



UNIVERSIDADE CATÓLICA DE MOÇAMBIQUE
Faculdade de Educação e Comunicação

*MEDIA SOCIAIS E RELACIONAMENTO EMPRESA-CLIENTES NO CONTEXTO DO
MERCADO DAS TELECOMUNICAÇÕES EM MOÇAMBIQUE*

Tese apresentada à Universidade Católica de Moçambique para a obtenção do grau de Doutor
em Ciências da Comunicação

Por
António de Abreu Pereira

Nampula, Julho de 2021



UNIVERSIDADE CATÓLICA DE MOÇAMBIQUE
Faculdade de Educação e Comunicação

*MEDIA SOCIAIS E RELACIONAMENTO EMPRESA-CLIENTES NO CONTEXTO DO
MERCADO DAS TELECOMUNICAÇÕES EM MOÇAMBIQUE*

Tese apresentada à Universidade Católica de Moçambique para a obtenção do grau de Doutor
em Ciências da Comunicação

Por: António de Abreu Pereira
Sob orientação do Prof. Doutor Nelson Ribeiro

Nampula, Julho de 2021

AGRADECIMENTOS

A Deus pela vida e pela protecção.

À minha esposa, Neusa Solange da Silva Pereira.

À minha família, especialmente aos meus irmãos.

Ao meu orientador, Prof. Doutor Nelson Ribeiro.

À empresa “Tele A”.

Aos Professores da Universidade Católica de Moçambique e da Universidade da Universidade Católica Portuguesa, de forma especial à Prof.^a Doutora Cátia Ferreira e à Prof.^a Doutora Alice Nhamposse.

E a todos aqueles que, de forma directa ou indirecta, deram o seu contributo para o presente estudo, em especial ao Prof. Doutor Arcénio Cuco e ao Prof. Doutor Dércio Abreu.

O meu muito obrigado.

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho à minha mãe, à minha esposa e à minha família.

RESUMO

Esta pesquisa decorre da percepção das transformações no ecossistema dos *media* em Moçambique impulsionados pela digitalização e pela entrada da internet e dos *media* sociais no cenário mediático, com implicações em diversas vertentes socioculturais, incluindo nas práticas de comunicação e marketing neste país. Tinha como objectivo geral descobrir as transformações que os *media* sociais vêm promovendo nas formas de construção do relacionamento empresa – clientes tendo como enfoque principal a comunidade de Facebook na página da “Tele A”. Esta foi realizada através de uma abordagem metodológica qualitativa e indutiva, usando como método de procedimento a netnografia, que é do tipo participante-observacional, apropriado para entender práticas culturais em ambientes *online*. Dentro dos princípios deste método de procedimento, foram obtidos dados usando a observação participante, a recolha de conteúdos visuais e textuais disponíveis na página e entrevistas com perguntas abertas. Estes dados foram analisados e interpretados a partir de uma orientação qualitativa. Decorrente deste estudo, a principal conclusão a que se chegou é que os *media* sociais (e a internet, na qual se suportam) estão a alterar o ecossistema mediático moçambicano, gerando um ambiente de interacção e construção de relacionamento caracterizado pela mobilidade, instantaneidade e horizontalidade relacional, assim como promovendo práticas culturais traduzidas na adopção destes não apenas para receber a comunicação planeada da empresa, mas para usá-la como pretexto para a promover acções do interesse dos clientes, como o atendimento, a apresentação e a busca soluções para problemas referentes aos produtos e serviços da empresa, acções antes desenvolvidas em outros canais e *media* como a linha do cliente. Neste contexto, enquadrámos esta prática na teoria do CRM Social, uma teoria em emergência no quadro do marketing de engajamento que, por sua vez, entendemos ter integração no marketing de relacionamento. De resto, foi possível concluir que os *media* sociais promoveram mudanças no contexto de comunicação e marketing da “Tele A”, promovendo processos mais efectivos, interactivos, rápidos e com custos mais baixos relativamente aos que seria possível desenvolver no quadro dos *media* tradicionais. O Facebook, em específico, está a assumir um papel primário no quadro mediático da empresa e a gerar integrações diversas com outros canais e *media*, *online* e *offline*. Esta transformação no contexto já está a trazer efeitos em termos de resultados, podendo mencionar-se a atracção de mais clientes por parte da empresa, a conversão dos clientes da concorrência para a “Tele A” e o fortalecimento da reputação e da marca. Através do Facebook da “Tele A” são desenvolvidas dinâmicas de comunicação planeada, interacção e engajamento, usando texto e imagem, cuja estrutura específica consiste em publicações de comunicação planeada feitas pela empresa, as quais tipicamente os clientes usam como pretexto para iniciar interacção e engajamento. A interacção e o engajamento são desenvolvidos à volta da apresentação de reclamações, pedidos de suporte técnico e sugestões, caracteristicamente respondida uma só vez pela empresa, limitando o diálogo e abrindo espaço para implicações negativas em termos de relacionamento.

Palavras-chave: Comunicação; marketing; *media* sociais; ecossistema mediático; relacionamento.

ABSTRACT

This research accrues from the perception of the transformations in the media ecosystem in Mozambique driven by digitalization and the entry of the internet and social media in the media scene, with implications in several socio-cultural aspects, including in the communication and marketing practices in this country. Its general objective was to discover the transformations that social media have been promoting in the modes of building the company - customer relationship, having as focus the Facebook community on the “Tele A” page. This was done through a qualitative and inductive methodological approach, using Netnography as method of procedure, which is participant-observational, appropriate to understanding cultural practices in online environments. Within the principles of this method of procedure, data were collected using participant observation, the collection of visual and textual content available on the page and interviews with open questions. These data were analyzed and interpreted based on a qualitative orientation. As a result of this study, the main conclusion that has been reached is that social media (and the internet, on which they are supported) are changing the Mozambican media ecosystem, generating an environment of interaction and relationship construction characterized by mobility, instantaneity and relational horizontality, as well as promoting cultural practices set into the adoption of these not only to receive the planned communication from the company, but to use it as a pretext to promote actions of interest to customers, such as costumer service, the presentation and search for solutions to problems related to the company's products and services, actions previously developed in other channels and media such as the customer care line. In this context, we frame this practice into the theory of Social CRM, a theory in emergence within the framework of engagement marketing which, in turn, we understand to have integration in relationship marketing. Moreover, it was possible to conclude that social media promoted changes in the context of communication and marketing at “Tele A”, promoting more effective, interactive, fast, and lower cost processes than those that could be developed within the structure of traditional media. Facebook, in particular, is taking on a primary role in the company's media scene and generating diverse integrations with other channels and media, online and offline. This transformation in the context is already having an effect in terms of results, as the attraction of more customers by the company, the conversion of customers from the competition to “Tele A” and the strengthening of reputation and brand. Through “Tele A”'s Facebook, planned communication, interaction and engagement dynamics are developed, using text and image, whose distinctive structure consists of planned communication publications made by the company, which typically customers use as a pretext to initiate interaction and engagement. Interaction and engagement are developed around the presentation of complaints, requests for technical support and suggestions, characteristically answered only once by the company, limiting the dialogue, and opening space for negative implications in terms of relationships.

Keywords: Communication; marketing; social media; media ecosystem; relationship.

LISTA DE ABREVIATURAS

4 As – *Aware* ou consciência, *Attitude* ou Atitude, *Act* ou Acção e *Act again* ou Acção nova.

4 Cs - *Co-creation* (cocriação), *Currency* (moeda), *Communal activation* (activação comunitária), *Conversation* (conversa).

4 Ps – Produto, Preço, Praça e Promoção.

5As – *Aware* ou consciência), *Appeal* ou atracção, *Ask* ou pergunta ou pesquisa, *Act* ou acção, e *Advocate* ou advocacia ou defesa da marca)

AIDA – Atenção, Interesse, Desejo e Acção.

AMA – American Marketing Association

ARENE – Autoridade Reguladora de Energia.

ARPANET – *Advanced Research Projects Agency Network* ou Rede da Agência de Projetos de Pesquisa Avançada

Cap. – capítulo.

CNELEC – Conselho Nacional de Electricidade.

CRM – *Customer Relationship Management*.

CRM Social ou Social CRM - *Social Customer Relationship Management*.

EASSy – Eastern Africa Submarine Cable System ou Sistema de Cabo Submarino na África Oriental.

EDM – Electricidade de Moçambique

ENIAC – *Electronic Numerical Integrator and Computer* ou computador integrador numérico eletrónico.

FM – Frequency Modulation ou modulação de frequência.

FTTH – *fiber to the home* ou fibra para casa.

FUNAE – Fundo Nacional de Energia

GUI – *Graphic User Interface* ou Interface Gráfica do Usuário

HTTP – *HyperText Transfer Protocol* ou Protocolo de Transferência de HiperTexto.

HTML – *HyperText Markup Language* ou Linguagem de Marcação de Hipertexto.

IBM – *International Business Machines*.

INCM - Instituto Nacional das Comunicações de Moçambique

ITU - International Telecommunication Union

Km – quilómetro.

MIREME – Ministério dos Recursos Minerais e Energia

MS-DOS - MicroSoft *Disk Operating System* ou sistema operacional em disco da Microsoft.

MP3 – MPEG -1/2 Audio Layer 3

p. – página.

p2p

Para. – parágrafo.

PC – *personal computer* ou computador pessoal

PDF – *Portable Document Format* ou Formato Portátil de Documento.

Pós-PC – *pós-personal computer*

PR – *Public Relations* ou Relações Públicas.

Produser – *Producer and User* ou Produtor e Usuário.

s.d – sem data.

s.p – sem página.

SEACOM - *The South East Asia Commonwealth Cable* ou o Cabo Commonwealth do Sudeste Asiático.

SoLoMo – social, local (ou localização) e móvel.

SMS - *Short Message Service* ou Serviço de Mensagens Curtas.

TICs – Tecnologias de Informação e Comunicação.

UGC – User Generated Content ou Conteúdo Gerado pelo Usuário.

Tbps - Terabytes por segundo.

TV - televisão

TVM – Televisão de Moçambique

UCM – Universidade Católica de Moçambique.

UIT - União Internacional de Telecomunicações (),

UNESCO – *United Nations Educational, Scientific, and Cultural Organization* ou Organização das Nações Unidas para a Educação, Ciência e Cultura.

UNIVAC – *Universal Automatic Computer* ou Computador Automático Universal

URL – *Uniform Resource Locator* ou Localizador Uniforme de Recursos.

VLSI *circuits* - *Very Large-Scale Integration circuits* ou circuitos integrados em muito grande escala.

