi experimental, quais foram os controlos? (...)”. Além disso, compete também informar sobre quais técnicas de recolha de dados. Por exemplo se a recolha de dados foi realizada consoante questionário ou entrevista, “quais questões foram apresentadas?”.

O objetivo geral do estudo consiste em investigar e definir as perspetivas estratégicas que fazem parte integrante da natureza do marketing digital, estas aplicadas no âmbito das PME da região de Viana do Castelo.

Relativamente à população de objeto em estudo, remete para as PME líder do ano de 2021 e 2022 do distrito de Viana do Castelo, segundo a lista de distinção do IAPMEI publicada em 2022 e 2023 respetivamente, sendo que na região de Viana do Castelo foram distinguidas no total de 270 empresas nesses dois períodos (*Figura 6*).

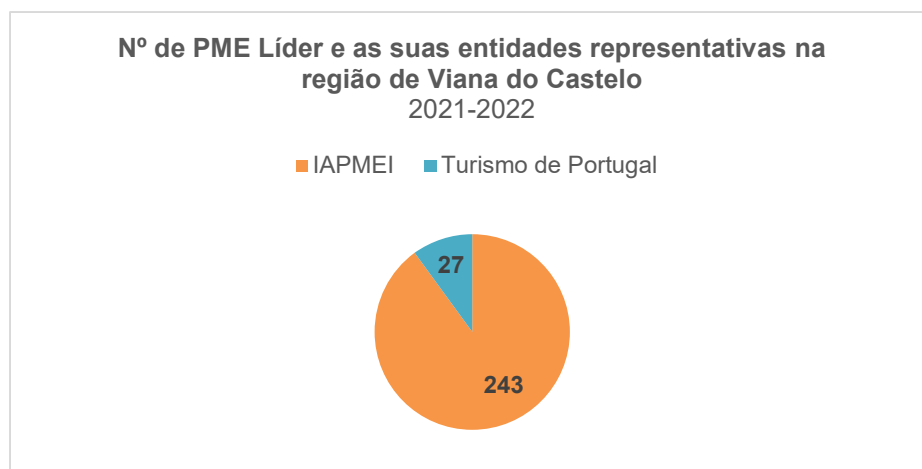


Figura 6 - Nº de PME Líder e as suas entidades representativas na região de Viana do Castelo

Fonte: Elaboração própria

A entidade IAPMEI (2023), refere que o estatuto PME Líder é um selo de reputação criado pela própria entidade de forma a distinguir o mérito das PME nacionais com bom desempenho. Além de que esse estatuto é atribuído também em parceria com o Turismo de Portugal (quando as empresas integram o setor do Turismo), em parceria também com bancos e Sociedades de Garantia Mútua, tendo por base as melhores notações de rating e indicadores económico-financeiros. Além disso têm acesso a um conjunto de benefícios, desde condições especiais a produtos financeiros e a uma rede de serviços, a facilitação da relação com a banca e o prestígio associado à marca PME Líder na relação com os seus *stakeholders*.

Na *Figura 7* é apresentado o modelo de investigação do estudo, onde se pretende operacionalizar o objetivo geral e os objetivos específicos descritos anteriormente, através do método exploratório com abordagem quantitativa que consiste num inquérito por questionário *online*, que permite realizar análise descritiva e testes estatísticos que podem ajudar a identificar padrões e tendências nos dados, de forma a fornecer uma compreensão mais completa do problema e à validação e refutação das hipóteses definidas.

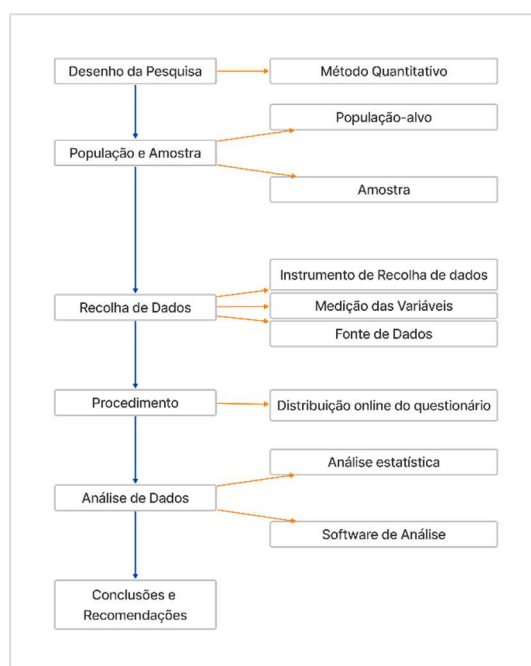


Figura 7 – Modelo de investigação do estudo
Fonte: Elaboração própria

3.1. O problema de investigação

De acordo com Fachin (2006, p. 105), este constata que o problema é uma questão sem solução, objeto de discussão e de muito estudo. O problema é um fato, algo significativo que, a princípio, não possui respostas explicativas, pois a solução, a resposta ou a explicação é encontrada posteriormente durante a pesquisa. No início, o pesquisador vai encontrar inúmeros problemas, o que é normal. Por isso, a seleção do problema deve ser criteriosa, pois é a partir dele que o pesquisador desenvolverá sua pesquisa científica. “O problema é uma das etapas do projeto de pesquisa, oriundo da observação dos fatos-objetos, no contexto de uma particularidade do assunto.” Além disso, “um problema surge da descoberta de que algo não está em ordem com o nosso suposto conhecimento ou, ainda, a partir de uma observação lógica, da descoberta de uma contradição entre nosso suposto conhecimento e os fatos. Para ser resolvido, o problema requer um tratamento específico. (...)”, é ainda um bom trabalho científico “(…)

aquele cujos resultados apresentam soluções ou possíveis soluções para o problema. Portanto, o enfoque central para a pesquisa é o problema que, posteriormente, trará uma contribuição científica e pessoal. (...)” (Fachin, 2006, p. 105).

O problema deve surgir no início da pesquisa, e o estudo deve ser aprofundado, de acordo com Fachin (2006, p. 105), “(...) de modo que todo o desenvolvimento das etapas metodológicas da pesquisa implique o aprofundamento do estudo, desde o início até o final, com as conclusões. Em geral, o problema é uma ideia nova, pode-se dizer o que é uma criatividade pura (...)”.

Posto isto, o problema de conhecimento é o seguinte: "Que estratégias de marketing digital utilizam as PME na região de Viana do Castelo?"

3.2. Objetivos

Segundo Fachin (2006, p. 110) definir o objetivo é um fim ao qual um o trabalho se propõe a atingir. “(...) A pesquisa científica atingirá seu objetivo se todas as suas fases, por mais difíceis e demoradas que sejam, forem vencidas e o pesquisador puder dar uma resposta ao problema formulado. Ele é o resultado que se pretende em função da pesquisa. Geralmente, é uma ação proposta para responder à questão que representa o problema. (...)” O autor prossegue e refere que “(...) de acordo com a abrangência, os objetivos podem ser gerais ou específicos. No primeiro caso, indicam uma ação muito ampla do problema e, no segundo, procuram descrever ações pormenorizadas, aspetos detalhados das raízes que se supõe merecerem uma verificação científica.

Os objetivos indicam o que se pretende conhecer, medir ou provar no decorrer da investigação. Nessa etapa, deve-se demonstrar a relevância do problema, com o intuito de despertar o interesse do leitor. Os objetivos também demonstram a contribuição que se tenciona alcançar com a pesquisa, para as possíveis soluções do problema. Eles

devem ser orientados por aspetos que determinam a finalidade da pesquisa, como: para quem, para quê, o quê, onde; a finalidade deve estar assim configurada. (...)”, os objetivos devem conter os cenários mais significativos, como a correlação entre causa e efeito de determinado problema.

O objetivo geral do estudo consiste em investigar e definir as perspetivas estratégicas que fazem parte integrante da natureza do marketing digital, estas aplicadas no âmbito das PME Líder da região de Viana do Castelo.

Com a exposição do problema e do objetivo geral, identifica-se também alguns objetivos específicos:

OE 1: Perceber se existe relação entre o volume de negócios e a utilização de estratégias de marketing digital;

OE 2: Perceber se o modelo de negócio das empresas influencia a utilização de estratégias;

OE 3: Analisar se existe padrões na utilização de estratégias de marketing digital entre diferentes setores de atividade de negócio;

OE 4: Avaliar o impacto do volume de negócios nas PME na alocação de recursos financeiros para o marketing digital;

OE 5: Perceber o grau de satisfação dos resultados obtidos comparado com o gasto de marketing digital;

OE 6: Perceber se as PME estão atentas às estratégias entre as empresas da concorrência do mesmo setor de atividade.

3.3. Hipóteses

As hipóteses desempenham um papel importante na pesquisa, sugerem explicações para factos, sendo que as explicações podem ser a solução para o problema em estudo, já que na sua natureza podem ser verdadeiras ou falsas e guiam até à verificação empírica da pesquisa científica (Gil, 2008, p. 41).

A formulação das hipóteses permite que se restrinja a amplitude do campo de estudo de forma que o investigador se oriente, além de que a hipótese atravessa por dois processos importantes, a sua correta formulação e o seu teste, sendo que estas podem ser comprovadas ou contestadas. De acordo com Fachin (2006, p. 64), o pesquisador deve conhecer a teoria relacionada com o assunto, de forma a não surgir hipóteses complexas, porém, as hipóteses fundamentadas em teorias ou em outros estudos podem contribuir para o conhecimento científico.

Ainda a testagem das hipóteses refere-se à forma ativa da prova dos dados, visando a sua comprovação ou refutação. Devem ser submetidas à testagem aprovada ou não pelos dados recolhidos. Na construção das hipóteses, a reflexão antecipa-se às evidências demonstradas. Na testagem predominam os fatos, e não o génio do pesquisador, ou seja, os fatos é que julgam a adequação ou não das hipóteses.

De maneira a formular as hipóteses foram identificadas diversas variáveis com base na pesquisa bibliográfica, revisão de outras investigações e da população em estudo, sendo que para uma melhor perceção das variáveis estas foram agrupadas em 3 elementos base:

1. Caracterização da Empresa:
 - Volume de negócios;
 - Modelo de negócio;

- Setor de atividade do negócio;
 - Dimensão da PME.
2. Perceções de Marketing Digital:
- Estratégias de marketing digital.
3. Práticas de Marketing Digital:
- Grau de Satisfação na aplicação de estratégias de marketing digital;
 - Despesas em marketing digital;
 - Conhecimento das estratégias de marketing digital da concorrência.

Deste modo, com base no problema e objetivos específicos da investigação foram efetuadas as seguintes hipóteses que formam a base para o estudo de forma a explorar as relações entre as variáveis (*Figura 8*) mencionadas anteriormente:

H1: “Existe uma associação significativa entre a utilização de estratégias de marketing digital e o volume de negócios?”;

H2: “Existe uma associação significativa entre a utilização de estratégias de marketing digital e o modelo de negócio?”;

H3: “Existe uma associação significativa entre a utilização de estratégias de marketing digital e o setor de atividade do negócio?”;

H4: “Existe uma associação significativa entre a utilização de estratégias de marketing digital e a dimensão das PME?”;

H5: “Existe uma associação significativa entre o grau de satisfação nos resultados obtidos e o gasto médio anual com marketing digital?”;

H6: “As PME estão mais atentas às estratégias de marketing digital da concorrência no mesmo setor de atividade?”;

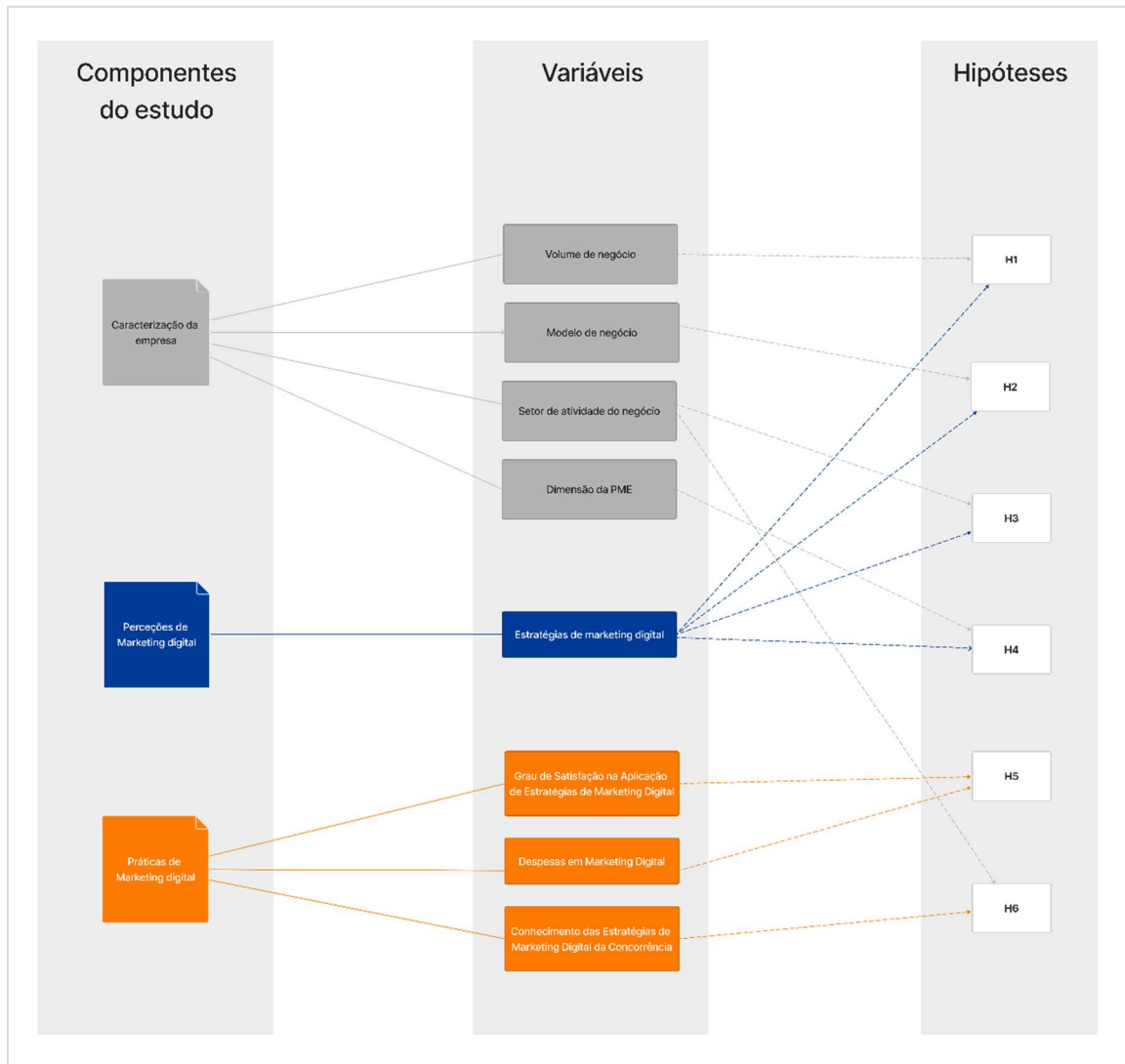


Figura 8 – Formulação das hipóteses
Fonte: Elaboração própria

3.4. Amostra

É fulcral na pesquisa social a necessidade da amostra, sendo que as pesquisas sociais abrangem um conjunto de elementos enorme, pelo qual se torna impossível considerá-los na sua totalidade. Deste modo, e de acordo com Gil (2008, p. 89) “...nas pesquisas sociais é muito frequente trabalhar com uma amostra, ou seja, com uma pequena parte dos elementos que compõem o universo.” Além disso acrescenta que “...quando um pesquisador seleciona uma pequena parte de uma população, espera que ela seja

representativa dessa população que pretende estudar.” Dessa forma o investigador precisa de observar os “...procedimentos definidos pela Teoria da Amostragem. A Teoria da Amostragem encontra-se hoje consideravelmente desenvolvida, ficando difícil a qualquer pesquisador justificar a seleção de uma amostra sem recorrer a seus princípios.”