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1- Reacções no Facebook	41
Figura 2: Cabos Submarinos de internet em África.....	54
Figura 3: Projecção do Cabo Submarino 2Africa	55
Figura 4: Globo de comunicação relacional	103
Figura 5: Modelo trimodal de comunicação de marketing de relacionamento.....	105
Figura 6: Perfil de pesquisa no Facebook	110
Figura 7: O continuum da observação	115
Figura 8: Programa de captação de vídeo AZ Screen Recorder	117
Figura 9: Programa de captação de vídeo OBS Studio.....	118
Figura 10: Configuração dos dados captados em Ncapture.....	124
Figura 11: Processo de análise qualitativa	126
Figura 12: Localizações das lojas e agências da “Tele A”	134
Figura 13: Página de Facebook antiga da “Tele A”.....	136
Figura 14: Pág. de Facebook da antiga da “Tele A2” transformada em pág. da “Tele A”....	136
Figura 15: Integração da página com outros canais e media	139
Figura 16: Integração da página com outros canais e media 2	140
Figura 17: Ambiente inicial da página de Facebook	150
Figura 18: Campanha “Novembro Azul”	152
Figura 19: Dia Internacional dos Estudantes	153
Figura 20: Promoção RDIS.....	154
Figura 21: Primeira tentativa de pedido de suporte técnico.....	155
Figura 22: Primeira tentativa de interacção com cliente.....	156
Figura 23: Recomendação de envio de mensagem no Messenger.....	160
Figura 24: Mensagem no Messenger da “Tele A”.....	161
Figura 25: Notificação de resposta de outro cliente no Facebook.....	162
Figura 26: Nuvem de palavras	195
Figura 27: Mapa de árvore de palavras.....	195
Figura 28: Reacções à publicação Movimento de Consciencialização	201
Figura 29: Reacções à publicação do dia dos estudantes.....	202
Figura 30: Partilha de publicação da empresa por cliente	203

ÍNDICE DE QUADROS

Quadro 1: As transformações no contexto de marketing e comunicação	146
--	-----

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1: Classificação das imagens de publicação iniciada.....	167
Tabela 2: Classificações de publicações em texto na página.....	170
Tabela 3: Classificação de imagens de engajamento.....	188
Tabela 4: Classificações de publicações de engajamento em texto na página	190

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: O uso de media sociais em Moçambique	48
Gráfico 2: Percentagens de mercado das operadoras móveis	133
Gráfico 3: Tendências de publicações iniciadas e de interacção	175
Gráfico 4: Tendências de engajamento	191

ÍNDICE

AGRADECIMENTOS	iii
DEDICATÓRIA	iv
RESUMO	v
ABSTRACT	vi
LISTA DE ABREVIATURAS	vii
ÍNDICE DE FIGURAS	x
ÍNDICE DE QUADROS	xi
ÍNDICE DE TABELAS	xii
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xiii
INTRODUÇÃO	1
PARTE I – O QUADRO TEÓRICO E CONCEPTUAL	9
CAPÍTULO I – OS <i>MEDIA</i> SOCIAIS E O ECOSISTEMA MEDIÁTICO CONTEMPORÂNEO	9
1.1. O ecossistema dos <i>media</i>	9
1.2. O longo percurso dos <i>media</i>	13
1.2.1. Primeiras e principais manifestações digitais e electrónicas.....	13
1.2.2. Electrónica, digitalização, computadores e a emergência dos <i>media</i> configuradores do ecossistema mediático contemporâneo	16
1.2.3. Internet: o factor intermediático no centro das transformações do ecossistema	23
1.2.4. Enquadramento dos <i>media</i> sociais e do Facebook no ecossistema mediático contemporâneo	31
CAPÍTULO II – O PANORAMA ACTUAL DOS <i>MEDIA</i> EM MOÇAMBIQUE.....	42
2.1. Transformações dos <i>media</i> na era digital.....	43
2.2. Os <i>media</i> sociais em Moçambique	48
2.3. Análise do contexto e perspectivas de desenvolvimento dos <i>media</i> digitais.....	49
2.3.1 Disponibilidade de acesso ou prontidão das TICs	51
2.3.2 Nível de acesso às TICs	58
2.3.3 Nível de uso útil das TICs	59
CAP. III - TENDÊNCIAS ACTUAIS DO MARKETING: O ENGAJAMENTO NO CONTEXTO DA DIGITALIZAÇÃO.....	64
3.1. Introdução ao conceito de marketing	64
3.2. As transformações do marketing no contexto da comunicação digital.....	68
3.3. As principais tendências estratégicas no marketing em contexto digital.....	73
3.3.1. Os <i>media</i> sociais e o Facebook no marketing	74
3.3.2. O marketing de conteúdos.....	79

3.3.3. O marketing omnicanal	81
3.3.4. O marketing de engajamento.....	84
CAP. IV – RESGATANDO A TEORIA DO MARKETING DE RELACIONAMENTO	92
4.1. Processos centrais do marketing de relacionamento: comunicação planeada, interacção e valor	96
4.2. A Comunicação no contexto do marketing de relacionamento	98
4.2.1. Globo da comunicação relacional	102
4.2.2. Modelo trimodal de comunicação de marketing de relacionamento.....	104
PARTE II – A METODOLOGIA	107
CAPÍTULO V – CARACTERIZAÇÃO METODOLÓGICA	107
5.1. Natureza e percurso metodológico da pesquisa	107
5.2. Objecto do estudo	111
5.3. Ferramentas de recolha de dados	113
5.3.1. Observação participante	114
5.3.2. Entrevista.....	120
5.3.3. A recolha de conteúdos visuais e textuais	123
5.4. Forma de tratamento e análise de dados	125
5.5. Validade e questões éticas	130
5.6. Limitações do estudo	131
5.7. Caracterização do “local” da investigação.....	132
PARTE III – O TRABALHO DE CAMPO	138
CAPÍTULO VI - RESULTADOS	138
6.1. As transformações provocadas pelos <i>media</i> sociais	139
6.1.1. Resultados da análise de conteúdos visuais e textuais da página de Facebook	139
6.1.2. Resultados de entrevista a clientes	141
6.1.3. Resultados da entrevista ao chefe do dep. de comunicação e marketing da “Tele A”	144
6.1.4. Principais conclusões do objectivo 1	146
6.2. Os <i>media</i> sociais e Facebook nos processos do marketing de relacionamento ...	147
6.2.1. Resultados da entrevista ao chefe do dep. de comunicação e marketing da “Tele A”	148
6.2.2. Resultados da observação participante.....	149
6.2.2.1. Ambiente inicial e de publicação iniciada pela empresa	150
6.2.2.2. Ambiente de interacção	154
6.2.2.3. Conclusão da secção de análise de dados de observação	163

6.2.3. Resultados da análise de conteúdos visuais e textuais na página do Facebook	166
6.2.3.1. Publicações iniciadas pelas partes em formato de imagem	166
6.2.3.1.1. Publicações em imagens iniciadas pela empresa	167
6.2.3.1.2. Publicações em imagens iniciadas pelos clientes na página	169
6.2.3.2. Publicações iniciadas e de interacção em texto	169
6.2.3.2.1. Publicações em texto iniciadas pela empresa	171
6.2.3.2.2. Publicações de interacção pela empresa	172
6.2.3.2.3. Publicações em texto iniciadas pelos clientes.....	173
6.2.3.2.4. Publicações de interacção em texto pelos clientes.....	173
6.2.3.2.5. Tendências gerais de publicação iniciada e de interacção	174
6.2.3.3. Conclusão da análise de conteúdos visuais e textuais	175
6.2.4. Resultados da entrevista a clientes	177
6.2.4.1. Motivações e tendência de valor buscado na página	177
6.2.4.2. Benefícios percebidos para as partes na página.....	179
6.2.4.3. Valor percebido do Facebook para o relacionamento	181
6.2.4.4. Conclusão da análise das entrevistas	183
6.2.5. Principais Conclusões do objectivo 2.....	184
6.3. Formas de engajamento na página de Facebook.....	188
6.3.1. Resultados da análise de conteúdos em imagem e texto na página do Facebook	188
6.3.1.1. Tipos de publicações de engajamento em imagem	188
6.3.1.2. Tipos de publicações de engajamento em texto	190
6.3.1.3. Indícios de conexão com a marca.....	193
6.3.1.4. Assuntos que mais engajam as partes em conversas	194
6.3.1.5. Conclusão da análise de conteúdos visuais e textuais	196
6.3.2. Resultados de entrevistas a clientes	197
6.3.2.1. Criação de afinidades na página	197
6.3.2.2. Conexão com a empresa através da humanização da marca	198
6.3.2.3. Conclusão da análise das entrevistas	199
6.3.3. Resultados da observação participante.....	199
6.3.3.1. Conclusão referente à análise de dados de observação	205
6.3.4. Principais conclusões do objectivo 3	207
CAPÍTULO VII – DISCUSSÃO DOS RESULTADOS.....	210
7.1. As transformações provocadas pela internet, <i>media</i> sociais e Facebook.....	211
7.2. A comunicação planeada e a interacção na plataforma	214
7.3. O Facebook e a exploração das possibilidades de engajamento.....	217

7.4. O valor da página para o relacionamento e o CRM Social.....	222
CONCLUSÃO	229
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	239
APÊNDICES.....	256
ANEXOS	260

INTRODUÇÃO

O actual contexto comunicacional moçambicano e do mundo está a ser configurado a partir de um extenso percurso de transformações nos *media*. A internet, a última inovação disruptiva no sistema dos *media* (Cardoso, 2008), veio, juntamente com a telefonia móvel e a popularização dos *smartphones*, introduzir importantes transformações no ecossistema mediático, promovendo um contexto sociocultural marcado, entre outros, pela individualização do consumo mediático e a mobilidade e descentralização comunicativa (Canavilhas, 2010).

Devemos referir que, no contexto específico moçambicano, a internet e a digitalização já vêm gerando alterações importantes no conjunto dos *media*, incluindo os tradicionais, os quais estão progressivamente a migrar, total ou parcialmente, para o ambiente digital. De forma particular, devemos apontar que estas transmutações estão a ser especialmente impulsionadas pelas inovações que com a internet surgiram, como os *media* sociais (Canavilhas, 2010), cujos usuários estão estimados em 4.2 biliões no mundo (Statista, 2021).

Em Moçambique, os níveis de adopção e uso dos *media* sociais continuam baixos, actualmente com 2.500.000 usuários (Kemp, 2020), dos quais 92.08% são usuários de Facebook (Statcounter, 2020), mas entende-se que, nos próximos anos, serão maiores pelo reconhecimento que já estão a ter (especialmente o Facebook) como plataformas de comunicação neste país (Tsandzana, 2018a), assim como pelo contributo que já estão a ter na função de marketing das empresas (Matsinhe & Kabanda, 2019).

Os *media* sociais estão a ter um papel central no desencadear de um conjunto de tendências estratégicas no marketing e comunicação em contexto actual (Kotler et al., 2017; Kingsnorth, 2016), alterando a forma como os clientes se comportam (Kingsnorth, 2016) com relação aos *media* e às empresas e estimulando uma tendência para a busca do estreitamento do relacionamento, engajamento e afinidade entre estes e as marcas (Kotler et al., 2017; Torres, 2009).