Relativamente ao fator que determina o tamanho da amostra, esta é fundamentada por Gil (2008, p. 95), na amplitude do universo, ou seja, o tamanho da amostra relacionada com a dimensão do universo, sendo um universo do tipo finito, onde o número de constituintes não excede a 100.000. Já Waters (1998, p. 35), refere que a recolha e análise de dados é dispendiosa, sendo que devemos só recolher dados quando sabemos como vão ser usados e processados, assim em princípio existe um montante dados que é o ideal.

Ainda assim o uso da técnica de amostra permite recolher os dados de forma mais rápida e barata, porém tem a desvantagem de ser menos precisa, pois, o objetivo amostra é reunir resultados viáveis, onde se usa apenas uma pequena parte da população em pesquisa. Porém Singh (2007, p. 89), revela que os investigadores optam por aplicar técnicas de amostragem, pois estes incidem sobre a população a assunção de que as unidades de amostra são aleatoriamente escolhidas através de uma população maior, sendo que no qual representa a população, a aplicação desta técnica é baseada na presunção de que o tamanho da amostra é suficientemente grande para representar a distribuição normal da população.

Além disso, Waters (1998, p. 38), entre os vários tipos de amostra que existem, evidencia a amostra aleatória simples, que entre todos os membros integrantes de uma população em estudo tem a chance de ser escolhidos para a recolha de dados, contudo, não quer dizer que a amostra seja desorganizada. Assim, sem esta aplicação da

amostra não podemos declarar que o resultado define a população alvo em estudo, daí termos especial cuidado em assegurar que divulgamos uma amostra representativa aproximada.

Contudo, de acordo com Hill & Hill (2009, p. 42) para se ter uma confiança razoável de que os resultados derivados da investigação são representativos do universo em estudo, é crucial escolher uma das opções básicas, como escolher um universo que é pequeno o suficiente para que os dados possam ser recolhidos de todos os casos no universo de uma forma que seja grande o suficiente para apoiar a análise de dados planeada. Os autores referem que normalmente varia de 100 a 500 casos, dependendo do propósito da investigação e dos recursos disponíveis, mas de uma perspetiva prática esta abordagem é ideal quando a investigação faz parte de uma pesquisa de uma licenciatura ou mestrado e se está planeado usar a análise quantitativa de dados.

Na maioria das situações em que se aplica um questionário, o número de respostas obtidas não coincide com o número de casos da amostra inicial, pois existe sempre um conjunto de pessoas ou instituições que não respondem ao questionário ou não dão a informação solicitada. Já Hill & Hill (2009, p. 51), sugerem usar a amostra reduzida quando a amostra obtida é apenas uma parte amostra inicialmente planeada. Se a amostra alvo foi bem escolhida ela deve ser representativa do universo, porém não há garantia que a amostra reduzida também o seja.

Ainda, Fachin (2006, p. 51) refere que a amostragem aleatória simples, é o método mais usado, pois serve de base para todos os tipos de amostragem científica, na aplicação deste método para que as estimativas dos padrões populacionais sejam representativas, deve-se realizar uma seleção ao acaso desde que todos os elementos tenham a mesma possibilidade de ser selecionados, segundo o autor, recorrendo à amostra aleatória sem reposição, onde cada elemento só entra uma vez na amostra.

Segundo Etikan & Babatope (2019, p. 53), muitos estudos são realizados sem ter a consideração sobre o efeito do tamanho da amostra, já que a maioria dos investigadores sem formação quantitativa consideram este facto como um obstáculo nos seus estudos de investigação. Isto porque aplicar tamanhos de amostra aleatórios apropriados dos inquiridos permite reduzir os erros amostrais ou ideias preconcebidas nas investigações, ainda, estabelecer uma amostra mais aproximada do total da população diminui esses erros amostrais e aumenta a validade dos resultados, contudo, há a tendência de atingir o maior número de tamanho de amostra além do apropriado que sobrecarregam os recursos dos investigadores.

Existem várias abordagens de calcular a amostra relativamente ao tipo de objetivos ou desenho do estudo, sendo que o cálculo do tamanho da amostra pode exigir a implementação de procedimentos estatísticos ou seja tem o seu fundamento em fórmulas básicas, sendo a fórmula mais comum de cálculo de amostra em questionários em que se investigam populações finitas como representado abaixo na *Figura 9* e *Tabela 3*, aplicando o número total da população em estudo identificada na *Figura 6*.

$$n = \frac{\frac{Z^2 \cdot p(1-p)}{e^2}}{1 + \left(\frac{Z^2 \cdot p(1-p)}{e^2 \cdot N} \right)}$$

Legenda:

n = amostra

***Z*²** = *Z* – score (desvio padrão)

p = Percentagem que o fenómeno se verifica

***e*²** = Margem de erro

N = tamanho da população

Figura 9 - Fórmula para o cálculo de amostras para populações finitas
Fonte: Elaboração própria

Nível de Confiança	95%	Percentagem base para pesquisas científicas
p	0.5	Percentagem em que o fenómeno se verifica
Margem de erro	0.10	Percentagem de margem de erro
Tamanho da população	270	Número total das PME Líder do ano de 2021-22 da região de Viana do Castelo

<i>Alpha</i> dividido por 2	0.025	$\frac{\alpha}{2} = \frac{(1 - 0.5)}{2}$
Z-Score	1.96	$n = INV.S.NORM (1 - 0.025)$

	96	$n = \frac{1.96^2 \cdot 0.5 \cdot (1 - 0.5)}{0.10^2}$
	1	$n = \frac{1 + (1.96^2) \cdot 0.5 \cdot (1 - 0.5)}{0.10^2 \cdot 270}$
Tamanho da amostra	71	$n = \frac{96}{1}$

$$n = \frac{\frac{1.96^2 \cdot 0.5 (1 - 0.5)}{0.10^2}}{1 + \left(\frac{1.96^2 \cdot 0.5 (1 - 0.5)}{0.10^2 \cdot 270} \right)}$$

Tabela 3 - Tabela e cálculo da amostra
Fonte: Elaboração própria

Como referido anteriormente, a aplicação de um tamanho de amostra adequado e fundamentado é importante para validar o estudo, uma vez que está relacionado diretamente com a confiabilidade e a precisão dos resultados da pesquisa. Geralmente, os investigadores procuram equilibrar a obtenção de um tamanho de amostra suficientemente grande para garantir a relevância estatística, levando em consideração as restrições práticas, como, por exemplo, as taxas de resposta baixas. Tendo em conta o tamanho populacional de cerca de 270 empresas, foi inicialmente aplicado um nível

de confiança normalmente usado em estudos de cerca de 95% e uma margem de erro⁷ de 5%, sendo o cálculo do tamanho de amostra inicial de 148 empresas. Contudo, devido a uma taxa de resposta inadequada das empresas, surgiu a necessidade de reavaliar o desenho da pesquisa.

Desta forma, é importante referir a decisão de aumentar a margem de erro de 5% para 10%, devido à baixa taxa de resposta observada entre as empresas, o que levantou um desafio significativo para atingir o tamanho de amostra que atenda aos objetivos inicialmente propostos num tempo razoável. Esta baixa taxa de resposta pode ser atribuída a fatores como a disponibilidade limitada, falta de envolvimento ou às restrições de tempo impostas às empresas. Porém, ao aumentar a margem de erro, devemos salientar que existem implicações, isto porque estamos a definir um grau menor de precisão em troca de um tamanho de amostra menor, embora necessário. Apesar de que possa comprometer o nível de precisão dos dados, espera-se que o estudo possa fornecer uma estimativa razoável do padrão da população em estudo.

Com um tamanho de amostra inicialmente necessário de 148 empresas, a logística para recolher um número substancial de respostas torna-se um desafio relevante quando a taxa de resposta está aquém do esperado. Assim, ao aumentar a margem de erro, o desenho da pesquisa torna-se mais realista, uma vez que se torna mais fácil atingir o tamanho de amostra desejado, mesmo que este seja obtido de um grupo menor de respostas de cerca de 71 empresas. Contudo, é uma escolha que alinha o desenho da pesquisa com as realidades práticas do estudo, garantindo que um tamanho de amostra

⁷ A margem de erro é usada quando os inquiridos de uma amostra aleatória são selecionados aleatoriamente da população total.

razoável que possa ser alcançado de maneira viável. Ao mesmo tempo, reconhecemos as limitações impostas pela baixa taxa de resposta e participação das empresas.

3.5. Trabalho empírico – Questionário

Segundo Reis & Moreira (1993, p. 63), a maioria das investigações recolhem diretamente a informação do inquirido através de algum tipo de questionário, sendo que não se deve descartar a utilização de outros métodos. É comum, que o só o ato de fazer perguntas pode ter efeitos inconvenientes ou inesperados enquanto as respostas dos inquiridos podem ser assim distorcidas devido a uma série de fatores como, distração, falta de memória, falta de motivação, etc.

Existem então, diferentes métodos para estruturar um inquérito ou questionário, sendo que os fatores dependem da abordagem e aplicação do mesmo. Sendo que estes podem ser aplicados através de entrevistas pessoais, mailing ou inquérito telefónico (Reis & Moreira, 1993, p. 69).

Porém Fachin (2006, p. 158) considera que o questionário consiste num conjunto de questões que são submetidas a um certo número de pessoas, com a finalidade de obter informações, sendo que para essa recolha de informações seja considerável é fulcral verificar como, quando e onde obter esses dados. Porém, caso o questionário for efetuado na ausência do pesquisador, este deverá ser acompanhado de instruções mais minuciosas e específicas, e de um esclarecimento com um pedido claro que desperte o inquirido o interesse em responder ao objeto de estudo, daí ter de explicar a natureza do problema de pesquisa, a sua importância e a necessidade de obter respostas e devolver dentro de um período razoável.

Ainda, as questões que precisam de ser evitadas na construção do questionário tal como Reis & Moreira (1993, p. 70) apontam que, se o inquirido interpretar que as

perguntas ou questões que está a enfrentar são difíceis ou se a resposta for complicada, este vai parar de responder ou vai inventar respostas, por exemplo, segredos do negócio ou questões que requerem memória extensa ou consulta a arquivos históricos geralmente não são amplamente aceites.

O processo de elaboração do questionário é longo e complexo sendo que existe um cuidado na elaboração das perguntas, tendo em atenção a sua importância com o objetivo de perceber se oferece condições para a obtenção de informações válidas, Marconi & Lakatos (1986, p. 76) realçam que os temas escolhidos devem estar de acordo com os objetivos gerais e específicos da investigação. De salientar que o questionário deve ser limitado em extensão, porque se for muito longo, vai causar fadiga e desinteresse do inquirido, por outro lado se for curto, pode não oferecer informação suficiente para a interpretação dos dados.

Além disso, Fachin (2006, p. 152) destaca a importância em realizar um pré-teste à população em estudo de forma a compreender melhor o alvo a ser pesquisado, e quanto à forma sobre a elaboração das questões, recorrendo a uma demonstração do questionário (pré-teste) com o intuito de encontrar erros, questões que não estão bem elaboradas, para então atingir o aperfeiçoamento do questionário, aliado ao feedback dos inquiridos, este método revela a improvisação necessária para criar questionários eficazes como também para assegurar que a recolha de dados é realizada corretamente.

O pré-teste contou com a seleção de 25 PME de vários concelhos do distrito de Viana do Castelo de forma aleatória sendo estas foram previamente contactadas via chamada telefónica para participar no estudo e posterior envio do link do questionário via email para o preenchimento, tendo obtido a resposta de 5 empresas. O objetivo do pré-teste passou por perceber se as empresas tinham um claro entendimento das questões e se

tenham alguma dificuldade no preenchimento, pelo que ao que se verificou nenhuma das empresas revelou alguma dificuldade.

Relativamente à estrutura do questionário (*Figura 10*), este está organizado em 3 grupos, tendo sido criado na plataforma *Jotform* na versão gratuita. Numa primeira fase o inquirido é questionado sobre as características da empresa, aqui são recolhidos dados relevantes no qual se identifica o número de colaboradores, a atividade e volume de negócio, ou seja, dados que permitem distinguir quais as empresas de pequena e média dimensão.

Numa segunda fase as perceções sobre o marketing digital são discutidas, aqui as empresas são questionadas sobre a familiaridade com o conceito, se já empregaram apoios do governo abordados na pesquisa bibliográfica, se possuem recursos humanos alocados ao marketing digital, além disso as empresas são inquiridas relativamente a aspetos do seu negócio e ao marketing digital com graus de importância e de satisfação, sendo que para as empresas que definitivamente usam estratégias/ferramentas se questiona se atingiu sucesso bem como perceber as principais razões por não considerar ter sucesso na aplicação do marketing digital. Por outro lado, para as empresas que não utilizam, é lhes questionada as razões por não aplicar e se tenciona investir no futuro, sendo que para estas o questionário termina aqui.

Por fim, para as empresas que responderam que aplicam estratégias/ferramentas, estas prosseguem para a última fase do questionário, relativo às suas práticas de marketing digital, desde o *website* a presença no *Google Business*, como perceber os principais objetivos da estratégia e as suas ferramentas, é ainda questionado acerca da atenção perante à concorrência relativamente às estratégias de marketing digital e de como estas monitorizam as outras empresas do mesmo setor de atividade. De seguida é indicado aos inquiridos que mencionem o gasto anual médio atual para os esforços de

marketing digital bem como a percentagem do orçamento anual da empresa é alocado para esses mesmos esforços, sendo que também é inquirido se até ao final do ano se a empresa vai aplicar mudanças no orçamento e por fim, se a empresa usa alguma ferramenta para medir o desempenho *online* e que tipo de métricas utilizam no controlo dos resultados terminando aqui o questionário.

Além disso, para o envio dos questionários às empresas foi necessário realizar uma extensa recolha de dados de contactos na internet, recorrendo unicamente aos nomes fiscais das empresas que constam nas listas das PME Líder distinguidas dos anos 2021 e 2022 nos documentos disponibilizados no *website* da entidade do IAPMEI, após a recolha de todos os contactos, as empresas foram contactadas via chamada telefónica em que foi explicado o objetivo do estudo, tendo sido solicitadas a participar através do preenchimento do questionário *online* anónimo e confidencial enviado via email com o devido *link* de acesso.

As escalas utilizadas e os seus autores estão detalhados nos Anexos na *Tabela 44*.

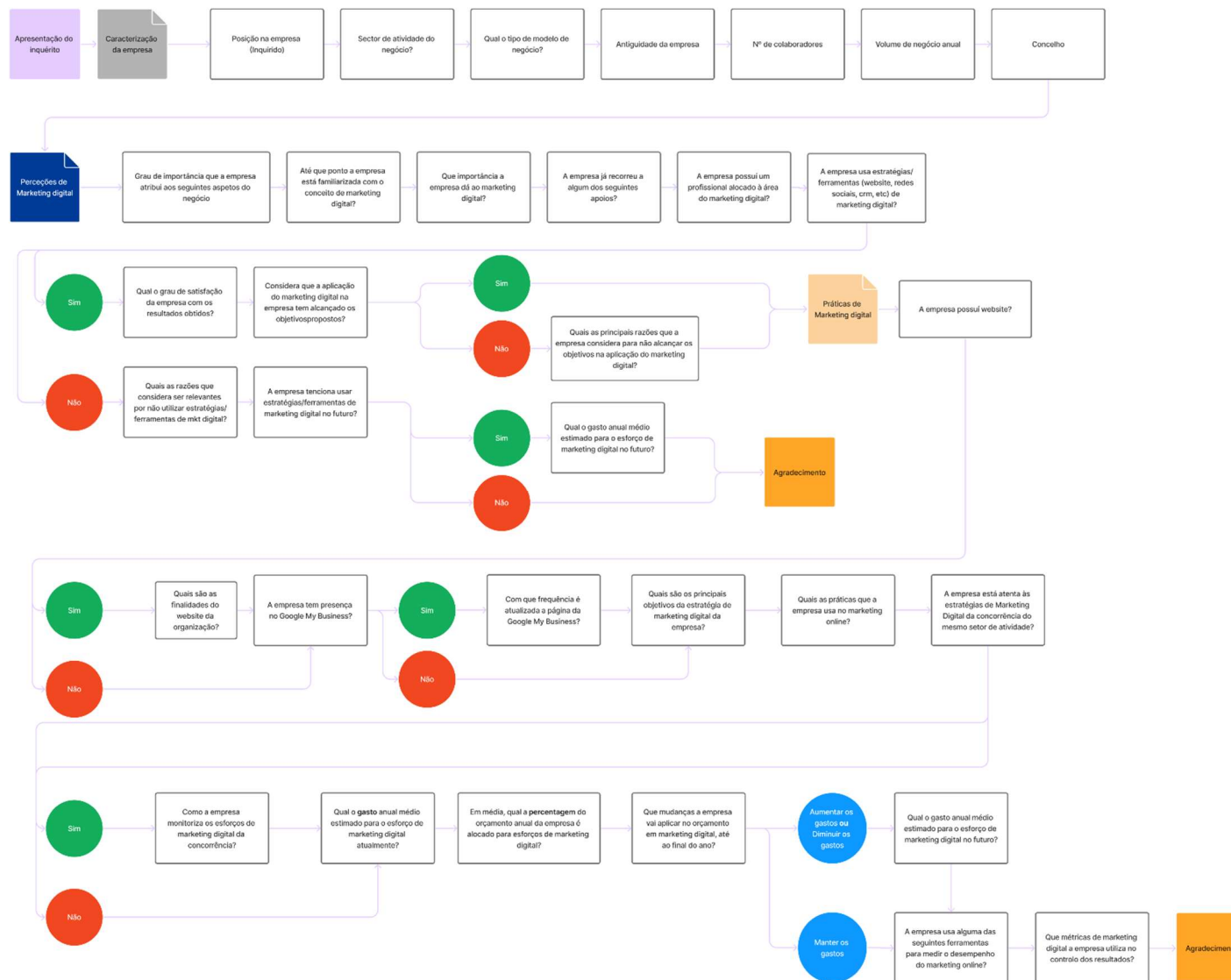


Figura 10 - Estrutura do questionário
Fonte: Elaboração própria

Capítulo 4 - Análise dos dados

Neste capítulo serão analisados os resultados obtidos pelo questionário aplicado aos inquiridos. O questionário foi elaborado através da plataforma *online Jotform* para esse efeito, após a recolha das respostas, estas foram tratadas no *Microsoft Excel®*, onde se procedeu à sua codificação para que desta forma fossem lidas pelo software *IBM SPSS Statistics 29®*. Além do que, cada ponto faz-se cobrir de tabelas com dados provenientes do questionário *online*, sendo que a análise descritiva dos dados é exportada do software de estatística.

4.1 - Caracterização da empresa

4.1.1 – Posição na empresa (Inquirido)

No estudo participaram 71 empresas, sendo que a posição dos inquiridos (*Tabela 4*) mais representadas foram: “Departamento Financeiro” (n= 20; 28.2%), de seguida a posição de “CEO” (n= 15; 21.1%) e “Proprietário” (n= 10; 14.1%).

Q1_Posição	Frequência	Percentagem
<i>Departamento Financeiro</i>	20	28.2%
<i>CEO</i>	15	21.1%
<i>Proprietário</i>	10	14.1%
<i>Gestor de Marketing</i>	7	9.9%
<i>Outros</i>	6	8.5%
<i>Gestor de Vendas/Comercial</i>	7	7.0%
<i>Gestor de Operações</i>	4	5.6%
<i>Gestor de Recursos Humanos</i>	4	5.6%
Total	71	100%

Tabela 4 - Posição dos Inquiridos
Fonte: Elaboração própria

4.1.2 – Setor de atividade do negócio (Especifique a subclasse de acordo com o CAE VEV.3)

Na *Tabela 5* está representada a frequência do setor de negócio, sendo que as empresas mais representadas englobam: “Comércio por grosso e a retalho; Reparação

de veículos automóveis e motociclos” (n=20; 28.2%); “Indústrias Transformadoras” (n=13; 18.3%) e “Construção” (n=11; 15.5%).

Q2_Setor	Frequência	Percentagem
<i>Comércio por grosso e a retalho; Reparação de veículos automóveis e motociclos</i>	20	28.2%
<i>Indústrias Transformadoras</i>	13	18.3%
<i>Construção</i>	11	15.5%
<i>Alojamento, restauração e similares</i>	8	11.3%
<i>Transportes e armazenagem</i>	5	7.0%
<i>Outras atividades de serviços</i>	4	5.6%
<i>Indústrias extrativas</i>	3	4.2%
<i>Atividades de saúde humana e apoio social</i>	3	4.2%
<i>Agricultura, produção animal, caça, floresta e pesca</i>	2	2.8%
<i>Atividades de consultoria, científicas, técnicas e similares</i>	1	1.4%
Total	71	100%

*Tabela 5 – Setor de negócio
Fonte: Elaboração própria*

4.1.3 – Qual o tipo de modelo de negócio?

Quanto ao modelo de negócio das empresas inquiridas, observamos na *Tabela 6* que a maioria dos negócios possui consideravelmente um modelo de venda de produtos B2B (n=35; 49.3%) seguido de venda de serviços B2B (n=19; 26.8%).

Q3_Modelo de negócio	Frequência	Percentagem
<i>B2B – Venda de Produtos</i>	35	49.3%
<i>B2B – Venda de Serviços</i>	19	26.8%
<i>B2C – Venda de Serviços</i>	9	12.7%
<i>B2C – Venda de Produtos</i>	8	11.3%
Total	71	100%

*Tabela 6 – Modelo de negócio
Fonte: Elaboração própria*

4.1.4 – Antiguidade da empresa

Constata-se na *Tabela 7* que grande parte das PME possuem mais de 15 anos de atividade (n=59; 83.1%), sendo que as restantes 12 empresas (16.9%) tem menos de 15 anos de atividade.

Q4_Antiguidade	Frequência	Percentagem
Mais de 15 anos	59	83.1%
10 a 14 anos	4	5.6%
6 a 9 anos	4	5.6%
Menos de 2 anos	3	4.2%
3 a 5 anos	1	1.4%
Total	71	100%

Tabela 7 – Modelo de negócio

Fonte: Elaboração própria

4.1.5 – Nº de colaboradores

No que diz respeito à dimensão das empresas, observamos na *Tabela 8* que a maioria das PME possui entre 10-49 colaboradores (n=52; 73.2%), sendo de seguida as pequenas empresas entre 1-10 colaboradores as mais representadas (n=12; 16.9%), enquanto as empresas entre 50-249 colaboradores tem uma representação menor (n=7; 9.9%).

Q5_Nº de colaboradores	Frequência	Percentagem
10-49 colaboradores	52	73.2%
1-10 colaboradores	12	16.9%
50-259 colaboradores	7	9.9%
Total	71	100%

Tabela 8 – Nº de colaboradores

Fonte: Elaboração própria

4.1.6 – Volume de negócio anual

Observa-se *Tabela 9* que o volume de negócios das empresas mais representadas se encontra no 1 a 2 milhões de euros (n=25; 35.2%) e 2 a 5 milhões de euros (n=24; 33.8%) tem um volume de negócios superior a 1 milhão de euros.

Q6_Volume de negócio	Frequência	Percentagem
1 a 2 milhões €	25	35.2%
2 a 5 milhões €	24	33.8%
5 a 50 milhões €	12	16.9%
500 mil a 1 milhão €	8	11.3%
0 a 500 mil €	2	2.8%
Total	71	100%

Tabela 9 – Volume de negócio

Fonte: Elaboração própria

4.1.7 – Concelho

Na *Tabela 10* observamos onde se localizam as empresas sendo que (n=26; 36,6%) estão localizadas no concelho de Viana do Castelo, o que corresponde à maior frequência. Seguem-se os concelhos de Ponte de Lima (n=16; 22,5%), Monção (n=10; 14,1%). Verifica-se que os restantes concelhos apresentam uma frequência inferior a 10%.

Q7_ Concelho	Frequência	Percentagem
<i>Viana do Castelo</i>	26	36.6%
<i>Ponte de Lima</i>	16	22.5%
<i>Monção</i>	10	14.1%
<i>Caminha</i>	6	8.5%
<i>Ponte da Barca</i>	4	5.6%
<i>Vila Nova de Cerveira</i>	4	5.6%
<i>Arcos de Valdevez</i>	2	2.8%
<i>Melgaço</i>	1	1.4%
<i>Paredes de Coura</i>	1	1.4%
<i>Valença</i>	1	1.4%
Total	71	100%

Tabela 10 – Concelho
Fonte: Elaboração própria

4.2 – Perceções de marketing digital

4.2.1 – Grau de importância que a empresa atribui aos seguintes aspetos do negócio?

Na *Tabela 11* observamos a média e a ordem de importância que as empresas atribuíram a vários aspetos do negócio, sendo as empresas classificam a importância do marketing digital numa escala de 1 a 8, sendo 1 "mais importante" e 8 "menos importante". O aspeto "Vendas" é classificado como o mais importante entre as empresas, de seguida em 2ª escolha o "Recrutamento", já o "Marketing" foi selecionado como a 6ª escolha entre o grau de importância que as empresas atribuem no seu negócio.

Q8_Grau de importância aspetos de negócio	Escolha	Média
Vendas	Mais Importante	3.01
Recrutamento	2ª Escolha	3.35
Definição de preços, distribuição de produto ou serviço	3ª Escolha	4.10
Escolha de parceiro/equipa de contabilidade	4ª Escolha	4.20
Instalações e logística	5ª Escolha	4.42
Marketing e comunicação	6ª Escolha	4.94
Análise de concorrência	7ª Escolha	5.30
Possibilidade de obter projetos de investimento	Menos Importante	6.75

Tabela 11 – Grau de importância aspetos de negócio
Fonte: Elaboração própria

4.2.2 – Até que ponto a empresa está familiarizada com o conceito de marketing digital?

No que diz respeito à familiaridade com o conceito de marketing digital, numa escala de Nada familiarizada a Bastante familiarizada, observamos na *Tabela 12* que a maioria das empresas quase 75%, consideram que estão familiarizadas com o conceito, sendo que se dividem em: “Razoavelmente familiarizada” (n=25; 35.2%); “Bem familiarizada” (n=16; 22.5%) e “Bastante familiarizada” (n=12; 16.9%), já as restantes empresas (n=18; 25.4%) consideram “Pouco familiarizada” (n=9; 12.7%) e “Nada familiarizada” (n=9; 12.7%) com o conceito.

Q9_Conceito de marketing digital	Frequência	Porcentagem
Razoavelmente familiarizada	25	35.2%
Bem familiarizada	16	22.5%
Bastante familiarizada	12	16.6%
Pouco familiarizada	9	12.7%
Nada familiarizada	9	12.7%
Total	71	100%

Tabela 12 – Conceito de marketing digital
Fonte: Elaboração própria

4.2.3 – Que importância a empresa dá ao marketing digital?

Relativamente à importância que as empresas dão ao marketing digital, observamos na *Tabela 13* que mostra a frequência com que as empresas classificam a importância do marketing digital numa escala de 1 a 5, sendo 1 "nada importante" e 5 "muito importante". Sendo que a média de classificação se encontra em 3.21, o que indica que as empresas consideram o marketing digital importante. Apesar do desvio padrão indicar que existe uma maior variabilidade nas respostas, a média indica que as empresas consideram o marketing digital “razoavelmente importante”.

Q10_ Importância do marketing digital	Frequência	Percentagem
<i>Importante</i>	21	29.6%
<i>Razoavelmente importante</i>	18	25.4%
<i>Muito importante</i>	12	16.9%
<i>Pouco importante</i>	10	14.1%
<i>Nada importante</i>	10	14.1%
Total	71	100%

Tabela 13 – Importância que a empresa dá ao marketing digital
Fonte: Elaboração própria

4.2.4 – A empresa já recorreu a algum dos seguintes apoios?