Falar de relacionamento, no âmbito do marketing, não é algo novo, mas tornou-se nos últimos anos tão importante que, na segunda década do século XX, emergiu uma perspectiva de marketing que vários consideraram um verdadeiro percurso de mudança de paradigma de marketing: o marketing de relacionamento (ver Grönroos, 1999; Gummesson, 2008; Hougaard & Bjerre, 2009). Coincidentemente, Lindon, Lendrevie, Lévy, Dionísio & Rodrigues (2004) e

Levy (2010) acreditam estarmos a atravessar uma era relacional no marketing, catalisada pelas novas tecnologias de comunicação digitais e *online*, devido às suas possibilidades de interactividade e conectividade, que permitem gerir uma relação mais aproximada entre as empresas e os seus clientes.

Se analisarmos bem, podemos até dizer que é uma evolução de volta às origens, ao considerarmos que a sociedade é feita de uma rede de relacionamentos (Gummesson, 2008) e o marketing é um processo social que visa criar valor para o cliente e obter valor dele¹, ou seja, gerar troca, desenvolver relacionamentos mutuamente satisfatórios (Kotler & Keller, 2012).

Entretanto, devemos reconhecer que as tecnologias digitais *online* estão a realizar um papel muito importante nos processos contemporâneos de desenvolvimento de relacionamentos e de troca de valor, pois permitem uma ligação mais estreita e menos intermediada entre empresas e clientes. Os *media* sociais, em particular, são plataformas que permitem a conectividade e a interacção entre usuários e transformam-nos em produtores de conteúdos, ou *producers*, gerando um conjunto de dinâmicas de produção e partilha rápida de conteúdos (Kaplan & Haenlain, 2010) que os torna ferramentas estratégicas no desenvolvimento de relacionamentos, apontando *relacionamento* como a melhor palavra para descrever o marketing nos *media* sociais (Torres, 2009).

Todavia, a novidade dos *media* sociais em Moçambique e as particularidades que estes trazem consigo² geram indagações sobre a sua acção e o seu papel no quadro específico dos processos de marketing e comunicação de âmbito relacional e as transformações que têm vindo a desencadear nos ambientes das empresas.

É notório que *media* novos promovem nas pessoas maneiras novas de pensar, sentir e comportar (Postman, 1970) nos *media* e nos contextos onde estes se desenvolvem, estimulando novos papéis e usos no ecossistema que devem ser pronta e continuamente identificados pelas empresas. Ademais, deve-se reconhecer que as diferentes motivações dos usuários dos *media*, sejam indivíduos ou grupos e empresas, determinam também o uso concreto, as funções específicas (dentre as várias que a tecnologia oferece) que são utilizadas (Smock, Ellison, Lampe & Wohn, 2011; Lampe & Ellison, 2012), enfim, o papel que tem para eles nos seus processos de interacção e relacionamento.

¹ Ou, na visão de Gummesson (2008), criação de valor com o cliente, isto é, em conjunto com ele e não para ele.

² O ambiente *online* apresenta características próprias que o diferenciam do ambiente *offline*.

A não compreensão destas mudanças no comportamento dos clientes, bem como do papel ou funções das plataformas digitais *online* na comunicação e marketing e, especificamente, na construção de relacionamentos com clientes, pode constituir uma ameaça para as empresas. Por um lado, estas podem não responder eficazmente às necessidades de interação, personalização, conectividade e relacionamento dos clientes, mas também das próprias empresas. Por outro, não respondendo eficazmente às necessidades dos clientes, a resposta destes às comunicações das empresas, incluindo aos conteúdos por estas criados e partilhados em *media* sociais, podem não ser favoráveis para o desenvolvimento de relacionamentos.

Ademais, é sabido que os *media* sociais tornam os clientes verdadeiros emissores capazes de criar, publicar, partilhar, comentar e reagir a cada vez mais conteúdos, gerando comunicação não planeada sobre a empresa e dinâmicas de engajamento que não passam despercebidas a outros usuários, assim como não deveriam ser ignoradas pelas empresas.

Contudo, é nossa percepção que esta lógica de participação e interactividade próprias da *web* 2.0 e dos *media* sociais encontrou muitas empresas e muitos profissionais de marketing moçambicanos em contramão. Com frequência, estes não compreendem o actual contexto e o papel que emerge dos *media* sociais, assim como dos clientes e das empresas. Não poucas vezes, encontramos empresas que não estão preparadas para a participação activa dos clientes e criação colaborativa de conteúdos, implicando que, por vezes, não sabem fazer gestão de movimentos negativos relacionados aos conteúdos que publicam, gerando situações de indiferença para com o cliente (ausência de comunicação) e, até mesmo, confronto com o público. Esta incompreensão pode não ser benéfica para o envolvimento dos clientes com a marca, bem como para o estímulo da confiança e relacionamento com eles.

Portanto, no nosso contexto, é possível perceber esta dialética entre as possibilidades que os *media* sociais trazem no âmbito da comunicação e marketing, por um lado, e as questões emergentes do facto de se estar a entrar para um contexto tecnológico e social relativamente desconhecido, com características diferentes do tradicional, podendo induzir consequências negativas para a relação clientes-empresa, tais como as acima mencionadas. Mas este entendimento deve ser progressivamente melhor entendido através de pesquisas que desvendem as complexidades tecnológicas, contextuais e culturais com as quais se está a desenvolver relacionamentos entre empresas e clientes em Moçambique através destes *media* ainda grandemente desconhecidos para muitos neste país.

É neste contexto que, tendo como âmbito a realidade moçambicana e escolhendo-se como contexto para estudo de campo o mercado das telecomunicações e, especificamente, a comunidade da página de Facebook da empresa de telefonia móvel “Tele A”³, a pesquisa emerge da seguinte pergunta de partida: Como é que os *media* sociais vêm alterando as formas de construção do relacionamento empresa – clientes⁴ no contexto do mercado das telecomunicações em Moçambique?

Para responder a esta pergunta, estabeleceram-se quatro objectivos, dos quais o geral foi assim delimitado:

- Descobrir as transformações que os *media* sociais vêm promovendo nas formas de construção do relacionamento empresa – clientes tendo como enfoque principal a comunidade de Facebook na página da “Tele A”.

Posteriormente, foram criados quatro objectivos específicos com vista a atingir o anterior, nomeadamente:

- Levantar informações sobre as transformações provocadas pelos *media* sociais no contexto de marketing e comunicação da empresa.
- Descrever, em específico, o papel que o Facebook da empresa está a ter no quadro dos processos de marketing de relacionamento.
- Caracterizar como o engajamento está a ser explorado no Facebook no quadro do relacionamento empresa - clientes.

Assim, o primeiro objectivo buscava captar as transformações que têm ocorrido no contexto de comunicação e marketing da “Tele A” devido ao aparecimento dos *media* sociais e do Facebook, em particular, no ecossistema mediático moçambicano. O segundo e terceiro, por sua vez, procuram caracterizar um processo de estreitamento de relações entre empresa e clientes, partindo-se do pressuposto de que o marketing de relacionamento e o marketing de engajamento são duas perspectivas teóricas que, apesar de tenderem a dissociar-se, de alguma forma, buscando-se identificar elementos diferenciadores, no contexto deste trabalho entendemos tratar-se da continuação de um mesmo processo de estreitamento de relações entre empresas e clientes.

³ “Tele A” é o nome codificado, por questões éticas e por orientação da coordenação do curso de doutoramento, de uma das três empresas de telefonia móvel em Moçambique. Os nomes das duas outras empresas concorrentes foram também codificadas como “Concorrente 1” e “Concorrente 2”.

⁴ Referimo-nos, especificamente, a clientes individuais e não organizacionais ou institucionais.

Desta forma, no contexto do segundo objectivo procuramos caracterizar os processos e actividades de marketing, comunicação e interacção tradicionais no âmbito de marketing de relacionamento e no contexto do terceiro objectivo buscamos caracterizar formas de envolvimento e conexões mais profundas entre as partes e as actuais tendências de capitalizar os contributos dos clientes para as funções (de marketing) das empresas.

De seguida, estabeleceram-se as seguintes questões de investigação que guiaram o desenvolvimento do trabalho de campo:

- Como os *media* sociais mudaram o ambiente de marketing e comunicação da “Tele A”?
- Como é que os *media* sociais e, especificamente, o Facebook são integrados no âmbito dos processos centrais e comunicacionais do marketing de relacionamento?
- Como a empresa e os clientes exploram, especificamente, as possibilidades de engajamento na comunidade de Facebook da página da “Tele A” para desenvolverem relacionamentos?

Este trabalho seguiu uma abordagem metodológica qualitativa e indutiva, com um *design* de pesquisa flexível e adaptativo, inspirado no Modelo Interactivo de Maxwell (2012) e nos aconselhamentos de outros autores, como são o caso de Cresswell (2009), Edmonds e Kennedy (2017) e, principalmente, Kozinets (2014; 2010a; 2010b).

Este último autor inspirou a realização de todo o trabalho de campo através do seu método de procedimento, a netnografia. Pesquisas com este método são do tipo participante-observacional e buscam o entendimento e representação etnográficos de um fenómeno cultural ou referente a uma comunidade usando comunicações mediadas por computador como fonte de dados (Kozinets, 2014; 2010a).

Foi através deste método que se procurou descobrir as dinâmicas de interacção e engajamento e as práticas socioculturais *online* que se desenvolvem, através e com a influência do Facebook, entre a “Tele A” e os clientes na construção de relacionamentos, usando-se como ferramentas de recolha de dados, para além da observação participante, a recolha de conteúdos visuais e textuais e as entrevistas com perguntas abertas.

Devemos informar que entendemos que pesquisas deste género são importantes do ponto de vista do desenvolvimento da ciência, especificamente para as áreas de ciências da comunicação e do marketing. Começando pela área das ciências da comunicação, devemos realçar que as transformações que vêm emergindo por conta da digitalização, telefonia móvel, *smartphones*,

e internet estão a gerar transformações tão rápidas que ainda estão por ser plenamente compreendidas, principalmente em países como Moçambique onde são escassos os estudos sobre *media*, sobretudo os digitais, no ecossistema e no ambiente de comunicação e marketing deste país. A novidade dos *media* sociais em países como este tornam a pesquisa sobre este fenómeno mais fundamental, pelas oportunidades que apresenta de captar novas perspectivas teóricas e práticas sobre eles, assentes em práticas específicas dos seus contextos.

Para além disso, é uma valiosa oportunidade para iniciar pesquisas, dentro do país, que desenvolvam a perspectiva teórica dos ecossistemas dos *media*, aproveitando aquela novidade das tecnologias digitais em Moçambique para entender, neste contexto particular, as formas de influência intermediática, assim como as transformações contextuais e tecnoambientais que cá se realçam.

No âmbito do Marketing, como referimos anteriormente, já se está a gerar o entendimento dos *media* sociais e do Facebook como ferramentas centrais para a construção de relacionamentos entre empresas e clientes, sobretudo importantes para promover o engajamento. Mas, tal como as lacunas teóricas anteriores, são escassos, senão inexistentes, estudos confiáveis que permitam conhecer a perspectiva teórica do engajamento conforme a realidade específica de Moçambique.

Existem alguns estudos sobre a perspectiva teórica do marketing de relacionamento, contudo, consideramos as suas abordagens um pouco ultrapassadas. Ainda assim, achamos relevante resgatar a teoria de marketing de relacionamento, considerando existir aqui uma oportunidade para actualizá-la e lançar alguma luz sobre novos elementos de análise, começando pelo facto de considerarmos útil discutir-se as possíveis inter-relações com a teoria do marketing de engajamento.

Há necessidade, em particular, de se entender com maior profundidade o papel que o Facebook está a ter no quadro dos processos de marketing de relacionamento, assim como compreender como o engajamento está a ser explorado neste *medium* no quadro do relacionamento empresa - clientes. A dificuldade de encontrar artigos científicos e outras publicações científicas que tratem destes temas especificamente relacionados a Moçambique faz-nos acreditar que estes sejam escassos ou inexistentes neste país.

Assim, este estudo pretende ser um contributo importante para a literatura nas áreas de comunicação e marketing, no que tange ao entendimento das transformações geradas no ecossistema e contexto moçambicanos pelos *media* sociais, e pelo Facebook em particular,

assim como da apropriação que está a ser feita do ambiente digital *online* pelas empresas e pelos clientes para a comunicação, interação e engajamento entre eles, no processo de construção de relacionamento.

O estudo pode também fornecer aos empreendedores e gestores de empresas ferramentas importantes para compreenderem tecnologias digitais, *media* sociais e Facebook, no contexto moçambicano, e como usá-los efectivamente para se ligarem aos clientes, interagirem com eles, promoverem engajamento, desenvolverem relacionamentos e gerarem valor.

De forma geral, o trabalho foi estruturado em 3 partes. A primeira parte aborda o quadro teórico e conceptual da pesquisa e está dividida em 4 capítulos, nomeadamente, o *Cap. I – Os media sociais e o ecossistema mediático contemporâneo*; o *Cap. II – O panorama actual dos media em Moçambique*; o *Cap. III - Tendências actuais do marketing: o engajamento no contexto da digitalização*; e o *Cap. IV – Resgatando a teoria do marketing de relacionamento*.

No *Cap. I – Os media sociais e o ecossistema mediático contemporâneo* procuramos caracterizar o ecossistema começando por introduzir a escola da Ecologia dos *Media* e a teoria do ecossistema dos *media*, assim como os principais factores que a configuram. De seguida, discutimos o longo percurso dos *media*, apresentando as principais transformações nos *media* sobretudo de comunicação a longa distância e constituídos por tecnologias digitais e electrónicas. Aqui incluímos as primeiras e principais manifestações digitais e electrónicas; tratamos da electrónica, da digitalização e dos computadores e introduzimos a internet como o principal factor intermediático configurador do ecossistema mediático contemporâneo, especialmente com a inovação tecnoambiental a si associada que são os *media* sociais. Depois, abordamos a internet, os principais factores que a permitiram emergir e as principais transformações socioculturais e tecnológicas que impulsionou. Por último, fazemos a conceptualização e a caracterização dos *media* sociais e do Facebook, e enquadrámo-los no ecossistema mediático contemporâneo, apresentando-os como a alteração com maior impacto nos factores tecnoambientais do ecossistema mediático actual.

No *Cap. II – O panorama actual dos media em Moçambique* falamos brevemente da história dos *media* em Moçambique, discutimos as transformações dos *media* tradicionais com a entrada de novas tecnologias e da internet no ecossistema deste país, bem como as principais implicações intermediáticas. De seguida, introduzimos os *media* sociais no contexto moçambicano; e, por fim, abordamos o contexto e as perspectivas de desenvolvimento dos

media digitais em Moçambique, como um exercício para perceber as potencialidades de consolidação dos *media* sociais no país.

No *Cap. III - Tendências actuais do marketing: o engajamento no contexto da digitalização*, discutimos o conceito de marketing. Depois, apresentamos as principais transformações e tendências nesta área, originadas pelo actual contexto de crescente digitalização e alterações no ecossistema mediático, e destacamos, no quadro dessas tendências, a importância que os *media* sociais estão a ter como catalisadores das transformações. De seguida, abordamos os *media* sociais e o Facebook e desenvolvemos as suas potencialidades no quadro do marketing. Seguimos depois para as restantes tendências estratégicas no marketing em contexto digital, designadamente o marketing de conteúdos, o marketing omnicanal e o marketing de engajamento.

Por entendermos o marketing de engajamento estreitamente ligado ao marketing de relacionamento, sugerindo poder-se encontrar uma perspectiva comum e sinérgica entre as duas perspectivas no quadro do desenvolvimento de uma teoria de relacionamento empresas-clientes, no *Cap. IV - Resgatando a teoria do marketing de relacionamento no contexto da digitalização*, achamos fundamental introduzir o conceito de marketing de relacionamento e os processos centrais do marketing de relacionamento, nomeadamente o processo de comunicação planeada, o processo de interação e o processo de geração de valor. A posterior, abordamos a comunicação no contexto do marketing de relacionamento, introduzindo especificamente o globo da comunicação relacional e, por fim, o modelo trimodal de comunicação de marketing de relacionamento.

Passando para a parte 2 da tese, esta é composta por um capítulo único, o *Cap. V – Caracterização metodológica*, o qual explica a natureza e percurso metodológico da pesquisa; depois, apresenta o objecto do estudo; seguidamente, aborda as ferramentas de recolha de dados, assim como a forma de tratamento e análise de dados; posteriormente, discute a validade e as questões éticas da pesquisa; mais adiante apresenta as limitações do estudo; e finalmente, faz uma caracterização do “local” da investigação.

Já a terceira parte da tese desenvolve e caracteriza o caso de estudo específico, apresentando, o *Cap. VI - Resultados* e o *Cap. VII – Discussão dos resultados*.

PARTE I – O QUADRO TEÓRICO E CONCEPTUAL

CAPÍTULO I – OS *MEDIA* SOCIAIS E O ECOSISTEMA MEDIÁTICO CONTEMPORÂNEO

1.1. O ecossistema dos *media*

Pensamos que para caracterizarmos o ecossistema mediático contemporâneo, assim como o conceito de ecossistema mediático em si, devemos começar por falar da escola teórica, a perspectiva ou ainda, a metadisciplina (Islas, 2015; Nystrom, 1973)⁵ que se dedica a esta área da comunicação: a Ecologia dos *Media*, dentro da qual se enquadram autores como Marshall McLuhan, Lance Strate, Christine Nystrom e Neil Postman.

Assim, a Ecologia dos *Media* é entendida como “o estudo dos ambientes de media” (Strate, 1999, p.1; tradução nossa)⁶ ou, melhor ainda, “o estudo de sistemas de comunicação complexos como ambientes”(tradução nossa)⁷, focando o interesse nas interações que emergem entre os meios, as tecnologias, as técnicas e os processos de comunicação com o sentimento, os pensamentos, os valores e os comportamentos humanos (Nystrom, 1973).

Ao olhar os *media* como ambientes, a Ecologia dos *Media* analisa-os como sistemas de mensagens complexos que, por si só, já impõem às pessoas certas maneiras de pensar, sentir e comportar; estruturam o que podemos ver, dizer e fazer; conferem-nos papéis que insistem que desempenhemos; especificam o que nos é permitido fazer e o que não (Postman, 1970). Sendo assim, o estudo dos ecossistemas mediáticos e dos *media* como ambientes analisa as suas estruturas, os seus conteúdos e o impacto nas pessoas (Postman, 1970), mas também, como Canavilhas (2010) bem acrescenta, “as circunstâncias em que os ambientes são, eles próprios, condicionados pelas pessoas” (p. 2).

Pensamos importante esta adição para que se fuja da percepção de influência unilateral dos *media* sobre as pessoas, sem reconhecer a acção das pessoas nas transformações dos *media*. Na mesma linha, é útil que não se caia nos trilhos do determinismo tecnológico, pois, apesar de estarmos cientes da transformação que a tecnologia provoca no mundo, pensamos que a relação

⁵ Islas (2015) e Nystrom (1973) entendem esta área como uma metadisciplina cuja análise transcende e envolve várias disciplinas, incluindo, entre outros, as ligadas a história, a filosofia, as ciências da comunicação, a cibernética e a teoria de sistemas.

⁶ Traduzido do Inglês: “*the study of media environments*”.

⁷ Traduzido do Inglês: “*the study of complex communication systems as environments*”.

com outras forças na sociedade é mais de influência mútua do que de determinismo. Assim, pensamos que a tecnologia não surge, ou pelo menos não se estabelece efectivamente sem a existência de condições culturais, sociais, económicas e políticas favoráveis, da mesma maneira que qualquer uma destas forças poderá desencadear inovações tecnológicas, tal como a história muito bem mostra⁸.

Tendo feito este reparo, devemos continuar dizendo que, conforme Canavilhas (2010), o conceito específico de ecossistema mediático está ligado ao aparecimento da internet e dos *self-media*⁹ e das plataformas de comunicação móveis, sendo definido como “todo o complexo sistema de relações entre os velhos e os novos meios” (p. 1).

Achamos, contudo, que é útil fazer mais uma observação: entendemos que, no quadro dos factores para o surgimento deste conceito, no lugar de se falar dos *self-media*, é aconselhável trazer aqui o conceito de meios de autocomunicação de massas (mass self communication)¹⁰ de Castells (2009), o qual nos parece ter inspirado o conceito de *self-media* de Canavilhas (2010). Por outras palavras, preferimos situar o surgimento do conceito de ecossistema mediático ao aparecimento da internet e dos meios de auto-comunicação de massas, assim como das plataformas de comunicação móveis.

Esclarecendo especificamente o conceito de autocomunicação de massas, devemos lembrar que, para Castells (2009), as pessoas, chamadas usuários, apropriaram-se de novas formas de comunicação e, através das SMS, blogs, e tecnologias similares (em rede, digamos), criaram os seus próprios sistemas de comunicação de massas. Isto deu origem ao conceito de autocomunicação de massas, que é, por este autor, caracterizado da seguinte forma:

É uma comunicação de massa porque atinge uma audiência potencialmente global por meio de redes *p2p* e conexão à Internet. É multimodal, pois a digitalização de conteúdo e *softwares* sociais avançados, muitas vezes baseados em programas de código aberto que podem ser baixados gratuitamente, permitem a reformatação de quase qualquer conteúdo em quase qualquer forma, cada vez mais distribuído por meio de redes sem fio. Também é autogerado em conteúdo, autodirigido em emissão e autosseleccionado em recepção por muitos que se comunicam com muitos. Este é um novo domínio de comunicação e, finalmente, um novo meio, cujo backbone é feito de redes de computadores, cuja linguagem é digital e cujos remetentes são globalmente distribuídos e globalmente interativos (p. 70; nossa tradução¹¹).

⁸ Por exemplo, a criação dos computadores e da internet estão muito relacionadas com necessidades militares, movimentos sociais, etc.