Na *Tabela 14* mostra a frequência com que as empresas recorrem a diferentes tipos de apoios digitais, sendo que a maioria das empresas (n=65; 89%) não recorre a esses apoios. Já as empresas que usufruem de apoios digitais cerca de (n=8; 11%) da nossa amostra, os projetos “Emprego+digital” (n=3; 4.1%) e “Comércio Digital” (n=3; 4.1%) contam com mais frequência de seleção, por fim uma empresa refere que recorreu a Outros (n=1; 1.4%) apoios.

Q11_Apoios digitais	Frequência	Percentagem
<i>Nenhum</i>	65	89.0%
<i>Programa “Comércio Digital” (ACEPI)</i>	3	4.1%
<i>Emprego+digital (Portugal Digital)</i>	3	4.1%
<i>Aceleradora digital (Portugal Digital)</i>	1	1.4%
<i>Outros</i>	1	1.4%
Total	73	100%

Tabela 14 – Recorre a apoios digitais
Fonte: Elaboração própria

4.2.5 – A empresa possui recursos humanos alocados à área de marketing digital?

No que diz respeito aos recursos humanos alocados ao marketing digital, observamos na *Tabela 15* que grande parte das empresas (n=35; 49.3%) não possui profissionais para a área, sendo que as empresas que empregam profissionais nesta área conta com (n=24; 33.8%), além disso as empresas que contratam serviços externos de marketing digital envolve (n=12; 16.9%).

Q12_Recursos humanos marketing digital	Frequência	Percentagem
<i>Não</i>	35	49.3%
<i>Sim</i>	24	33.8%
<i>Contratamos serviços externos</i>	12	16.9%
Total	73	100%

Tabela 15 – Recursos humanos em marketing digital
Fonte: Elaboração própria

4.2.6 – A empresa usa alguma estratégia/ferramentas (website, redes sociais, CRM, etc.) de marketing digital?

Relativamente ao uso de estratégias/ferramentas de marketing digital do total de empresas inquiridas observamos na *Tabela 16* que a maioria das empresas (n=53; 74.6%) utiliza estratégias/ferramentas, sendo que as empresas que não utilizam se encontram nos 25.4% da amostra.

Q13_ Uso de estratégias de marketing digital	Frequência	Percentagem
<i>Sim</i>	53	74.6%
<i>Não</i>	18	25.4%
Total	71	100%

Tabela 16 – Uso de Estratégias de marketing digital
Fonte: Elaboração própria

4.2.7 – Quais as razões que considera ser relevantes por não utilizar estratégias/ferramentas de marketing digital?

No que toca às razões pelas empresas não usarem estratégias/ferramentas de marketing digital (n= 18), observamos na *Tabela 17* que os “Esforços noutras áreas de negócio” surge com mais frequência (n=14; 48.3%), seguido de “Pouco tempo” (n=6; 20.7%) e de “Colaboradores sem formação digital” (n=3; 10.3%).

Q14_ Razões relevantes por não utilizar estratégias/ferramentas de marketing digital	Frequência	Percentagem
<i>Esforços noutras áreas do negócio</i>	14	48.3%
<i>Pouco tempo para concentrar os esforços no marketing digital</i>	6	20.7%
<i>Os colaboradores não possuem formação digital necessária para implementar ações digitais</i>	3	10.3%
<i>A contratação de colaboradores especializados</i>	2	6.9%
<i>O orçamento da empresa não é adequado para o investimento</i>	2	6.9%
<i>A empresa sente dificuldade em manter-se a par das tendências digitais</i>	1	3.4%
<i>Os serviços outsourcing de marketing digital são dispendiosos para a empresa</i>	1	3.4%
Total	29	100%

Tabela 17 – Razões relevantes por não utilizar estratégias/ferramentas de marketing digital
Fonte: Elaboração própria

4.2.8 – A empresa tenciona usar estratégias/ferramentas de marketing digital no futuro?

Relativamente às empresas que não utilizam qualquer estratégia/ferramenta de marketing digital observamos na *Tabela 18* que a maioria das empresas (n=11; 61.1%) não tencionam utilizar estratégias/ferramentas no futuro, sendo que 7 empresas tencionam utilizar se encontram nos 38.9%.

Q15_ Uso de estratégias/ferramentas no futuro	Frequência	Porcentagem
<i>Não</i>	11	61.1%
<i>Sim</i>	7	38.9%
Total	18	100%

Tabela 18 – Uso de estratégias/ferramentas no futuro
Fonte: Elaboração própria

4.2.9 – Qual o grau de satisfação da empresa com os resultados obtidos?

No que se refere às empresas que utilizam estratégias/ferramentas (n=53), observamos na *Tabela 19*, que a grande das empresas (n=40; 75.5%) se encontra “Satisfeita” com os resultados obtidos, já as empresas que responderam “Muito satisfeita” e “Pouco satisfeita” obtiveram a mesma frequência (n=6; 11.3%), além disso apenas uma empresa (n=1; 1.9%) considerou “Nada satisfeita” com os resultados obtidos.

Q16_ Grau de satisfação com os resultados obtidos	Frequência	Porcentagem
<i>Satisfeita</i>	40	75.5%
<i>Muito satisfeita</i>	6	11.3%
<i>Pouco satisfeita</i>	6	11.3%
<i>Nada satisfeita</i>	1	1.9%
Total	53	100%

Tabela 19 – Grau de satisfação com os resultados obtidos
Fonte: Elaboração própria

4.2.10 – Considera que a aplicação do marketing digital na empresa tem alcançado os objetivos propostos?

No que diz respeito se as empresas alcançaram os objetivos propostos com o marketing digital, observamos na *Tabela 20* que grande parte das empresas (n=38; 71.7%) respondeu que “Sim”, sendo que as restantes empresas (n=15; 28.3%) responderam “Não”.

Q17_ Considera que a aplicação do marketing digital tem alcançado os objetivos propostos	Frequência	Percentagem
<i>Sim</i>	38	71.7%
<i>Não</i>	15	28.3%
Total	53	100%

Tabela 20 – Aplicação do marketing digital alcançou os objetivos propostos
Fonte: Elaboração própria

4.2.11 – Quais as principais razões que a empresa considera para não alcançar os objetivos na aplicação do marketing digital?

Na *Tabela 21* observamos, que existem várias razões pelas quais consideram por não alcançarem os seus objetivos. As respostas com mais frequência foram as seguintes: “Dificuldade em medir os resultados” (n=5; 18.5%); “Fracas segmentação do público-alvo” (n=5; 18.5%); “Orçamento insuficiente” (n=4; 14.8%); “Falta de conhecimento ou competências na área” (n=4; 14.8%); Canais de comunicação ineficazes” (n=4; 14.8%); “Concorrência com empresas maiores” (n=4; 14.8%).

Q18_ Razões que considera para não alcançar os objetivos	Frequência	Percentagem
<i>Dificuldade em medir os resultados</i>	5	18.5%
<i>Fracas segmentação do público-alvo</i>	5	18.5%
<i>Canais de comunicação ineficazes</i>	4	14.8%
<i>Concorrência com empresas maiores</i>	4	14.8%
<i>Falta de conhecimento ou competências na área</i>	4	14.8%
<i>Orçamento insuficiente</i>	4	14.8%
<i>Outros</i>	1	3.7%
Total	27	100%

Tabela 21 – Razões que as empresas consideram para não alcançar os objetivos
Fonte: Elaboração própria

4.3 – Práticas de marketing digital

4.3.1 – A empresa possui *website*?

No que diz respeito a esta pergunta, observamos na *Tabela 22* que grande parte das empresas (n=47; 88.7%) possui *website*, sendo que uma pequena parte das empresas (n=6; 11.3%) não possuem. De realçar que a totalidade destas respostas só englobam

as empresas que utilizam estratégias/ferramentas de marketing digital e não a totalidade da amostra.

Q19_ A empresa possui website	Frequência	Percentagem
<i>Sim</i>	47	88.7%
<i>Não</i>	6	11.3%
Total	53	100%

*Tabela 22 – A empresa possui website?
Fonte: Elaboração própria*

4.3.2 – Quais são as finalidades do website da organização?

Relativamente à finalidade do website das empresas observamos na *Tabela 23*, que a opção com mais frequência foi “Informação sobre produtos e serviços” (n=35; 31.8%), seguida de “Apresentação institucional da organização” (n=32; 29.1%), já a 3ª opção com mais frequência surge a “Divulgação de campanhas” (n=17; 15.5%), por fim a opção com menos frequência de resposta foi “E-commerce para o mercado internacional” (n=5; 4.5%).

Q20 Finalidades do website	Frequência	Percentagem
<i>Informação sobre produtos e serviços</i>	35	31.8%
<i>Apresentação institucional da organização</i>	32	29.1%
<i>Divulgação de campanhas</i>	17	15.5%
<i>E-commerce (loja online) para clientes (B2C)</i>	11	10.0%
<i>E-commerce (loja online) para empresas (B2B)</i>	10	9.1%
<i>E-commerce para o mercado internacional</i>	5	4.5%
Total	110	100%

*Tabela 23 – Finalidades do website
Fonte: Elaboração própria*

4.3.3 – A empresa tem presença no Google My Business?

No que diz respeito à presença das empresas no *Google My Business*, observamos na *Tabela 24* que grande parte das empresas (n=35; 66.0%) não possui perfil de empresa nesta ferramenta, sendo que 18 empresas que possuem um perfil contam com cerca de 34.0%.

Q21_Presença no Google My Business	Frequência	Porcentagem
<i>Não</i>	35	49.3%
<i>Sim</i>	18	25.4%
Total	53	100%

Tabela 24 – Presença no Google My Business
Fonte: Elaboração própria

4.3.4 – Com que frequência é atualizada a página da Google My Business?

Relativamente à frequência de atualização da página *Google My Business*, observamos na *Tabela 25* que da totalidade de empresas que utilizam a ferramenta, apontam que “Ocasionalmente” surge com mais frequência (n=6; 33.3%), já em 2º lugar “Frequentemente” (n=5; 27.8%) seguido de “Raramente” (n=4; 22.2%) e de “Muita frequência” (n=3; 16.7%).

Q22_Frequência de atualização da página GMB	Frequência	Porcentagem
<i>Ocasionalmente</i>	6	33.3%
<i>Frequentemente</i>	5	27.8%
<i>Raramente</i>	4	22.2%
<i>Muita Frequência</i>	3	16.7%
Total	18	100%

Tabela 25 – Frequência de atualização da página GMB
Fonte: Elaboração própria

4.3.5 – Quais são os principais objetivos da estratégia de marketing digital da empresa?

Na *Tabela 26* observamos, que os principais objetivos da estratégia que as empresas consideram com mais frequência foram as seguintes: “Vendas” (n=36; 18.2%); “Construir a lealdade do consumidor” (n=28; 14.1%); “Conscientização de novos produtos/serviços” (n=26; 13.1%); “Melhorar a experiência do consumidor” (n=25; 12.6%); “Expandir para novos mercados” (n=24; 12.1%); “Melhorar a reputação *online*” (n=23; 11.6%); “Aumentar o engajamento com os consumidores” (n=14; 7.1%);

“Aumentar o tráfego na loja física” (n=12; 6.1%); “Impulsionar a conversão no *website*” (n=6; 3.0%) e por fim “Aumentar os subscritores de email” (n=4; 2.0%).

Q23_Objetivos da estratégia de marketing digital	Frequência	Percentagem
<i>Aumentar as vendas</i>	36	18.2%
<i>Construir a lealdade do consumidor</i>	28	14.1%
<i>Conscientização de novos produtos/serviços</i>	26	13.1%
<i>Melhorar a experiência do consumidor</i>	25	12.6%
<i>Expandir para novos mercados</i>	24	12.1%
<i>Melhorar a reputação online</i>	23	11.6%
<i>Aumentar o engajamento com os consumidores</i>	14	7.1%
<i>Aumentar o tráfego na loja física</i>	12	6.1%
<i>Impulsionar a conversão no website</i>	6	3.0%
<i>Aumentar os subscritores de email</i>	4	2.0%
Total	198	100%

Tabela 26 – Objetivos da estratégia de marketing digital
Fonte: Elaboração própria

4.3.6 – Quais as práticas que a empresa usa no marketing online?

Na Tabela 27 observamos as práticas que as empresas utilizam no seu marketing *online*, sendo que as opções com mais frequência foram: “Publicidade em redes sociais” (n=40; 41.1%), seguido de “Email marketing” (n=18; 18.8%), já a 3ª opção com mais frequência divide-se entre o “SEO” (n=8; 8.3%) e “Publicidade em motores de pesquisa” (n=8; 8.3%).

Q24_Práticas de marketing online	Frequência	Percentagem
<i>Publicidade em redes sociais</i>	40	41.7%
<i>Email marketing</i>	18	18.8%
<i>Publicidade em motores de pesquisa</i>	8	8.3%
<i>SEO</i>	8	8.3%
<i>Marketing de influência</i>	6	6.3%
<i>SMS marketing</i>	5	5.2%
<i>Marketing de afiliados</i>	4	4.2%
<i>Video marketing</i>	3	3.1%
<i>Publicidade em Apps</i>	2	2.1%
<i>Publicidade em sites de terceiros/portais (display)</i>	2	2.1%
Total	96	100%

Tabela 27 – Práticas de marketing online
Fonte: Elaboração própria

4.3.7 – A empresa está atenta às estratégias de marketing digital da concorrência mesmo setor de atividade?

No que diz respeito às estratégias de marketing digital da concorrência, observamos na *Tabela 28* que a grande parte das empresas (n=31; 58.5%) consideram que “Sim”, sendo que as empresas que “Não” (n=22; 41.5%).

Q25 Atenção às estratégias da concorrência	Frequência	Porcentagem
<i>Sim</i>	31	43.7%
<i>Não</i>	22	31.0%
Total	53	100%

Tabela 28 - Atenção às estratégias da concorrência
Fonte: Elaboração própria

4.3.8 – Como a empresa monitoriza os esforços de marketing digital da concorrência?

Na *Tabela 29* constatamos que uma grande parte das empresas monitoriza os esforços de marketing digital da concorrência, indica que “Verificamos regularmente os *websites* e páginas nas redes sociais” (n=26; 42.6%), sendo o “Feedback de clientes e colaboradores” (n=19; 31.1%) a 2ª opção com mais frequência de resposta.