⁹ “Os *self-media* definem-se como espaços de informação não profissionalizada, na medida em que esta é produzida pelo utilizador comum que, mesmo que seja especializado, não cumpre requisitos profissionais como os jornalistas” (Amaral & Sousa, 2009, p. 10).

¹⁰ Sem pretender entrar na discussão sobre o conceito de massas.

¹¹ Traduzido do Inglês: *It is mass communication because it reaches a potentially global audience through p2p networks and Internet connection. It is multimodal, as the digitization of content and advanced social software,*

Voltando a Canavilhas (2010), este, ao abordar os ecossistemas mediáticos, inspira-se no conceito de ecossistema (do ponto de vista das relações biológicas e do meio ambiente) de Tansley, entendido como “a combinação funcional dos seres vivos com os factores ambientais”, havendo dentro deste sistema duas componentes interactivas: uma abiótica, relativa aos ambientes, e outra biótica, relativa aos seres vivos (p. 1).

Fazendo a transposição metafórica deste conceito para o campo dos *media*, Canavilhas (2010) resgata a perspectiva mcluhaniana que entende haver uma continuidade ou evolucionismo mediático em que novos *media* incorporam valências tecnológicas aos anteriores e melhoramos, passando desde a cultura oral aos *media* dos nossos dias, chamando a atenção, contudo, para uma fase actual:

Do multimédia que misturado e remisturado nos mais variados formatos passou a ser distribuído para todo o tipo de plataforma situada em qualquer parte do globo. É nesta última fase que a ideia de continuidade ganha um novo significado: não se trata apenas de acrescentar algo ao que já existia, mas sim de utilizar tudo o que existe, mas de formas diferentes que variam em função do ambiente. A partir deste momento passamos a falar de um sistema em que meios e ambientes geram novas e variadas relações resultantes da sua natureza instável, móvel e global, gerando um constante estado de desequilíbrio que rapidamente se reequilibra para logo a seguir se desequilibrar novamente pela introdução de novos meios ou ambientes num ecossistema em permanente mudança (p. 2).

Assim, estamos a falar de um ecossistema em que os *media* existentes e os que vão surgindo se relacionam e influenciam entre si, assim como estes todos interagem e influenciam mutuamente com o ambiente em que estão inseridos, incluindo a influência das/nas pessoas, das/nas suas culturas e práticas sociais e da ciência e tecnologia. Neste contexto, Canavilhas (2010) estabeleceu a ponte entre a componente ecossistemática biótica com o que ele chamou de “factores mediáticos”; e entre a componente ecossistemática abiótica, com dois outros factores, devido a complexidade desta última componente, nomeadamente, “factores contextuais” e “factores tecnoambientais” (pp. 2-3).

A componente abiótica revela-se mais complexa porque abrange um conjunto vasto de elementos ambientais, fazendo com que a analogia aos ecossistemas mediáticos possa ter duas

often based on open source programs that can be downloaded for free, allows the reformatting of almost any content in almost any form, increasingly distributed via wireless networks. It is also self-generated in content, self-directed in emission, and self-selected in reception by many who communicate with many. This is a new communication realm, and ultimately a new medium, whose backbone is made of computer networks, whose language is digital, and whose senders are globally distributed and globally interactive.

perspectivas, a saber: a perspectiva do contexto sociocultural, referente aos factores contextuais; e a perspectiva técnica, instrumental e da acção dos homens sobre o ambiente mediático, referente aos factores tecnoambientais. Explicaremos, a seguir, com mais detalhes.

Os factores mediáticos são relativos aos *media* em si. Portanto, referem-se ao estudo dos *media*, das suas características, das relações entre *media* do mesmo tipo e das relações, integrações e influências com outros tipos de *media* (intermediáticas). Este conceito pode ser compreendido a partir do entendimento de que geralmente existe um conjunto de *media* que são usados para a comunicação entre as pessoas em determinadas épocas e contextos. Esses *media* são categorizados, usados e são-lhes atribuídos papéis e funções na sociedade de acordo com as práticas existentes na sociedade.

Para Canavilhas (2010), quando surgem novos *media*¹², trazendo novas formas ou potencialidades de comunicação, estes frequentemente vêm reconfigurar os padrões de uso dos *media* pela sociedade, assim como podem alterar os papéis e funções atribuídas a outros *media*, desencadeando desequilíbrios e reequilíbrios.

Os factores contextuais são relativos ao ambiente, tendo como perspectiva de estudo o contexto sociocultural e de recepção e decodificação de mensagens e a forma como se desenvolvem os processos de produção, distribuição e consumos mediáticos. Já os factores tecnoambientais referem-se às interfaces de acesso às mensagens ou conteúdos nos *media* e à acção dos consumidores no *medium* como ambiente e no ecossistema. Por outras palavras, estes últimos são relativos à introdução de inovações técnicas e instrumentais, no âmbito de *hardwares* ou *softwares*, incluindo de aplicativos, programas e interfaces homem/*media*, que permitem maior usabilidade dos *media* e maior acesso e interactividade com mensagens, conteúdos e com outros utilizadores, assim como alteram a forma como nos relacionamos com os *media*. Incluem as análises de como os consumidores condicionam os próprios ambientes a ponto de os alterarem.

Como se pode depreender, apesar de Canavilhas (2010), por motivos de sistematização e clarificação científica, procurar separar os elementos em grupos de factores, estes dizem respeito a uma mesma realidade e a um mesmo processo científico, histórico, social e cultural. Por esta razão, iremos continuar a desenvolver a caracterização do ecossistema mediático de forma integrada, tendo o cuidado de mencionar, sempre que necessário, os tipos de factores a

¹² Novos *media* no sentido geral, de *media* novos, não no contexto específico apresentado por Lev Manovich (2002).

que nos estaremos a referir. Por outro lado, pensamos importante recuar mais no tempo e apresentar um contexto de evolução ou surgimento dos *media*¹³ (no quadro dos *media* digitais, especialmente na comunicação a longa distância), como forma de gerar maior conhecimento do campo dos *media* digitais e conferir maior compreensão do ecossistema actual.

1.2. O longo percurso dos *media*

Para melhor caracterizarmos o ecossistema mediático contemporâneo, pensamos que devemos começar por apresentar as principais transformações nos *media*, focando, por motivos de economia de espaço, os *media* de âmbito da comunicação a longa distância, constituídos por tecnologias digitais e electrónicas. Por sua importância para este trabalho, vamos desenvolver com mais detalhe as transformações técnicas, sociais e culturais ligadas ao computador e à internet.

Posto isto, há necessidade de recordar que a comunicação a longa distância não é uma novidade. Desde que há registos escritos, tem-se reportado o transporte de mensagens a longa distância através de pessoas a pé, pessoas a cavalo, sinais de luzes, sinais de fogo e fumo, sinais com espelhos, uso de bandeiras, uso de batiques, pombos-correios e a voz humana a longa distância usando sistemas de amplificação naturais, como vales estreitos (Kernighan, 2017).

Pode-se notar, a partir dos exemplos acima, a dificuldade e os obstáculos de comunicar em longas distâncias, que resultavam na falta de informação e no isolamento que havia entre as pessoas e os povos, diferentemente do contexto actual de disponibilidade de informação e de mecanismos de comunicação instantâneos. Este isolamento e as necessidades sociais, culturais, políticas e económicas de se comunicarem a cada vez maiores distâncias, com cada vez maior segurança e cada vez mais rápido, desafiou aos seres humanos a usarem a sua criatividade e inovação para desenvolverem soluções e criarem *media* para se comunicarem.

1.2.1. Primeiras e principais manifestações digitais e electrónicas

No contexto moderno, consideramos útil iniciar este progresso histórico com a criação dos telégrafos, considerados os precursores das comunicações digitais (Kernighan, 2017; Haykin & Moher, 2007), provavelmente por seus sistemas serem baseados na codificação e

¹³ Abordamos os *media* em uma perspectiva mais geral, não circunscrita aos meios de comunicação de massa.

decodificação através de valores discretos, não contínuos, ou por um número fixo de posições, que representavam algo.

O primeiro telégrafo a ser inventado foi o telégrafo óptico, por Claude Chappe, em 1792, e deu origem, na década de 1830, a uma rede extensa formada por torres altas distribuídas a distâncias de cerca de 10 quilómetros, as quais possuíam um sistema de braços mecânicos que sinalizavam códigos para a torre seguinte, transmitindo assim mensagens a longas distâncias até chegar ao seu destino (Kernighan, 2017).

Este sistema de comunicação começou a entrar em desuso durante a década de 1840, com a introdução do telégrafo eléctrico, inventado por Samuel Morse nos anos 1830 (Kernighan, 2017), o qual marcou o início da comunicação à distância em tempo real (Haykin & Moher, 2007). Portanto, com a entrada do telégrafo eléctrico, o ecossistema mediático reconfigurou-se através do surgimento de um *medium* que impeliu outro *medium* para a extinção no quadro dos factores intermediáticos.

Com a instalação de cabos de telégrafo eléctrico a atravessar oceanos (Kernighan, 2017) este *medium* veio a posicionar-se no quadro intermediático como o *medium* para a comunicação instantânea (em tempo real), trazendo, muito cedo, grandes impactos em diversos âmbitos. Esses impactos podem ser depreendidos a partir de Briggs e Burke (2006):

Como os canais, ferrovias e ligações oceânicas, também o telégrafo ligou mercados nacionais e internacionais, incluindo bolsas de valores e de mercadorias (algodão, trigo e peixe, por exemplo). Também aumentou a velocidade de transmissão de informação, pública e privada, local e regional, nacional e imperial, e essa característica, a longo prazo, foi seu efeito mais significativo. A distância ia sendo conquistada à medida que se transmitiam informações relativas a governos, negócios, assuntos familiares, condições climáticas e desastres naturais ou provocados pelo homem, a maior parte delas como notícias (p. 139).

Após a entrada do telégrafo no ecossistema, vale mencionar a descoberta das ondas de rádio e a invenção do Rádio como aparelho de transmissão e recepção de sinais de voz, abrindo o caminho para as comunicações sem fio e a ampliação das opções técnicas para a comunicação entre as pessoas (Haykin & Moher, 2007).

A história da transmissão de Rádio, como meio de comunicação de massa, foi impulsionada pela primeira transmissão de rádio realizada por Reginald Fessenden, em 1906; pela invenção, por Edwin Armstrong, em 1918, do receptor de rádio super-heterodino, o mais usado até hoje; e pela descoberta do esquema de modulação de frequência (FM), ainda por Armstrong, em 1933 (Haykin & Moher, 2007). Fez-se assim a introdução de um novo *medium* para a comunicação a distância e através da voz (factor intermediático), no contexto do qual avanços

tecnambientais permitiam, diferentemente do anterior, a difusão e o acesso a conteúdos sem depender de uma infraestrutura composta de fios para funcionar, tornando o consumo mediático mais móvel (factor contextual).