Q26 Monitorização dos esforços da concorrência	Frequência	Porcentagem
<i>Verificamos regularmente os websites e páginas nas redes sociais</i>	26	42.6%
<i>Feedback de clientes e colaboradores</i>	19	31.1%
<i>Participação em eventos e conferências da indústria</i>	7	11.5%
<i>Uso de ferramentas de software de marketing digital</i>	6	9.8%
<i>Contratação de serviços de análise de concorrentes</i>	3	4.9%
Total	61	100%

Tabela 29 - Monitorização dos esforços da concorrência
Fonte: Elaboração própria

4.3.9 – Qual o gasto anual médio estimado para o esforço de marketing digital atualmente?

Relativamente ao gasto anual médio para o esforço de marketing digital, observamos na *Tabela 30* que da totalidade de empresas que aplica estratégias/ferramentas, a maioria das empresas (n=41; 77.4%) despende “Menos de 5.000€”, sendo que o montante de gastos das restantes empresas se divide em “5.000 a 10.000€” (n=6; 11.3%) e “11.000 a 20.000€” (n=6; 11.3%).

Q27_Gasto anual médio em marketing digital atual	Frequência	Percentagem
<i>Menos de 5.000€</i>	41	77.4%
<i>5.000 a 10.000€</i>	6	11.3%
<i>5.000 a 10.000€</i>	6	11.3%
Total	53	100%

Tabela 30 - Gasto anual médio em marketing digital atual
Fonte: Elaboração própria

4.3.10 – Em média, qual a percentagem do orçamento anual da empresa é alocada para esforços de marketing digital?

Constatamos na *Tabela 31* que da totalidade de empresas que aplica estratégias/ferramentas, a percentagem do orçamento anual que é destinada para o marketing digital é para a maioria das empresas “Menos de 5%” (n=47; 88.7%), seguido de “5-10%” (n=4; 7.5%) e por fim “11-20%” (n=2; 3.8%)

Q28_Percentagem do orçamento anual alocado para esforços de marketing digital	Frequência	Percentagem
<i>Menos de 5%</i>	47	88.7%
<i>5-10%</i>	4	7.5%
<i>11-20%</i>	2	3.8%
Total	53	100%

Tabela 31 - Percentagem do orçamento anual alocado para esforços de marketing digital
Fonte: Elaboração própria

4.3.11 – Que mudanças a empresa vai aplicar no orçamento em marketing digital, até ao final do ano?

Das empresas que aplicam estratégias/ferramentas, verificamos na *Tabela 32* que a maioria as empresas tencionam “Manter os gastos” (n=38; 71.7%), seguido de “Aumentar os gastos” (n=10; 18.9%), por fim “Diminuir os gastos” (n=5; 9.4%).

Q29_Mudanças no orçamento em marketing digital até ao final do ano	Frequência	Porcentagem
<i>Manter os gastos</i>	38	71.7%
<i>Aumentar os gastos</i>	10	18.9%
<i>Diminuir os gastos</i>	5	9.4%
Total	53	100%

Tabela 32 – Mudanças no orçamento em marketing digital até ao final do ano
Fonte: Elaboração própria

4.3.11 – Qual o gasto anual médio estimado para o esforço de marketing digital no futuro?

Nesta questão devemos realçar que existem duas dimensões a destacar, em primeiro lugar as empresas que responderam “Não” utilizam estratégias/ferramentas de marketing digital, mas pretendem utilizar no futuro, sendo que para dar resposta relativa a esse agregado observamos na *Tabela 33* que a maioria das empresas pretende investir “Menos de 5.000€” (n=6) e apenas uma empresa indicou que deseja investir “5.000 a 10.000€” (n=1).

Q30_Gasto anual médio em marketing digital no futuro (pretendem aplicar)	Frequência
<i>Menos de 5.000€</i>	6
<i>5.000 a 10.000€</i>	1
Total	7

Tabela 33 – Gasto anual médio em marketing digital no futuro (empresas que pretendem aplicar estratégias no futuro)
Fonte: Elaboração própria

Relativamente à dimensão das empresas que utilizam estratégias/ferramentas, verificamos na *Tabela 34* duas variáveis exploradas anteriormente, as empresas que tencionam “Aumentar os gastos” e “Diminuir os gastos”. Tendo obtido as seguintes respostas:

- Aumentar os gastos: “Menos de 5.000€” (n=4); “5.000€ a 10.000€” (n=3); “11.000 a 20.000€” (n=3);
- Diminuir os gastos: “Menos de 5.000€” (n=5).

Q30_Gasto anual médio em marketing digital no futuro	Menos de 5.000€	5.000€ a 10.000€	11.000€ a 20.000€	Total
<i>Aumentar os gastos</i>	4	3	3	10
<i>Diminuir os gastos</i>	5	0	0	5
Total	9	3	3	15

Tabela 34 – Gasto anual médio em marketing digital no futuro (empresas que aplicam estratégias)
Fonte: Elaboração própria

4.3.12 – A empresa usa alguma das seguintes ferramentas para medir o desempenho do marketing online?

No que toca a esta pergunta observamos na *Tabela 35* que as empresas indicam que “Nenhuma” (n=28; 35.9%), sendo que as ferramentas mais indicadas se dividem entre “Google analytics” (n=16; 20.5%) e “Facebook analytics” (n=16; 20.5%).

Q31_Ferramentas de controlo de resultados	Frequência	Percentagem
<i>Nenhuma</i>	28	35.9%
<i>Facebook analytics</i>	16	20.5%
<i>Google analytics</i>	16	20.5%
<i>Adwords/Google ads</i>	6	7.7%
<i>Outros</i>	6	7.7%
<i>Adobe analytics</i>	2	2.6%
<i>Hubspot</i>	2	2.6%
<i>Semrush</i>	2	2.6%
Total	78	100%

Tabela 35 – Ferramentas de controlo de resultados
Fonte: Elaboração própria

4.3.13 – Que métricas de marketing digital a empresa utiliza no controlo dos resultados?

Na *Tabela 36* observamos as métricas que as empresas utilizam no controlo dos seus resultados sendo que as opções com mais frequência foram: “Número de seguidores” (n=30; 20.3%), seguido de “Taxa de cliques” (n=21; 14.2%); “Análise do comportamento online nas redes sociais, blogs e fóruns” (n=13; 8.8%); “Quantidade de reviews” (n=12; 8.1%) e “Tempo de permanência” (n=12; 8.1%).

Q32_ Métricas de controlo de resultados	Frequência	Percentagem
Número de seguidores	30	20.3%
Taxa de cliques	21	14.2%
Análise do comportamento online nas redes sociais, blogs e fóruns	13	8.8%
Quantidade de reviews	12	8.1%
Tempo de permanência	10	6.9%
Monitorização da concorrência	9	6.1%
Retorno sobre o investimento (ROI)	9	6.1%
Custo por cliente adquirido (CPA)	8	5.4%
Taxa de visualização de email	8	5.4%
Geração de Leads	8	5.4%
Custo por clique (CTR)	7	4.7%
Taxa de visualização de vídeo	7	4.7%
Taxa de abandono	6	4.1%
Total	78	100%

Tabela 36 – Métricas de controlo de resultados
Fonte: Elaboração própria

4.4 – Discussão dos resultados

Após a caracterização da amostragem por recurso à estatística descritiva nos pontos anteriores, procedemos então à fase final da análise estatística. Começamos então por inferir sobre os valores dos parâmetros da população teórica de onde foram obtidas as amostras e ou validar hipóteses (nas quais fundamentam as teorias) acerca desses parâmetros. Assim neste processo de inferência estatística, Marôco (2007, p. 55) indica que existem duas abordagens sendo que a teoria da decisão melhor se insere na análise deste estudo, pois permite fundamentar decisões, por recurso a testes de hipóteses

relativos aos parâmetros da população, apoiados numa medida concreta do grau de “(in)certeza” referente à decisão tomada.

Ainda, durante o processo de dedução estatística, o investigador depara-se com a questão, fundamental, de qual o teste de hipóteses mais apropriado para a análise de dados sob estudo. De acordo com Marôco (2014, p. 60), entende-se por teste mais apropriado, o teste com maior potência ($1 - \beta$) e mais robusto à violação dos pressupostos ou condições de aplicação que é, geralmente, necessário verificar, para que a estatística de teste apresente a distribuição amostral teorizada.

Os testes de hipóteses de acordo com Marôco (2014, p. 60), são normalmente classificados em dois grandes grupos:

- a) Testes paramétricos: estes incluem de uma forma geral variáveis dependentes quantitativas e cuja distribuição normal seja conhecida.
- b) Testes não paramétricos: estes não exigem variáveis dependentes quantitativas, e não exigem que a distribuição da variável dependente seja conhecida.

Ainda, os testes paramétricos são mais potentes do que os correspondentes testes não paramétricos, sendo que apresentam uma maior probabilidade de detetar um efeito real na população. Porém, os testes paramétricos são menos conservadores e exigem menores efeitos ou diferenças entre grupos, para rejeitar a H_0 do que os testes não paramétricos, contudo, o facto dos testes não paramétricos não exigirem o conhecimento da distribuição amostral da variável em estudo, não implica que estes não tenham outros pressupostos que é também necessário verificar. Além disso de acordo com Pallant (2005, p. 286), a aplicação de testes não paramétricos é ideal para dados que são medidos em escala nominal (*categórica*) e ordinal (*rank*), além do que são benéficos quando o tamanho da amostra é pequeno.

A escolha sobre o tipo de teste a aplicar depende do número de variáveis dependentes do estudo, do tipo de amostras (independentes ou emparelhadas) e da verificação dos pressupostos de aplicação dos diferentes testes estatísticos.

A utilização de um teste estatístico sem a compreensão do racional do teste (objetivos, pressupostos e interpretação) é de acordo com Marôco (2014, p. 61), o primeiro passo para a realização de análises incorretas e conclusões erradas.

4.4.1 Hipótese 1

H1: “Existe uma associação significativa entre a utilização de estratégias de marketing digital e o volume de negócios?”;

Para verificar se existe esta associação, aplicou-se o teste exato de Fisher (uma vez que o teste do Qui-quadrado não cumpre o requisito – 25% das células esperava uma contagem menor que 5) e, conclui-se que não existe associação significativa ($p\text{-value} = 0.351$). Note-se que das empresas que utilizam estratégias de marketing, a maioria (35,8%) apresenta um volume de negócios entre 1 e 2 milhões de euros. Das empresas que não utilizam estratégias de marketing, a maioria (38,9%) apresenta um volume de negócios entre 2 e 5 milhões de euros.

Tabulação cruzada Q6_VolNegócio * Q13_Uso_Estr/Ferra

			Q13_Uso_Estr/Ferra		Total
			Sim	Não	
Q6_VolNegócio	500 mil a 1 milhão €	Contagem	6	4	10
		% em Q13_Uso_Estr/Ferra	11,3%	22,2%	14,1%
	1 a 2 milhões €	Contagem	19	6	25
		% em Q13_Uso_Estr/Ferra	35,8%	33,3%	35,2%
	2 a 5 milhões €	Contagem	17	7	24
		% em Q13_Uso_Estr/Ferra	32,1%	38,9%	33,8%
	5 a 50 milhões €	Contagem	11	1	12
		% em Q13_Uso_Estr/Ferra	20,8%	5,6%	16,9%
Total	Contagem	53	18	71	
	% em Q13_Uso_Estr/Ferra	100,0%	100,0%	100,0%	

Tabela 37 - Volume de negócio e utilização de estratégias
Fonte: Elaboração própria

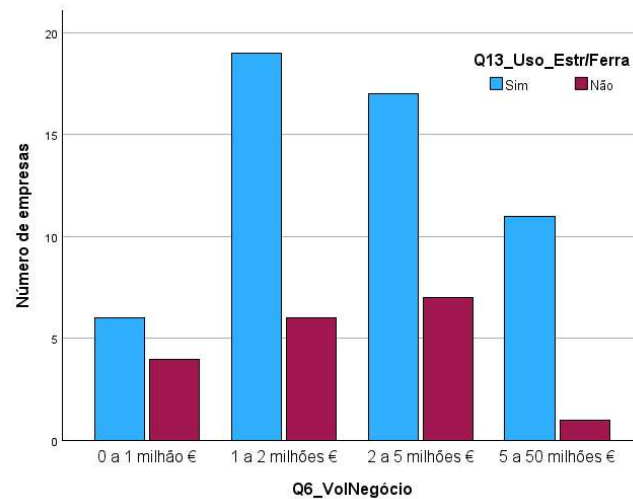


Figura 11 - Número de empresas e o uso de estratégias consoante o volume de negócio
Fonte: Elaboração própria

4.4.2 Hipótese 2

H2: “Existe uma associação significativa entre a utilização de estratégias de marketing digital e o modelo de negócio?”;

Para verificar se existe esta associação, aplicou-se o teste exato de Fisher (uma vez que o teste do Qui-quadrado não cumpre o requisito – 37,5% das células esperava uma contagem menor que 5) e, conclui-se que não existe associação significativa ($p\text{-value} = 0.337$). Note-se que das empresas que utilizam estratégias de marketing, a maioria (45,3%) apresenta um modelo de negócio B2B – Venda de produtos. Das empresas que não utilizam estratégias de marketing, a maioria (61,1%) apresenta o mesmo modelo.

Tabulação cruzada Q3_ModeloNego * Q13_Uso_Estr/Ferra

			Q13_Uso_Estr/Ferra		Total
			Sim	Não	
Q3_ModeloNego	B2B - Venda de Serviços	Contagem	17	2	19
		% em Q13_Uso_Estr/Ferra	32,1%	11,1%	26,8%
	B2B - Venda de Produtos	Contagem	24	11	35
		% em Q13_Uso_Estr/Ferra	45,3%	61,1%	49,3%
	B2C - Venda de Serviços	Contagem	6	3	9
		% em Q13_Uso_Estr/Ferra	11,3%	16,7%	12,7%
	B2C - Venda de produtos	Contagem	6	2	8
		% em Q13_Uso_Estr/Ferra	11,3%	11,1%	11,3%
Total	Contagem	53	18	71	
	% em Q13_Uso_Estr/Ferra	100,0%	100,0%	100,0%	

Tabela 38 - Modelo de negócio e utilização de estratégias
Fonte: Elaboração própria

4.4.3 Hipótese 3

H3: “Existe uma associação significativa entre a utilização de estratégias de marketing digital e o setor de atividade do negócio?”;

Para responder de forma significativa a esta pergunta, considera-se que seria necessário um conjunto de dados que fosse representativo não só das PME no geral, mas que cada setor estivesse bem representado. Na realidade, existem alguns setores que não consideramos por terem representatividade suficiente. Desta forma, dada a variedade de setores e, alguns deles, pouco representativos, optou-se por recodificar esta variável, considerando os setores com uma frequência absoluta igual ou superior a 5 e reagrupando os restantes numa categoria de “Outro”.

Para verificar se existe esta associação, aplicou-se o teste exato de Fisher (uma vez que o teste do Qui-quadrado não cumpre o requisito – 50% das células esperava uma contagem menor que 5) e, conclui-se que não existe associação significativa ($p\text{-value} = 0.147$). Note-se que das empresas que utilizam estratégias de marketing, a maioria (30,2%) são do setor “Comércio por grosso e a retalho; Reparação de veículos automóveis e motociclos”. Das empresas que não utilizam estratégias de marketing, a maioria (33,3%) são do setor “Indústrias Transformadoras”.

Tabulação cruzada Setor_rec * Q13_Uso_Estr/Ferra

			Q13_Uso_Estr/Ferra		Total
			Sim	Não	
Setor_rec	Comercio por grosso e a retalho	Contagem	16	4	20
		% em Q13_Uso_Estr/Ferra	30,2%	22,2%	28,2%
	Industrias Transformadoras	Contagem	7	6	13
		% em Q13_Uso_Estr/Ferra	13,2%	33,3%	18,3%
	Construcao	Contagem	7	4	11
		% em Q13_Uso_Estr/Ferra	13,2%	22,2%	15,5%
	Alojamento	Contagem	8	0	8
		% em Q13_Uso_Estr/Ferra	15,1%	0,0%	11,3%
	Transportes	Contagem	5	0	5
		% em Q13_Uso_Estr/Ferra	9,4%	0,0%	7,0%
	Outro	Contagem	10	4	14
		% em Q13_Uso_Estr/Ferra	18,9%	22,2%	19,7%
Total		Contagem	53	18	71
		% em Q13_Uso_Estr/Ferra	100,0%	100,0%	100,0%

Tabela 39 - Setor de atividade de negócio e utilização de estratégias
Fonte: Elaboração própria

4.4.4 Hipótese 4

H4: “Existe uma associação significativa entre a utilização de estratégias de marketing digital e a dimensão das PME?”;

Para verificar se existe esta associação, aplicou-se o teste exato de Fisher (uma vez que o teste do Qui-quadrado não cumpre o requisito – 33,3% das células esperava uma contagem menor que 5) e, conclui-se que não existe associação significativa ($p\text{-value} = 0,533$). Note-se que das empresas que utilizam estratégias de marketing, a maioria (75,5%) têm entre 10 e 49 colaboradores. Das empresas que não utilizam estratégias de marketing, a maioria (66,7%) também têm entre 10 e 49 colaboradores.

Tabulação cruzada Q5_NºColaboradores * Q13_Uso_Estr/Ferra

			Q13_Uso_Estr/Ferra		Total
			Sim	Não	
Q5_NºColaboradores	1-10 colaboradores	Contagem	9	3	12
		% em Q13_Uso_Estr/Ferra	17,0%	16,7%	16,9%
	10-49 colaboradores	Contagem	40	12	52
		% em Q13_Uso_Estr/Ferra	75,5%	66,7%	73,2%
	50-249 colaboradores	Contagem	4	3	7
		% em Q13_Uso_Estr/Ferra	7,5%	16,7%	9,9%
Total	Contagem		53	18	71
	% em Q13_Uso_Estr/Ferra		100,0%	100,0%	100,0%

Tabela 40 - Utilização de estratégias e dimensão das PME
Fonte: Elaboração própria

4.4.5 Hipótese 5

H5: “Existe uma associação significativa entre o grau de satisfação nos resultados obtidos e o gasto médio anual com marketing digital?”;

Tendo em conta que são duas variáveis ordinais, calculou-se o coeficiente de Spearman permite calcular a intensidade da relação entre estas duas variáveis, obtendo-se um coeficiente de 0,301 ($p\text{-value} = 0,028$). Apesar do coeficiente ser significativamente

diferente de 0, é uma correlação baixa. No entanto, é de salientar que a associação é positiva, ou seja, a gastos médios mais elevados correspondem níveis de satisfação mais elevados.

Destacamos ainda duas características deste conjunto de dados que se podem observar no *Gráfico 7*. De uma forma geral, mesmo as empresas que despendem menos em marketing digital indicam satisfação com os resultados. No entanto, verificaram-se vários casos em que as empresas que investiram pouco se mostraram descontentes, ao passo que, entre as empresas que despendem mais, não se registam quaisquer casos de insatisfação.

Statistics				Correlations ^b			
		Q27_Gasto_Médio_MKT_Digi	Q16_Grau_Satis_Resul		Q16_Grau_Satis_Resul	Q27_Gasto_Médio_MKT_Digi	
N	Valid	53	53	Spearman's rho	Q16_Grau_Satis_Resul	Correlation Coefficient	1.000
	Missing	18	18		Q27_Gasto_Médio_MKT_Digi	Sig. (2-tailed)	.028
Mean		1.34	2.96		Q27_Gasto_Médio_MKT_Digi	Correlation Coefficient	.301*
Std. Deviation		.678	.553			Sig. (2-tailed)	.028

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).
b. Listwise N = 53

Tabela 41 - Teste Correlação de Spearman - Grau de satisfação com os resultados obtidos em função do gasto anual médio com marketing digital
Fonte: Elaboração própria

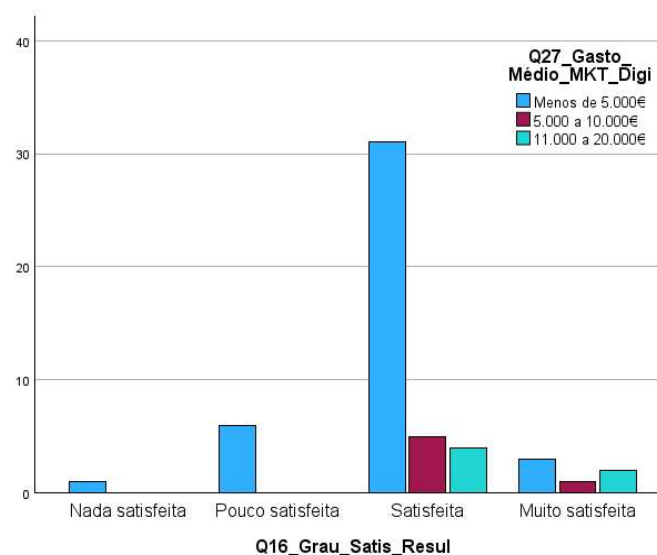


Gráfico 7 - Grau de satisfação e o gasto anual médio em marketing digital
Fonte: Elaboração própria

4.4.6 Hipótese 6

H6: “As PME estão mais atentas às estratégias de marketing digital da concorrência no mesmo setor de atividade?”

Dada a variedade de setores e, alguns deles, pouco representativos, optou-se por recodificar esta variável, considerando os setores com uma frequência absoluta igual ou superior a 5 e reagrupando os restantes numa categoria de “Outro”.

Para verificar se existe esta associação, aplicou-se o teste exato de Fisher (uma vez que o teste do Qui-quadrado não cumpre o requisito – 75% das células esperava uma contagem menor que 5) e, conclui-se que não existe associação significativa ($p\text{-value} = 0,180$). Note-se que das empresas que estão atentas às estratégias da concorrência, a maioria (35,5%) são do setor “Comércio por grosso e a retalho; Reparação de veículos automóveis e motociclos”. Das empresas que não estão atentas à estratégia da concorrência, existe empate na maioria (22,7%) para os setores “Comércio por grosso e a retalho; Reparação de veículos automóveis e motociclos”, “Construção” e “Alojamento”.

Tabulação cruzada Setor_rec * Q25_Atenta_Estrat_Concorrência

			Q25_Atenta_Estrat_Concorrência		Total
			Sim	Não	
Setor_rec	Comercio por grosso e a retalho	Contagem	11	5	16
		% em Q25_Atenta_Estrat_Concorrência	35,5%	22,7%	30,2%
	Industrias Transformadoras	Contagem	5	2	7
		% em Q25_Atenta_Estrat_Concorrência	16,1%	9,1%	13,2%
	Construcao	Contagem	2	5	7
		% em Q25_Atenta_Estrat_Concorrência	6,5%	22,7%	13,2%
	Alojamento	Contagem	3	5	8
		% em Q25_Atenta_Estrat_Concorrência	9,7%	22,7%	15,1%
	Transportes	Contagem	2	3	5
		% em Q25_Atenta_Estrat_Concorrência	6,5%	13,6%	9,4%
	Outro	Contagem	8	2	10
		% em Q25_Atenta_Estrat_Concorrência	25,8%	9,1%	18,9%
Total		Contagem	31	22	53
		% em Q25_Atenta_Estrat_Concorrência	100,0%	100,0%	100,0%

Tabela 42 - Atenção às estratégias da concorrência consoante o setor de negócio

Fonte: Elaboração própria

Capítulo 5 – Conclusão

5.1 - Considerações finais

O objetivo desta pesquisa consistiu em investigar as estratégias de marketing digital no contexto das PME da região de Viana do Castelo, sendo que este estudo é motivado em analisar a relação entre as PME e o marketing digital, no qual procuramos responder a seis objetivos específicos. Para alcançar esses objetivos optou-se por adotar uma metodologia com uma abordagem quantitativa onde foram recolhidas 71 respostas de empresas na amostra. Através do inquérito por questionário, foi possível identificar o tipo de empresas que mais utiliza estratégias de marketing digital, prestando atenção em diversas variáveis desde características de negócio e aspetos de marketing digital. Além disso, foi possível através da análise dos resultados obtidos, perceber a associação entre a utilização de estratégias e outras variáveis das PME. Deste modo, com a aplicação de métodos estatísticos, como o teste exato de Fisher e o coeficiente de Spearman, foi possível determinar a validade ou não das hipóteses propostas (*Tabela 43*). Posto isto, os resultados indicam que não existe uma associação significativa entre a utilização de estratégias e as variáveis relacionadas ao modelo de negócio, setor de atividade, dimensão das PME e atenção às estratégias de marketing digital da concorrência, com a exceção de uma correlação positiva, embora baixa, entre os gastos e a satisfação com os resultados em marketing digital, isto indica que as PME devem considerar em aumentar o seu investimento em marketing digital para alcançar melhores resultados. Contudo, é comprovado por Pinto (2016), que existe uma tendência por parte dos empresários em aumentar o investimento no marketing digital em função do seu nível de satisfação com os resultados obtidos, o que está em consonância com o resultado da *Hipótese 5*, em que gastos médios mais elevados correspondem níveis de satisfação mais elevados.

Hipóteses	Validação
H1: “Existe uma associação significativa entre a utilização de estratégias de marketing digital e o volume de negócios?”	Refutado
H2: “Existe uma associação significativa entre a utilização de estratégias de marketing digital e o modelo de negócio?”	Refutado
H3: “Existe uma associação significativa entre a utilização de estratégias de marketing digital e o setor de atividade do negócio?”	Refutado
H4: “Existe uma associação significativa entre a utilização de estratégias de marketing digital e a dimensão das PME?”	Refutado
H5: “Existe uma associação significativa entre o grau de satisfação nos resultados obtidos e o gasto médio anual com marketing digital?”	Corroborado
H6: “As PME estão mais atentas às estratégias de marketing digital da concorrência no mesmo setor de atividade?”	Refutado

Tabela 43 - Resultados em função das hipóteses
Fonte: Elaboração Própria

Os dados revelam que as PME têm mais de 15 anos de existência, o que sugere uma presença estável no mercado, onde a maioria possui 10-49 colaboradores (Pequena empresa) mas a amostra indica que é composta por pequenas e microempresas. Além disso, a maioria delas apresenta um volume entre 1 e 2 milhões de euros com predominância no setor do comércio por grosso e a retalho; reparação de veículos automóveis e motocicletas, já a maioria das empresas possui um modelo de negócio B2B – venda de produtos seguido de B2B – venda de serviços.

A familiaridade com o conceito de marketing digital é significativa, com a maioria das empresas a indicarem que consideram razoavelmente a bastante familiarizadas com o tema, contudo as PME consideram o marketing digital razoavelmente importante e atribuem as vendas como o aspeto mais importante do seu negócio, sendo que o marketing e comunicação foi selecionado como a 6ª escolha entre o grau de importância que as empresas atribuem no seu negócio o que indica que ainda existe espaço para uma maior integração e valorização das estratégias digitais no ambiente das empresas.

A investigação permitiu também aferir que a falta de conhecimentos e competências em marketing digital constitui um obstáculo para as empresas, estas devem investir em formação dos seus colaboradores com o objetivo de melhorar a sua capacidade de implementar estratégias eficazes. Ainda, relativamente a um aspeto importante abordado na revisão bibliográfica, inserido nos apoios digitais do governo nomeadamente do PRR, é de realçar que apenas uma pequena percentagem das PME, cerca de 8 empresas (11%) da amostra, utilizaram iniciativas digitais apoiadas pelo governo, como os projetos como o Programa “Comércio Digital”, Emprego+ Digital e Aceleradora digital. As empresas devem explorar e aproveitar estes programas de apoio para melhorar as suas capacidades digitais. Por outro lado, os dados revelam que 49,3% das empresas não possuem recursos humanos alocados especificamente para a área do marketing digital, o que sugere que existe potencial para o desenvolvimento de capacidades internas nesta área, contudo 16,9% das empresas revela que contrata serviços externos, ou seja, procuram serviços especializados sem a ter a necessidade de contratar colaboradores adicionais, mas pode ser um sinal de que essas empresas não tem capacidade interna para lidar com as ações de marketing digital.

Adicionalmente, foi possível verificar que a maioria das empresas da amostra (53), utiliza estratégias sendo que destas a sua maioria 35,8% apresenta um volume de negócios entre 1 e 2 milhões de euros. Contudo, as empresas que não utilizam contabilizaram-se 18 empresas da amostra, sendo que destas a maioria (38,9%) apresenta um volume de negócios entre 2 e 5 milhões de euros.

No que concerne às razões pelas quais as empresas não usarem estas estratégias, os dados indicam mais frequência em esforços noutras áreas de negócio, seguido de pouco tempo e de colaboradores sem formação digital, como Matidza, et al. (2020), chegaram à conclusão de que as empresas enfrentam numerosos desafios na aplicação

do marketing digital como a falta de pessoal qualificado e como Scarcelli (2021) revela que, existe tendências de baixo interesse no marketing digital como a falta de perceção das oportunidades que o digital proporciona. Porém, os resultados indicam que apenas 38,9% das empresas manifestam interesse em utilizar estratégias de marketing digital no futuro próximo.