Outro marco útil de mencionar é a invenção do telefone, cuja história oficial aponta para Alexander Bell como o inventor, em 1875. Através de dispositivos de codificação eléctrica de sons e da sua replicação em outros dispositivos a eles ligados por fio, o telefone permitiu a transmissão, em tempo real, da voz humana (Haykin & Moher, 2007). Fazendo jus à perspectiva McLuhaniana, anteriormente referida, de que, no contexto intermediático, existe uma espécie de evolucionismo em que cada meio melhora o anterior, este aparelho surge inspirado no telégrafo, na tentativa de seu melhoramento (Winston, 1998).

O telefone revolucionou as comunicações, pois as pessoas já podiam falar umas com outras directamente, sem necessidade de algum conhecimento ou perícia especial, e tinham a possibilidade de conectar os seus aparelhos de telefone a quase qualquer outro no mundo, fazendo uso de normas e acordos estabelecidos entre companhias de telefone (Kernighan, 2017). Assim, a entrada deste *medium* no ecossistema (factor intermediático) de comunicação permitiu uma forma mais individualizada e directa, apesar de apresentar um nível baixo de mobilidade (factores contextuais) por serem terminais fixos nessa altura, ainda assim, de forma mais fácil e prática em termos de usabilidade (factores tecnoambiental).

Como veremos mais adiante, a telefonia fixa foi um grande suporte para o desenvolvimento e expansão de um dos *media* que configuraram o ecossistema mediático actual: a internet.

Depois do telefone, é importante fazer menção a progressos tecnológicos que constituíram factores ecossistemáticos importantes para a emergência do ecossistema mediático actual, como é o caso do desenvolvimento da electrónica, a partir da invenção e melhoramento de amplificadores electrónicos. Assim, foram inventados o díodo de tubo de vácuo e o tríodo de tubo de vácuo, permitindo o desenvolvimento da telefonia transcontinental, em 1913, e das comunicações de voz sem fio (Haykin & Moher, 2007) e abrindo caminho para os dispositivos electrónicos.

Outros componentes importantes da electrónica são o transístor, inventado em 1948, e o circuito integrado de silício, produzido a partir de 1958, que abriram o caminho para a produção dos *circuitos integrados em muito grande escala* (VLSI) e ao desenvolvimento de microprocessadores de circuito único, alterando, dessa maneira, a natureza de processamento

de sinais, mudando todo o sector das telecomunicações (Haykin & Moher, 2007) e catalisando a história dos computadores e da digitalização.

1.2.2. Electrónica, digitalização, computadores e a emergência dos *media* configuradores do ecossistema mediático contemporâneo

Para caracterizarem o ambiente mediático actual, autores como Canavilhas (2010, 2011) e Cardoso (2008, 2009) usam perspectivas diferentes, contudo convergentes, tendo como principal ponto de concordância o reconhecimento do papel chave que a internet apresenta no quadro dos *media*.

De forma resumida (pois ir-se-á desenvolver com detalhes mais adiante): Canavilhas (2010, 2011) considera que os principais *media* que reorganizaram o ecossistema mediático contemporâneo são a internet e a telefonia móvel; por seu lado, Cardoso (2008, 2009) aponta como elementos centrais a televisão e a internet. Para nós, a questão é mais complexa e obrigamos a ir mais longe e trazer ao debate a televisão; os computadores e a digitalização; a internet; e a telefonia e os dispositivos móveis (especialmente os *smartphones*). Por esta razão, continuaremos a trilhar o percurso dos *media* tendo como referência os mencionados acima.

Começando pela televisão, é útil considerar que os primeiros sistemas de televisão completamente electrónicos foram apresentados por Farnsworth, em 1928, e por Zworykin, em 1929 (Haykin & Moher, 2007). Depois disso, foram surgindo sistemas de televisão experimental na Inglaterra e outros países europeus, como são os casos da Alemanha, Holanda, Suécia e França (Briggs & Burke, 2006), e em 1939 já se estava a fazer a transmissão comercial de sinal de televisão pela BBC (British Broadcasting Corporation) (Haykin & Moher, 2007).

Desde o seu aparecimento, a televisão tornou-se o *medium* dominante e típico da comunicação de massa, mas, com o desenvolvimento de novas tecnologias de transmissão via cabo ou satélite, assim como de tecnologias de digitalização da televisão, que começaram a operar principalmente a partir de 2009, a televisão foi-se transformando de um sistema altamente centralizado e de comunicação de mão única, baseado em um número de estações televisivas limitado, para um sistema de transmissão altamente diversificado, descentralizado e com capacidade aprimorada (Castells, 2009).

Actualmente, conforme Cardoso (2009), a televisão tem-se readaptado às novas tecnologias, entrando no contexto da comunicação em rede. Este autor diz que esta deixou de ser uma

tecnologia e hoje identifica-se apenas pelos seus conteúdos diferenciados e pela sua narrativa, que passam por diversas plataformas de transmissão, constituindo uma rede que engloba a TV, a internet e os telemóveis, assim como atribuindo a conteúdos diversos, incluindo determinados programas que passam por plataformas de *media* social como o YouTube, o estatuto de televisão.

Depois da televisão, o próximo marco importante foi o da criação dos computadores. Balbi e Magaudda (2018) dividem a história sociotécnica do computador em quatro eras, a saber: a mecânica; a do computador digital *mainframe*; a dos computadores pessoais (PC)¹⁴; e a pós-PC. A primeira, de 2500 antes de Cristo aos meados da década de 1930, é a era mecânica, anterior à invenção da linguagem e das tecnologias digitais e que surgiu através das necessidades socioeconómicas e políticas para a realização de cálculos automáticos e operações complexas (não as de comunicação) partilhando a história com as calculadoras.

A segunda era, dos meados da década de 1930 aos meados da década de 1970, de acordo com Balbi e Magaudda (2018), é a do computador digital *mainframe*¹⁵. Conforme estes autores, foi fundamental para a entrada nesta era um artigo publicado pelo matemático Alan Turing, em 1936, descrevendo teoricamente uma máquina automática que funciona através de princípios lógicos e matemáticos, capaz de cálculos e operações complexas com base em um código binário, abrindo, assim, o caminho para a criação dos computadores digitais, para o processo de digitalização e para a discussão sobre as similaridades entre homem e máquina e ainda sobre as capacidades de as máquinas exercerem acções próprias dos humanos, como pensar.

Como veremos mais adiante, a digitalização abriu, anos mais tarde, grandes potencialidades no quadro dos *media*, da sua integração e da facilidade de uso de tecnologias, gerando grandes mudanças nos ecossistemas mediáticos ao longo dos tempos, com os computadores digitais e tecnologias afins no centro das transformações.

Mas voltando ao contexto de criação dos computadores, temos de referir que o primeiro computador digital electrónico (no sentido moderno) foi criado nos Estados Unidos da América, no período de 1943 a 1946, por uma equipa da Universidade de Pensilvânia dirigida

¹⁴ Está para *Personal Computer*.

¹⁵ Os *mainframes* eram computadores tão grandes que o primeiro *mainframe*, o ENIAC, ocupava uma sala inteira de 150 metros quadrados e pesava mais de 3 toneladas (Balbi & Magaudda, 2018).

por J. Eckert Júnior e John Mauchly, tendo sido chamado ENIAC¹⁶ (Haykin & Moher, 2007) com propósitos militares.

O ENIAC foi o primeiro de uma série de modelos de computadores chamados *mainframes*, juntamente com o UNIVAC (o primeiro computador a ter propósitos institucionais e comerciais) e as séries de IBM¹⁷. A partir destes, as inovações que surgiram foram impulsionadas não só por necessidades militares, mas também pela globalização, especificamente pela expansão de grandes corporações e pelo comércio global (Balbi & Magaudda, 2018).

Nesta era, de acordo com os autores referenciados, a concepção tecnológica das pessoas em volta do computador era que estes dispositivos eram criados para responder as necessidades governamentais (especialmente as militares) e de corporações/empresas, muitas vezes com uma conotação negativa, e nunca um dispositivo para ser usado em casa ou por pessoas comuns.

Portanto, não havia condições socioculturais, muito menos técnicas e financeiras, necessárias para a popularização dos computadores e para o seu uso generalizado para a comunicação entre as pessoas. Era necessária a criação de condições de usabilidade, portabilidade, interactividade, para além da mudança paradigmática de pensamento com relação às funções do computador.

Entretanto, Balbi e Magaudda (2018) informam que ainda nesta era surgiram três inovações que foram introduzidas no contexto da melhoria dos *mainframes*, mas que abriram caminho para a mudança de paradigma e para a ideia de computador pessoal. A primeira foi a ideia de computador de mesa de uso individual introduzida pelo modelo 610 criado pela IBM em 1957, o qual, apesar de a principal unidade de processamento ser grande (1 metro de altura e 1.5 metros de largura), esta era controlada por um teclado que se posicionava em uma mesa

Já a segunda inovação foi a ideia de partilha de tempo, com a qual buscava-se melhorar o funcionamento dos *mainframes* através da repartição da sua capacidade de cálculo para permitir o seu uso simultâneo por vários terminais ou usuários. Esta ideia veio introduzir uma

¹⁶ *Electronic Numerical Integrator and Computer* ou, em português, integrador numérico e computador electrónico.

¹⁷ IBM é uma empresa americana do ramo das tecnologias de informação que foi fundada em 1911 sob o nome CTR (Computing-Tabulating Recording Company, ou empresa de computação e tabulação), cujo fundador Herman Hollerith, desenvolveu em 1889, juntamente com James Powers, uma máquina capaz de ler automaticamente informações codificadas em cartões perfurados para ser usada no censo populacional dos Estados Unidos da América (Balbi & Magaudda, 2018). IBM está para International Business Machines (Corporation).

forma alternativa de usar os computadores, a forma individual, diferente do uso colectivo e coordenado por vários técnicos a que se estava habituado. Para além disso, abriu o caminho para a percepção dos computadores como instrumentos de comunicação a partir de diversos terminais. Isto tudo originou efeitos ecossistemáticos contextuais muito grandes a nível das possibilidades de consumo individualizado e descentralizado.

A terceira inovação é a criação dos microprocessadores de circuitos integrados, que permitiram a progressiva diminuição do tamanho dos computadores e melhoria do seu desempenho, sendo estes avanços notáveis no âmbito dos factores tecnoambientais de usabilidade. Como estes autores destacam, apesar do papel determinante que estas inovações tiveram para a criação dos computadores pessoais, estas surgiram sob uma filosofia tecnológica tradicional, isto é, como contribuições para o desenvolvimento das calculadoras de escritório e dos *mainframes*, sendo que os elementos sociotécnicos para a criação dos computadores pessoais só surgiram na década de 1970, na próxima era dos computadores.