Contudo, um número significativo de empresas, cerca 71,7%, acredita que alcançou os objetivos propostos com o marketing digital, em contraste, das empresas que não alcançaram os objetivos propostos indicam a dificuldade em medir os resultados, fraca segmentação do público-alvo, canais de comunicação ineficazes, concorrência, falta de conhecimento e orçamento. Relativamente aos objetivos da estratégia de marketing digital das empresas, estas indicam respostas diversificadas e abrangem diferentes prioridades, sendo os mais mencionados, aumentar as vendas, construir a lealdade do consumidor, conscientização de novos produtos/serviços e melhorar a experiência do consumidor, ou seja, as empresas procuram uma abordagem multifacetada.

Além disso, nas práticas de marketing digital, a presença no ambiente *online* é marcada pela quase universalidade de utilização de *websites*, contudo a presença no *Google My Business* é menos comum, o que sugere que ainda há oportunidades para melhorar a visibilidade *online* e a interação com os clientes locais, percebe-se também que a publicidade em redes sociais, o *email marketing*, SEO e publicidade em motores de pesquisa se encontram com mais frequência entre as empresas.

As PME também revelam que o seu gasto anual médio é maioritariamente baixo, investindo menos de 5.000€ anualmente, alocando menos de 5% do orçamento da empresa para o marketing digital, o que pode refletir numa visão mais conservadora ou de limitação financeira. Já a maioria das empresas (71,7%) pretende manter os seus gastos de marketing digital até ao fim do ano (2023), por outro lado 18,9% das empresas

pretende aumentar os gastos e apenas 9,4% espera diminuir, o que indica uma estabilidade no investimento. Contudo, relativamente às empresas que pretendem utilizar estratégias no futuro, estas indicam um gasto médio anual com menos de 5.000€.

Além disso, a pesquisa mostrou que um número significativo de empresas (35,9%) não utiliza nenhuma ferramenta para medir a performance dos seus próprios esforços de marketing digital, isto significa que existe um grande número de empresas que não possui uma compreensão clara sobre por exemplo o seu retorno sobre investimento (ROI) das suas campanhas ou ações digitais, ou seja, esta decisão pode levar as empresas a criar problemas de aplicação ineficiente de recursos financeiros e humanos como também sem saber onde realizar a otimização das suas estratégias tendo apenas por base a suposição, o que resulta na desempenho negativo do marketing e competitividade das empresas no ambiente digital. Contudo, as ferramentas de controlo de resultados indicadas com mais frequência pelas empresas dividem-se entre o *Google analytics* e o *Facebook analytics*. Ainda, no controlo desses resultados, os dados indicam que as métricas com mais frequência de uso incluem o número de seguidores, a taxa de cliques e a análise de comportamento *online*.

Deve haver um esforço por parte da gestão das PME, de forma a apostarem e investirem no marketing digital, não só porque essas empresas conseguem aceder a mercados globais, mas permite construir novas formas de relação com os seus atuais e potenciais consumidores, em que proporciona também a promoção da confiança e construção da marca/empresa, tanto para esses consumidores como para o reconhecimento e visibilidade por outras partes da sua indústria. O marketing digital tem o benefício quase imediato de receber o feedback e opiniões dos consumidores o que permite estruturar melhor a proposta de valor como também a qualidade do produto ou serviço dessas empresas. Não esquecendo que a pandemia acelerou a necessidade de

as empresas se reinventarem digitalmente devido à dependência dos consumidores pelo ambiente *online*, pelo aumento da digitalização das empresas.

Por fim, para o desenvolvimento de uma estratégia de marketing digital as PME devem considerar a possibilidade de desenvolver um plano que esteja alinhado com os seus objetivos gerais de negócio, com objetivos claros, conhecimento do seu público-alvo aliando as ferramentas de marketing digital, obviamente ajustadas às suas necessidades e recursos disponíveis.

Existe um cenário de melhoria para integração e execução das estratégias digitais, já que as empresas que investem estão geralmente satisfeitas com os resultados, contudo existem desafios que as empresas enfrentam para maximizar o potencial do marketing digital na região e assim, melhorar a sua capacidade, a sua competitividade e interagir melhor com a sua audiência.

5.2 - Limitações e Recomendações

De realçar que os dados obtidos, indicam que existe a necessidade de uma amostra mais representativa para futuras investigações, embora a amostra de 71 empresas seja razoavelmente significativa, é recomendável aumentar o tamanho da amostra. Além disso, de forma a obter uma visão mais ampla, seria interessante comparar as estratégias de marketing digital utilizadas pelas PME com outras regiões do país ou de outros países. A metodologia utilizada tem algumas limitações em capturar a complexidade das estratégias de marketing digital, bem como a falta de uma abordagem mais robusta pode limitar a confiabilidade dos resultados. No entanto, a junção da abordagem qualitativa poderá fornecer percepções mais profundas sobre as práticas de marketing digital por parte das empresas.

Não é possível emitir uma opinião ou conclusão generalizada que se aplique a todas as PME, contudo o estudo mostra as tendências das empresas que foram inquiridas e envolvidas na investigação independentemente do seu setor, volume de negócio, entre outras variáveis.

Bibliografia

ACEPI, 2020. *Economia Digital em Portugal*, s.l.: ACEPI.

Alonso, T., 2019. *Pablo Isla explains his online strategy for Inditex*. [Online]
Available at: <https://in.fashionnetwork.com/news/Pablo-isla-explains-his-online-strategy-for-inditex,1084283.html>

[Acedido em 23 Junho 2023].

American Marketing Association, 2022. *American Marketing Association*. [Online]
Available at: <https://www.ama.org/topics/digital-marketing/>
[Acedido em 25 10 2022].

Armstrong, G. & Kotler, P., 2017. *Principles of Marketing*. 7ª ed. Boston: Pearson.

Associação DNS.PT, 2022. *.pt cresce 11% face ao período pré-pandemia e contabiliza mais de 136 mil novos registos em 2021*. [Online]
Available at: <https://www.pt.pt/pt/destaques/>
[Acedido em 12 Novembro 2022].

Banco de Portugal, s.d. *Banco de Portugal Quadros do Setor*. [Online]
Available at: <https://www.bportugal.pt/QS/qsweb/Dashboards>
[Acedido em 18 Novembro 2022].

Chaffey, D. & Chadwick, F. E., 2016. *Digital Marketing: Strategy, Implementation and Practice*. 6 ed. Harlow: Pearson.

Charlesworth, A., 2018. *Digital Marketing: A Practical Approach*. 3ª ed. Oxfordshire: Routledge.

Comissão Europeia, 2021. *Índice de Digitalidade da Economia e da Sociedade de 2021*.

[Online]

Available at: https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/pt/IP_21_5481

[Acedido em 17 Novembro 2022].

DATAREPORTAL, 2018. *DIGITAL 2018: PORTUGAL*. [Online]

Available at: <https://datareportal.com/reports/digital-2018-portugal>

[Acedido em 17 Novembro 2022].

DATAREPORTAL, 2022. *DIGITAL 2022: PORTUGAL*. [Online]

Available at: <https://datareportal.com/reports/digital-2022-portugal>

[Acedido em 17 Novembro 2022].

DATAREPORTAL, 2023. *DIGITAL 2023: PORTUGAL*. [Online]

Available at: <https://datareportal.com/reports/digital-2023-portugal>

[Acedido em 12 Junho 2023].

Dionísio, P. & Rodrigues, V., 2018. *Mercator 25 Anos: O Marketing na era digital*. 17^a ed. Alfragide: Dom Quixote.

Etikan, I. & Babatope, O., 2019. A Basic Approach in Sampling Methodology and Sample Size Calculation.

Eurostat Statistics Explained, 2019. *Glossary: Enterprise*. [Online]

Available at: <https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Glossary:Enterprise>

[Acedido em 14 Novembro 2022].

Fachin, O., 2006. *Fundamentos de metodologia*. 5^a ed. São Paulo: Saraiva.

Ghahremani-Nahr, J. & Nozari, H., 2021. A Survey for Investigating Key Performance Indicators in Digital Marketing. *International journal of Innovation in Marketing Elements*, 1(1), pp. 1-6.

Gil, A. C., 2008. *Métodos e técnicas de pesquisa social*. 6ª ed. São Paulo: Atlas.

Governo da República Portuguesa, 2022. *Domínio .pt cresceu 11% em 2021*. [Online] Available at: <https://www.portugal.gov.pt/pt/gc22/comunicacao/comunicado?i=dominio-pt-cresceu-11-em-2021>

[Acedido em 14 Novembro 2022].

Hill, M. & Hill, A., 2009. *Investigação por questionário*. 2ª ed. Lisboa: Edições Síllabo.

IAPMEI, 2023. *PME Líder*. [Online] Available at: <https://www.iapmei.pt/PRODUTOS-E-SERVICOS/Qualificacao-Certificacao/PME-Lider/PME-Lider.aspx>

[Acedido em Fevereiro 2023].

Jornal Oficial da União Europeia, 2003. Recomendação da Comissão de 6 de Maio de 2003 relativa à definição de micro, pequenas e médias empresas. *Jornal Oficial da União Europeia*, 20 Maio.p. 39.

Kamal, Y., 2016. *Study of Trend in Digital Marketing and Evolution of Digital Marketing*, Junho.

Kannan, P. K. & Li, H. ", 2017. Digital marketing: A framework, review and research agenda. *International Journal of Research in Marketing*, 34(1), pp. 22-45.

Kielmann, K., Cataldo, F. & Seeley, J., 2011. Introduction to Qualitative Research Methodology.

Kotler, M., Cao, T., Wang, S. & Qiao, C., 2017. *Marketing Strategy in the Digital Age: Applying Kotler's Strategies to Digital Marketing*. Singapore: World Scientific.

Kotler, P., Kartajaya, H. & Setiawan, I., 2021. *Marketing 5.0 : technology for humanity*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc..

Kumar, V. & Reinartz, W., 2016. Creating Enduring Customer Value. *Journal of Marketing: AMA/MS*, Novembro.80(6).

Marconi, M. d. A. & Lakatos, E. M., 1986. *Técnicas de Pesquisa: Planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados*. 1 ed. São Paulo: Editora Atlas S.A.

Marôco, J., 2007. *Análise Estatística com Utilização do SPSS*.. 3ª ed. Lisboa: Edições Sílabo.

Marôco, J., 2014. *Análise Estatística com o SPSS Statistics*. 6ª ed. Pêro Pinheiro: Report Number.

Matidza, I., Ping, T. & Nyasulu, C., 2020. Use of digital marketing in estate agency industry in malawi. 3 Maio, pp. 253-270.

Mendes, R., Fernandes, J. & Correia, M., s.d. *Guia prático para a elaboração de inquéritos por questionário*. Lisboa: Universidade de Lisboa.

Ministério do Planeamento, 2021. *PRR – Recuperar Portugal, Construindo o Futuro*. [Online]

Available at: <https://recuperarportugal.gov.pt/wp-content/uploads/2021/10/PRR.pdf>
[Acedido em Novembro 2022].

Oberlo, 2022. *10 Email marketing stats you need to know in 2022*. [Online]
Available at: <https://www.oberlo.com/blog/email-marketing-statistics>
[Acedido em 18 Novembro 2022].

Olson, E. M., Olson, K. M., Czaplewski, A. J. & key, T. M., 2021. Business strategy and the management of digital marketing. *Business Horizons*, 64(2), pp. 285-293.

Pallant, J., 2005. *SPSS survival manual: A step by step guide to data analysing using SPSS for windows (version 12)*. 2º ed. Milton Keynes: Open University Press.

Pinto, H., 2016. Marketing Digital nas Micro e PME. 15 Dezembro.

PORDATA, 2021. *Empresas com 10 e mais pessoas ao serviço com website ou homepage em % do total de empresas: por alguns setores de atividade económica*. [Online]
Available at: <https://www.pordata.pt/db/europa/ambiente+de+consulta/tabela/5832489>
[Acedido em 14 Novembro 2022].

PORDATA, 2022. *Empresas com presença na Internet em % do total de empresas: por escala de pessoal ao serviço*. [Online]
Available at: <https://www.pordata.pt/db/portugal/ambiente+de+consulta/tabela/5831303>
[Acedido em 25 Outubro 2022].

PORDATA, 2022. *Empresas não financeiras: total e por dimensão*. [Online]
Available at: <https://www.pordata.pt/db/municipios/ambiente+de+consulta/tabela/5831850>
[Acedido em 17 Novembro 2022].

PORDATA, 2022. *População com pelo menos competências digitais básicas: total e por sexo (%)*. [Online]

Available at: <https://www.pordata.pt/db/europa/ambiente+de+consulta/tabela/5831916>

[Acedido em 22 Novembro 2022].

Ramadani, V., Istrefi-Jahja, A., Zeqiri, J. & Ribeiro-Soriano, D., 2022. COVID-19 and SMEs Digital Transformation. Junho.

Reis, E. & Moreira, R., 1993. *Pesquisa de Mercados*. 1ª ed. Lisboa: Sílabo, Lda.

Saura, J., Marqués, D. & Soriano, D., 2021. Digital marketing in SMEs via data-driven strategies: Reviewing the current state of research..

Saura, J. R., Palos-Sánchez, P. & Cerdá Suárez, L. M., 2017. Understanding the digital marketing environment with Kpis and web analytics. *Future Internet*, 9(4), p. 76.

Scarcelli, F., 2021. Developing digital marketing strategies in the wine sector: an exploration of Italian SMEs.

Silva, R. P., São Mamede, H. & Santos, A., 2022. The role of digital marketing in increasing SMEs' competitiveness. pp. 93-100.

Singh, K., 2007. *Quantitative social research methods*. Los Angeles: SAGE Publications.

Statistica Research Department, 2022. *Digital Advertising - Europe*. [Online]

Available at: <https://www.statista.com/outlook/dmo/digital-advertising/europe?currency=EUR>

[Acedido em 16 Novembro 2022].

Statistica Research Department, 2022. *Share of digital in advertising revenue worldwide from 2019 to 2027*. [Online]

Available at: <https://www.statista.com/statistics/375008/share-digital-ad-spend->

worldwide/

[Acedido em 16 Novembro 2022].

Sturiene, U., 2019. Internet Marketing Tools. *Vilnius University Open Series*, 5 Dezembro.p. 6.

Telukdarie, A., Dube, T., Matjuta, P. & Philbin, S., 2023. The opportunities and challenges of digitalization for SME's. *Procedia Computer Science*, Volume 217, pp. 689-698.

União Europeia, 2020. *Guia do utilizador relativo à definição de PME*. Luxemburgo: Serviço das Publicações da União Europeia.

Waters, D., 1998. *Essential quantitative methods : a guide for business*. 1ª ed. Harlow: Addison-Wesley.

Anexos

Anexo 1 – Questionário:

Grupo 1 - Caracterização da Empresa

1. Posição na empresa (Inquirido)

- 1) CEO
- 2) Gestor de Vendas/Comercial
- 3) Gestor de Operações
- 4) Gestor de Recursos Humanos
- 5) Gestor de Marketing
- 6) Proprietário
- 7) Departamento Financeiro
- 8) Outros

2. Sector de atividade do negócio (Especifique a subclasse de acordo com o CAE VEV.3)

- 1) Agricultura, produção animal, caça, floresta e pesca
- 2) Indústrias Extrativas
- 3) Indústrias Transformadoras
- 4) Eletricidade, gás, vapor, água quente e fria e ar frio
- 5) Captação, tratamento e distribuição de água; saneamento gestão de resíduos e despoluição
- 6) Construção
- 7) Comércio por grosso e a retalho; Reparação de veículos automóveis e motociclos
- 8) Transportes e armazenagem
- 9) Alojamento, restauração e similares
- 10) Atividades de informação e de comunicação
- 11) Atividades Imobiliárias
- 12) Atividades de consultoria, científicas, técnicas e similares
- 13) Atividades administrativas e dos serviços de apoio
- 14) Educação
- 15) Atividades de saúde humana e apoio social
- 16) Atividades artísticas, de espetáculos, desportivas e recreativas
- 17) Outras Atividades de serviços

3. Qual o tipo de modelo de negócio?

- 1) B2B - Venda de Serviços
- 2) B2B - Venda de Produtos
- 3) B2C - Venda de Serviços
- 4) B2C - Venda de produtos

4. Antiguidade da empresa

- 1) Menos de 2 anos
- 2) 3 a 5 anos
- 3) 6 a 9 anos
- 4) 10 a 14 anos
- 5) Mais de 15 anos

5. Nº de colaboradores

- 1) 1-10 colaboradores
- 2) 10-49 colaboradores
- 3) 50-249 colaboradores

6. Volume de negócio anual

- 1) 0 a 500 mil €
- 2) 500 mil a 1 milhão €
- 3) 1 a 2 milhões €
- 4) 2 a 5 milhões €
- 5) 5 a 50 milhões €

7. Concelho

- 1) Arcos de Valdevez
- 2) Caminha
- 3) Melgaço
- 4) Monção
- 5) Paredes de Coura
- 6) Ponte da Barca
- 7) Ponte de Lima
- 8) Valença
- 9) Viana do Castelo
- 10) Vila Nova de Cerveira

Grupo 2 - Perceções de marketing digital

8. Grau de importância que a empresa atribui aos seguintes aspetos do negócio?

- 1) Escolha de parceiro/equipa de Contabilidade
- 2) Equipa de vendas
- 3) Recrutamento de pessoal
- 4) Marketing e comunicação
- 5) Instalações e logística
- 6) Análise de concorrência
- 7) Definição de preços, distribuição de produto ou serviço
- 8) Possibilidade de obter projetos de investimento

- 1) Mais importante
- 2) 2ª Escolha
- 3) 3ª Escolha
- 4) 4ª Escolha
- 5) 5ª Escolha
- 6) 6ª Escolha
- 7) 7ª Escolha
- 8) Menos importante

9. Até que ponto a empresa está familiarizada com o conceito de marketing digital?

- 1) Nada familiarizada
- 2) Pouco familiarizada
- 3) Razoavelmente familiarizada
- 4) Bem familiarizada
- 5) Bastante familiarizada

10. Que importância a empresa dá ao marketing digital?

- 1) Nada importante
- 2) Pouco importante
- 3) Razoavelmente importante
- 4) Importante
- 5) Muito importante

11. A empresa já recorreu a algum dos seguintes apoios?

- 1) Emprego+digital (Portugal Digital)
 - 2) Programa "Comércio Digital" (ACEPI)
 - 3) Aceleradora digital (Portugal Digital)
 - 4) Academia Portugal Digital
 - 5) Voucher 3em1 (ACEPI)
 - 6) Nenhum
 - 7) Outros
- 0) Not Checked
1) Checked

12. A empresa possui recursos humanos alocados à área de marketing digital? *

- 1) Sim
- 2) Não
- 3) Contratamos serviços externos

13. A empresa usa alguma estratégia/ferramentas (*website*, redes sociais, CRM, etc) de marketing digital?

- 1) Sim
- 2) Não

14. Quais as razões que considera ser relevantes por não utilizar estratégias/ferramentas de marketing digital?

- 1) O orçamento da empresa não é adequado para o investimento
- 2) A contratação de colaboradores especializados
- 3) A empresa sente dificuldade em comunicar digitalmente
- 4) A empresa sente dificuldade em manter-se a par das tendências digitais
- 5) Os serviços outsourcing de marketing digital são dispendiosos para a empresa
- 6) Os colaboradores não possuem formação digital necessária para implementar ações digitais
- 7) A empresa aplica esforços noutras áreas do negócio (Desenvolvimento do produto, melhorar o atendimento ao cliente, etc) em vez do marketing digital
- 8) Pouco tempo para concentrar os esforços no marketing digital

0) Not checked

1) Checked

15. A empresa tenciona usar estratégias/ferramentas de marketing digital no futuro?

- 1) Sim
- 2) Não

16. Qual o grau de satisfação da empresa com os resultados obtidos?

- 1) Nada satisfeita
- 2) Pouco satisfeita
- 3) Satisfeita
- 4) Muito satisfeita

17. Considera que a aplicação do marketing digital na empresa tem alcançado os objetivos propostos?

- 1) Sim
- 2) Não

18. Quais as principais razões que a empresa considera para não alcançar os objetivos na aplicação do marketing digital?

- 1) Orçamento insuficiente
- 2) Falta de conhecimento ou competências na área
- 3) Dificuldade em medir os resultados
- 4) Fraca segmentação do público-alvo
- 5) Canais de comunicação ineficazes
- 6) Concorrência com empresas maiores
- 7) Outros

0) Not checked

1) Checked

Grupo 3 - Práticas de Marketing Digital

19. A empresa possui *website*?

- 1) Sim
- 2) Não

20. Quais são as finalidades do *website* da organização?

- 1) E-commerce (loja online) para clientes (B2C)
- 2) E-commerce (loja online) para empresas (B2B)
- 3) E-commerce para o mercado internacional
- 4) Divulgação de campanhas
- 5) Informação sobre produtos e serviços
- 6) Apresentação institucional da organização
- 7) Outros

0) Not checked

1) Checked

21. A empresa tem presença no Google My Business?

- 1) Sim
- 2) Não

22. Com que frequência é atualizada a página da Google My Business?

- 1) Nunca
- 2) Raramente
- 3) Ocasionalmente
- 4) Frequentemente
- 5) Muita Frequência

23. Quais são os principais objetivos da estratégia de marketing digital da empresa?

- 1) Construir a lealdade do consumidor
- 2) Aumentar o tráfego na loja física
- 3) Melhorar a experiência do consumidor
- 4) Melhorar a reputação online
- 5) Aumentar o engajamento com os consumidores
- 6) Expandir para novos mercados
- 7) Aumentar os subscritores de email
- 8) Impulsionar a conversão no *website*
- 9) Aumentar as vendas
- 10) Conscientização de novos produtos/serviços
- 11) Outros

0) Not checked

1) Checked

24. Quais as práticas que a empresa usa no marketing online?

- 1) Marketing de afiliados
- 2) Publicidade em redes sociais
- 3) Email marketing
- 4) Marketing de influência
- 5) Publicidade em Apps
- 6) SMS marketing
- 7) Publicidade em sites de terceiros/portais (display)
- 8) Video marketing
- 9) SEO
- 10) Publicidade em motores de pesquisa
- 11) Outros
 - 0) Not checked
 - 1) Checked

25. A empresa está atenta às estratégias de Marketing Digital da concorrência mesmo setor de atividade?

- 1) Sim
- 2) Não

26. Como a empresa monitoriza os esforços de marketing digital da concorrência?

- 1) Verificamos regularmente os *websites* e páginas nas redes sociais
- 2) Feedback de clientes e colaboradores
- 3) Uso de ferramentas e software de marketing digital
- 4) Participação em eventos e conferências da indústria
- 5) Contratação de serviços de análise de concorrentes
- 6) Outros
 - 0) Not checked
 - 1) Checked

27. Qual o gasto anual médio estimado para o esforço de marketing digital atualmente?

- 1) Menos de 5.000€
- 2) 5.000 a 10.000€
- 3) 11.000 a 20.000€
- 4) 21.000 a 30.000€
- 5) Mais 30.000€

28. Em média, qual a percentagem do orçamento anual da empresa é alocada para esforços de marketing digital?

- 1) Menos de 5%
- 2) 5-10%
- 3) 11-20%
- 4) 21-30%
- 5) Mais de 30%

29. Que mudanças a empresa vai aplicar no orçamento em marketing digital, até ao final do ano?

- 1) Aumentar os gastos
- 2) Manter os gastos
- 3) Diminuir os gastos

30. Qual o gasto anual médio estimado para o esforço de marketing digital no futuro?

- 1) Menos de 5.000€
- 2) 5.000 a 10.000€
- 3) 11.000 a 20.000€
- 4) 21.000 a 30.000€
- 5) Mais 30.000€

31. A empresa usa alguma das seguintes ferramentas para medir o desempenho do marketing online?

- 1) AdWords/Google Ads
- 2) Google Analytics
- 3) Hubspot
- 4) Adobe Analytics
- 5) SEMrush
- 6) Facebook analytics
- 7) Nenhuma
- 8) Outros
- 0) Not checked
- 1) Checked

32. Que métricas de marketing digital a empresa utiliza no controlo dos resultados?

- 1) Taxa de cliques
- 2) Taxa de abandono
- 3) Custo por clique (CTR)
- 4) Custo por cliente adquirido (CPA)
- 5) Tempo de permanência
- 6) Taxa de visualização de email
- 7) Taxa de visualização de vídeo
- 8) Monitorização da concorrência
- 9) Quantidade de reviews
- 10) Análise do comportamento online nas redes sociais, blogs e fóruns
- 11) Número de seguidores
- 12) Retorno sobre o investimento (ROI)
- 13) Geração de leads
- 0) Not checked
- 1) Checked

Anexo 2 - Escalas

Pergunta	Escala	Fonte
P1: Posição na empresa?	Factos	Adaptado (Mendes, et al., s.d., p. 6)
P2: Sector de atividade do negócio (Especifique a subclasse de acordo com o CAE VEV.3)?	Factos	Adaptado (Mendes, et al., s.d., p. 6)
P3: Qual o tipo de modelo de negócio?	Factos	Adaptado (Mendes, et al., s.d., p. 6)
P4: Antiguidade da empresa?	Quantidade	Adaptado (Mendes, et al., s.d., p. 6)
P5: Nº de colaboradores?	Quantidade	Adaptado (ACEPI, 2020, p. 29)
P6: Volume de negócio anual?	Quantidade	(Mendes, et al., s.d., p. 9)
P7: Concelho?	Factos	Adaptado (Mendes, et al., s.d., p. 6)
P8: Grau de importância que a empresa atribui aos seguintes aspetos do negócio?	Thurstone	Adaptado (Mendes, et al., s.d., p. 13)
P9: Até que ponto a empresa está familiarizada com o conceito de marketing digital?	Valores	Adaptado (Mendes, et al., s.d., p. 6)
P10: Que importância a empresa dá ao marketing digital?	Valores	Adaptado (Mendes, et al., s.d., p. 6)
P11: A empresa já recorreu a algum dos seguintes apoios?	Factos	Adaptado (Mendes, et al., s.d., p. 6)
P12: A empresa possui recursos humanos alocados à área de marketing digital?	Factos	Adaptado (Mendes, et al., s.d., p. 6)
P13: A empresa usa alguma estratégia/ferramentas (website, redes sociais, CRM, etc) de marketing digital?	Factos	Adaptado (Mendes, et al., s.d., p. 6)
P14: Quais as razões que considera ser relevantes por não utilizar estratégias/ferramentas de marketing digital?	Factos	Adaptado (ACEPI, 2020, p. 32)
P15: A empresa tenciona usar estratégias/ferramentas de marketing digital no futuro?	Factos	Adaptado (Mendes, et al., s.d., p. 6)
P16: Qual o grau de satisfação da empresa com os resultados obtidos?	Satisfação	Adaptado (Mendes, et al., s.d., p. 9)
P17: Considera que a aplicação do marketing digital na empresa tem alcançado os objetivos propostos?	Factos	Adaptado (Mendes, et al., s.d., p. 6)
P18: Quais as principais razões que a empresa considera para não alcançar	Factos	Adaptado (ACEPI, 2020, p. 32)

os objetivos na aplicação do marketing digital?		
P19: A empresa possui website?	Factos	Adaptado (Mendes, et al., s.d., p. 6)
P20: Quais são as finalidades do website da organização?	Factos	Adaptado (ACEPI, 2020, p. 38)
P21: A empresa tem presença no Google My Business?	Factos	Adaptado (Mendes, et al., s.d., p. 6)
P22: Com que frequência é atualizada a página da Google My Business?	Frequência	Adaptado (Mendes, et al., s.d., p. 9)
P23: Quais são os principais objetivos da estratégia de marketing digital da empresa?	Factos	Adaptado (Mendes, et al., s.d., p. 6)
P24: Quais as práticas que a empresa usa no marketing online?	Factos	Adaptado (ACEPI, 2020, p. 43)
P25: A empresa está atenta às estratégias de Marketing Digital da concorrência mesmo setor de atividade?	Factos	Adaptado (Mendes, et al., s.d., p. 6)
P26: Como a empresa monitoriza os esforços de marketing digital da concorrência?	Factos	Adaptado (Mendes, et al., s.d., p. 6)
P27: Qual o gasto anual médio estimado para o esforço de marketing digital atualmente?	Quantidade	Adaptado (Mendes, et al., s.d., p. 9)
P28: Em média, qual a percentagem do orçamento anual da empresa é alocada para esforços de marketing digital?	Quantidade	Adaptado (ACEPI, 2020, p. 42)
P29: Que mudanças a empresa vai aplicar no orçamento em marketing digital, até ao final do ano?	Factos	Adaptado (Mendes, et al., s.d., p. 6)
P30: Qual o gasto anual médio estimado para o esforço de marketing digital no futuro?	Quantidade	Adaptado (Mendes, et al., s.d., p. 9)
P31: A empresa usa alguma das seguintes ferramentas para medir o desempenho do marketing online?	Factos	Adaptado (Mendes, et al., s.d., p. 6)
P32: Que métricas de marketing digital a empresa utiliza no controlo dos resultados?	Factos	Adaptado (Mendes, et al., s.d., p. 6)

Tabela 44 - Escalas e autores
Fonte: Elaboração própria