Depois das eras do computador mecânico e do computador digital *mainframe*, a terceira era apresentada por Balbi e Magaudda (2018) é a dos computadores pessoais (PC), que enquadram no período de meados dos anos de 1970 até aos anos de 2000. Para estes autores, as principais inovações tecnológicas que iriam abrir caminho para o desenvolvimento destes computadores são os microprocessadores, os ratos (*mouse*), as interfaces gráficas do usuário (*Graphic User Interface* ou GUI)¹⁸, os computadores pessoais como o Altair 8800¹⁹ e os *softwares* necessários para fazer as máquinas funcionarem.

Contudo, chamam a atenção de que estas inovações no quadro dos factores ecossistemáticos tecnoambientais só tiveram efeito na criação dos computadores pessoais depois de se ultrapassar a concepção tradicional dos computadores e emergir uma nova visão cultural das potencialidades sociais do computador, como um *medium*, ou *metamedium*, no contexto dos factores (inter)mediáticos. Isto só veio a acontecer com a influência combinada dos entusiastas de tecnologias de informação (IT), da contracultura hippie e do movimento de direitos civis, originalmente em Palo Alto (São Francisco) nos Estados Unidos da América.

¹⁸ O rato e a interface gráfica do usuário foram, conforme estes autores, trazidas pelo terminal Xerox Alto, criado em 1973, o qual parecia um computador, mas era um terminal que usava as capacidades de cálculo de um central.

¹⁹ Era apenas uma *box* ou computador incompleto, para montagem. Ao adquirir esta *box* o usuário devia ainda montar com o monitor, o teclado, o *software* e outros componentes para que funcionasse como um computador completo.

Segundo os autores em referência, foi em São Francisco que, a partir do contexto de influência desses grupos, surgiu uma nova concepção tecnológica alternativa em relação ao papel social do computador, passando-se a olhá-lo como um meio de comunicação pessoal, capaz de canalizar conteúdos de interesse para o cidadão comum, incluindo notícias ou informações alternativas (em contraposição às informações oficiais do Governo), e até mesmo como um instrumento de liberdade individual que, ele mesmo (o computador), precisava de ser liberto do controle dos governos e das grandes corporações. Por outras palavras, começou-se a olhar o computador como um instrumento de poder, cujo uso, produção e distribuição não devia ser apenas de governos e grandes corporações, havendo necessidade, pelo menos na perspectiva dos entusiastas de IT, de as pessoas construírem os seus próprios computadores, sem as limitações e os custos impostos pelas grandes empresas como a Hewlett Packard ou a IBM.

A declaração do grupo chamado People's Computing Company (em português: Companhia de Computação do Povo; citado em Ryan, 2010), em 1972, caracteriza esta nova concepção tecnológica que estava a emergir e esta crescente percepção do computador como um dispositivo empoderador:

Os computadores são usados, na sua maior parte, contra as pessoas, e não para as pessoas; usado para controlar as pessoas em vez de libertá-las; É hora de mudar tudo isso - precisamos de uma. . . Companhia de Computação do Povo (p. 56).²⁰

A criação do *the Homebrew Club* também lança bases para o entendimento deste período e para a popularização dos computadores pessoais. Conforme se pode entender em Ryan (2010) este era um grupo colaborativo em que pessoas interessadas na construção e melhoramento de computadores e recursos afins poderiam encontrar-se, apresentar ideias e projectos em desenvolvimento, os quais seriam apreciados por outros e receberiam ideias e outros *inputs* para o seu melhoramento. Os participantes das sessões deste clube eram conhecidos por estarem na dianteira da revolução no campo dos computadores (Ryan, 2010), incluindo Steve Jobs e Steve Wozniak.

Segundo Balbi e Magaudda (2018), em 1976, Steve Jobs e Steve Wozniak, construíram o computador Apple I, cujo invólucro foi feito de madeira, a mão, mas conferiu visibilidade suficiente para atrair investimento em produção, em 1977, do computador Apple II, para a venda no mercado consumidor (para famílias e cidadãos comuns). Estes computadores foram

²⁰ Traduzido do Inglês: “Computers are mostly used against people instead of for people; used to control people instead of to free them; Time to change all that – we need a . . . People's Computer Company”.

apresentados no *the Homebrew Club*, onde se explicou abertamente a composição, esquemas e funcionamento (ver Ryan, 2010).

Segundo este último autor, o Apple II, diferente dos computadores anteriores que eram vendidos em partes, eram vendidos já como unidades prontas para o uso, fáceis de instalar e de usar, para além de disponibilizarem manuais com o código fonte completo e os esquemas da máquina. Isto tornou o Apple II em uma plataforma para qual outros poderiam desenvolver novos *software* de interesse para as pessoas comuns (por exemplo, o *software* para contabilidade financeira, VisiCalc, desenvolvido Dan Bricklin e Bob Frankston), fazendo deste computador um sucesso comercial inesperado.

Apesar destes progressos do computador como instrumento para as pessoas comuns, segundo Balbi e Magaudda (2018), os computadores pessoais só se popularizaram e se tornaram bens de consumo depois de terem atingido uma maior atratividade como dispositivo de moda, uma maior facilidade de uso e simplicidade (usabilidade), assim como terem-se transformado de instrumento de trabalho (de escritório) para objecto de uso por pessoas comuns (caseiro), não especialistas. Os computadores anteriores ainda exigiam um conhecimento profundo de linguagem de *software* e a capacidade de introduzir cadeias de códigos complexas. Havia necessidade, portanto, de *software* e interfaces intuitivos que permitissem aos usuários comuns comunicarem-se com os computadores de forma simples. Isso foi possível com os seguintes avanços a nível dos factores tecnoambientais:

- O lançamento do modelo Macintosh, em 1984, que trazia uma interface gráfica que funcionava com um cursor de rato e permitia agrupar e aceder a ficheiros de forma simples e intuitiva.
- A criação do sistema operativo Windows, em 1985, pela Microsoft, que contribuiu para a simplificação do uso dos computadores, também inspirado na interface gráfica, no rato e na ideia de *desktop* introduzidos pelo Macintosh da Apple; com o tempo o seu ambiente foi ganhando cada vez mais similaridades com objectos da vida cotidiana das pessoas, tanto em escritórios como em casas (existência de arquivos, mesas e caixas - por exemplo, a caixa de lixo).
- O lançamento, pela Microsoft, de *software* para actividades específicas (como o *Word*, o *Excel* e o *PowerPoint*).
- O lançamento do Windows 95, também pela Microsoft, que eliminava a necessidade de usar comandos de texto baseados na linguagem MS-DOS; melhorava

expressivamente os gráficos e a usabilidade dos computadores; e integrava um motor de busca, o Internet Explorer, tornando os computadores pessoais no principal ponto de acesso à internet.

Se o que dissemos acima dá a entender que os computadores ganharam maior atratividade e uso com a internet, o contrário também é verdade (Castells, 2009), o que indica ter havido, de alguma forma, uma convergência de sinergias entre estas tecnologias, principalmente na década de 1990. Esta década foi crucial para o desenvolvimento da internet, para o processo de transformação dos computadores pessoais em *laptops* e, como veremos mais tarde, para a transformação profunda do ecossistema mediático, assim como para a emergência de um novo modelo de comunicação.

Os computadores (*laptops*) foram-se tornando cada vez mais portáteis, atraentes, apropriados para o uso fora das residências e cada vez mais um instrumento de comunicação adequado, especialmente com a popularização da internet e do uso do *e-mail*, emergindo um modelo social chamado por “privatização móvel” (Balbi & Magaudda, 2018, p. 58). Estes *laptops* começaram a ser usados por profissionais, famílias e estudantes, ultrapassando as vendas dos computadores de mesa.

Depois das eras do computador mecânico, do computador digital *mainframe*, a dos computadores pessoais (PC), Balbi e Magaudda (2018) apresentam uma quarta era, que chamam de era pós-PC (*pós-personal computer*) e enquadram no período que vai da década de 2000 até aos nossos dias. Esta era caracteriza-se pela perda do lugar dos computadores pessoais, especialmente os *laptops*, como principal dispositivo digital no cotidiano dos cidadãos comuns.

Pode-se compreender, a partir de Balbi e Magaudda (2018), nesse período, a entrada para o ecossistema mediático (e uso no dia-a-dia das pessoas) de uma multiplicidade de dispositivos digitais, principalmente móveis e com ligação a internet, por influência de diversos factores, nomeadamente os factores ecossistemáticos contextuais, referentes aos estilos de vida das pessoas, cada vez mais virados para a mobilidade; e os factores tecnoambientais, por um lado, referentes à entrada de aplicações de comunicação em redes sociais baseadas na internet e, por outro, resultantes de avanços técnicos que deram lugar à ideia da computação ubíqua ou omnipresente (utilização omnipresente do computador). O paradigma do uso móvel, popularizado nos princípios da década de 2000, mas ainda dominante nos nossos dias, influenciou o lançamento de diversos *smartphones*.

Um *smartphone*, segundo O'Regan (2016), é um dispositivo móvel que possui capacidades de computação avançadas e surgiu como a combinação da tecnologia dos telefones móveis com a tecnologia dos PDA (assistentes pessoais digitais) e, actualmente,

é mais do que um dispositivo móvel para fazer e receber chamadas, e é essencialmente um computador baseado em toque em um telefone, que vem com seu próprio teclado, sistema operacional, acesso à Internet e aplicativos de terceiros. Ele oferece muitos outros recursos, como uma câmara, mapas, calendário, despertador e jogos (p. 186).

Para Balbi e Magaudda (2018), a transição da dominância dos computadores para a dominância dos dispositivos móveis digitais teve um desenvolvimento concreto com a criação do *smartphone* iPhone, em 2007, e do *tablet* Ipad (apresentado como um dispositivo revolucionário que poderia substituir o computador pessoal em algumas actividades de comunicação digital), em 2010, e do sistema operativo Android desenvolvido pela Google, em 2008, baseado no sistema operativo Linux e destinado a ser usado em outras marcas de *smartphones* diferentes da Apple. O sistema operativo Android da Google e os *smartphones* e *tablets* Android da Samsung são actualmente os principais concorrentes dos produtos da Apple (O'Regan, 2016).

Nesta era pós-PC, um desenvolvimento importante que é possível identificar a partir de Balbi e Magaudda (2018) é a apresentação da ideia do computador como um *hub*, isto é, um centro de gestão de conteúdos de diversos dispositivos digitais, como leitores de MP3 (exemplo o iPod), câmaras, etc. em 2001, por Steve Jobs e a Apple.

É importante mencionar também que, em países com deficiências de infraestruturas de comunicação, como é o caso de muitos países africanos, asiáticos e da América do Sul, os *smartphones* e as redes móveis ganharam preferência de uso, particularmente no contexto da comunicação digital com o uso da internet (Balbi & Magaudda, 2018). São a internet e a telefonia móvel (especialmente com a entrada os *smartphones*) os principais factores intermediáticos contemporâneos (Canavilhas, 2010). Iremos abordar estes factores a seguir, enquadrando-os no contexto geral do ecossistema mediático contemporâneo.

1.2.3. Internet: o factor intermediático no centro das transformações do ecossistema

A internet, considerada uma das últimas inovações disruptivas no ecossistema mediático (Cardoso, 2008), é uma tecnologia fundamental no contexto actual, principalmente pelo papel central que desempenha no ecossistema mediático contemporâneo. Conforme Canavilhas

(2010) este ecossistema é configurado, do ponto de vista dos factores mediáticos, pela entrada da internet, associada ao surgimento da telefonia móvel, principalmente com a popularização dos *smartphones*. A entrada da internet influenciou assim como teve influência também dos outros tipos de factores no ecossistema, incluindo a individualização do consumo mediático e a mobilidade e descentralização comunicativa, do ponto de vista dos factores contextuais; e, directa ou indirectamente, a evolução das tecnologias dos *smartphones*, dos tablets, dos sistemas Mac e Windows (e acrescentamos OS e Android) e, principalmente pelo surgimento dos *media* sociais, do ponto de vista dos factores tecnoambientais.

Mas para gerar melhor entendimento em relação à internet e à sua influência no ecossistema contemporâneo, é importante iniciar por contextualizar um pouco a sua história, continuando o exercício já iniciado com os outros *media* ou tecnologias. Assim, pensamos que devemos mencionar que só a partir dos anos de 1950 os computadores começaram a comunicar em longas distâncias, em redes, através de canais telefónicos de nível de voz, operando em baixa velocidade (Haykin & Moher, 2007).

Contudo, segundo os autores em referência, o trabalho em redes de computadores só conheceu um grande impulso com o desenvolvimento do projecto ARPANET (Advanced Research Projects Agency Network), financiado pela Agência de Projectos de Pesquisa Avançados do Departamento de Defesa dos Estados Unidos da América.

A primeira mensagem através da ARPANET foi enviada em 1961, a uma distância de 550 quilómetros, com os caracteres “LO”, na tentativa de escrever “LOGIN”, falhada devido a um problema de sistema (Kernighan, 2017, 141). Todavia, só em 1971 a ARPANET foi efectivamente colocada em serviço e realizou o primeiro trabalho de troca de pacotes de informação, tendo sido alterado o nome para internet em 1985 (Haykin & Moher, 2007).

A internet é hoje a rede que faz a ligação de milhões de mini-redes e também uma série de tecnologias diferentes, particularmente as redes de telecomunicações e os computadores (Balbi & Magaúda, 2018), mas também os *smartphones*, em quase todo o mundo. Esta rede não estruturada e até mesmo caótica (Kernighan, 2017, 141) permite a interacção dessas diferentes tecnologias através de protocolos partilhados, isto é, linguagens e procedimentos de interacção que facilitam a ligação de *hardwares* e *softwares* de diferentes tipos e composta por uma infraestrutura técnica feita de redes de telecomunicações antigas (particularmente de telefonia fixa), fibras ópticas e tecnologias de comunicação sem fio (Balbi & Magaúda, 2018).

Usando a perspectiva de Downing, Covington, Covington, Covington e Covington (2009), a internet é um sistema cooperativo ou colaborativo de encaminhamento de mensagens, ou seja, um *medium* de comunicação. Entretanto, a ideia de internet como *medium* de comunicação não surgiu com esta tecnologia, mas foi sendo construída com o passar do tempo através de escolhas sociais (Abbate, 1999), ou seja, as pessoas foram dando-lhe um uso social, mas também comercial e outros.

Originalmente usada em universidades e institutos de pesquisa e para fins militares, a internet só começou a popularizar-se e a ser usada de forma frequente para outros fins na década de 1990 (Kernighan, 2017), coincidindo, assim, como vimos anteriormente, com a popularização dos computadores pessoais como principal ponto de acesso à internet, estimulando o paradigma da mobilidade nos usuários de *media*.

O principal factor tecnoambiental ligado à popularização deste meio, para além da cada vez maior portabilidade de dispositivos de acesso a esta super rede, foi a criação, em 1989, da *World Wide Web* (a *Web*), um *software* de interface para a internet (Haykin & Moher, 2007).

A *Web* é muitas vezes confundida com a internet, mas são diferentes pois, enquanto a internet é uma infraestrutura de comunicação que liga milhões de computadores em todo o mundo, a *Web* é uma interface que, através da internet, liga servidores (computadores que fornecem informações) a clientes (computadores e seus aplicativos que solicitam informações), transporta as informações e fornece acesso a outros serviços habilitados para a internet (Kernighan, 2017).

A *Web* foi primeiramente definida por seu criador, o cientista Tim Berners-Lee, como “uma iniciativa de recuperação de informações hipermídia em áreas amplas, com o objetivo de fornecer acesso universal a um grande universo de documentos” (Berners-Lee, 1990, tradução nossa)²¹. Esta definição pode ser encontrada na primeira página *Web* do mundo, por ele publicada em 1990, a qual ainda está *online* e pode ser visitada através do endereço: <http://info.cern.ch/hypertext/WWW/TheProject.html>.

A internet pode também ser entendida como um conjunto de *sites* de computadores não necessariamente organizados que são usados para disponibilizar informações às quais qualquer um pode aceder pela internet, usando principalmente o protocolo de transferência de hipertexto

²¹ Traduzido do Inglês: “a wide-area hypermedia information retrieval initiative aiming to give universal access to a large universe of documents”.

HTTP (*HyperText Transfer Protocol* – ou Protocolo de Transferência de HiperTexto; Downing et al., 2009).

A *Web* encontrou todas as condições criadas para o seu sucesso, pois os elementos essenciais para o seu funcionamento já existiam e já estavam a ser usados, como a internet, os computadores pessoais, os *modems*, os sistemas VLSI, os padrões de descrição e transferência de documentos, as linguagens HTML (*HyperText Markup Language* – ou Linguagem de Marcação de Hipertexto) e os protocolos HTTP, faltando o seu interface simples, para os usuários que não possuem muitos conhecimentos de informática (Haykin & Moher, 2007).

Conforme Kernighan (2017), o funcionamento da *Web* é bastante simples, pois, para além do acesso à internet, apenas mais quatro coisas importam: o *URL* (*Uniform Resource Locator* – ou Localizador Uniforme de Recursos)²² que tem a função de especificar a fonte de informação pretendida; o HTTP, que estabelece as normas e facilita a interação entre o cliente e o servidor; o HTML, que é a linguagem usada para criar, formatar ou apresentar as informações nos servidores; e o *browser* (navegador) que é o programa²³ que solicita informações ao servidor usando URL e http, recupera o HTML enviado pelo servidor e mostra a página com a informação nos ecrãs.

Por ser tão simples de utilizar, a *World Wide Web* ganhou popularidade em apenas dois anos e em quatro anos começou a ser comercializada, transformando assim revolucionariamente a forma como nos comunicamos uns com os outros (Haykin & Moher, 2007).

Ao longo da história da *Web*, foi verificada uma mudança de tendências a nível tecnoambiental que Musser e O'Reilly (2007) caracterizam como uma espécie de evolução da *Web*, de *Web* 1.0 para a *Web* 2.0, impulsionada pelo desejo que as pessoas têm de se ligarem a e comunicarem com outras, bem como de se tornarem mais participativos.

Para estes autores, a “A *Web* 2.0 é um conjunto de tendências sociais, económicas e tecnológicas que colectivamente formam a base para a próxima geração da internet - um meio mais maduro e distinto, caracterizado pela participação do usuário, abertura e efeitos de rede” (p. 10; tradução nossa)²⁴. Assim, a *Web* não é mais vista e usada apenas como um meio para a criação (unilateral) e publicação de conteúdos e aplicações (*Web* 1.0), mas é concebida

²² Por exemplo. <http://www.ucm.ac.mz>

²³ Por exemplo, Google Chrome, Safari, Mozilla Firefox, Internet Explorer e Microsoft Edge.

²⁴ Traduzido do Inglês: “*Web 2.0 is a set of social, economic, and technology trends that collectively form the basis for the next generation of the Internet—a more mature, distinct medium characterized by user participation, openness, and network effects*”.

essencialmente como uma plataforma em que estes conteúdos e aplicações podem ser fácil e continuamente criados, publicados e modificados por todos os usuários (isto é, podem facilmente tornar-se produtores) de maneira participativa ou colaborativa (*Web 2.0*) (Kaplan & Haenlein, 2010).

Para Downing et al. (2009), *Web 2.0* é um nome vago, que não representa qualquer padrão técnico específico, mas caracteriza um conjunto de novas formas de usar a *Web*, especialmente através de ligações sociais em rede e participação da audiência. Por outras palavras, estamos perante uma mudança profunda nos factores ecossistémicos contextuais, facilitadas pela entrada da internet e pelas alterações tecnoambientais configuradas na criação e desenvolvimento da *Web* e em todos os avanços no âmbito da digitalização.

Este novo contexto sociocultural e de processos de produção, distribuição e consumos mediáticos é explicado por diversos autores como o surgimento de uma cultura de participação (Jenkins, Ford & Green, 2013) ou uma cultura de convergência (Jenkins, 2006), ou ainda de um novo modelo de comunicação em rede (Cardoso, 2008, 2009). Estamos a referir-nos a um panorama mediático emergente definido de um modelo de circulação²⁵ de conteúdos híbrido influenciado por uma mistura de forças *top-down* e *bottom-up*, e que:

indica um movimento em direção a um modelo de cultura mais participativo, que vê o público não apenas como consumidor de mensagens pré-construídas, mas como pessoas que estão a moldar, partilhar, reformular e remisturar o conteúdo dos *media* de maneiras que podem não ter sido imaginadas anteriormente. E estão fazendo isso não como indivíduos isolados, mas dentro de comunidades e redes maiores, o que lhes permite espalhar conteúdo muito além de sua proximidade geográfica imediata” (Jenkins, Ford & Green, 2013, p. 2; tradução nossa)²⁶

Cultura de participação refere-se às práticas culturais no âmbito dos processos mediáticos caracterizadas por diferentes grupos (e indivíduos) da audiência, em rede, a desenvolverem processos de produção e distribuição de conteúdos mediáticos, (re)moldando activamente

²⁵ Diz-se circulação e não distribuição, pois não se refere ao movimento de distribuição unilateral de mensagens das empresas de *media* para audiências passivas, mas o movimento de recepção, transformação, reenvio, remodelagem de mensagens que pelos receptores-emissores, através de diversos *media* (Jenkins, Ford & Green, 2013).

²⁶ Traduzido do Inglês: “signals a movement toward a more participatory model of culture, one which sees the public not as simply consumers of preconstructed messages but as people who are shaping, sharing, reframing, and remixing media content in ways which might not have been previously imagined. And they are doing so not as isolated individuals but within larger communities and networks, which allow them to spread content well beyond their immediate geographic proximity”.

conteúdos, fluxos e práticas mediáticas para ajustá-los aos seus interesses colectivos (Jenkins, Ford & Green, 2013) mas também individuais.

Este ambiente de “*media* propagável” é permitido pelo potencial técnico e cultural existente para o público (re)adaptar e (re)partilhar conteúdos (incluindo dos *media* de massa) para satisfazer as suas próprias necessidades e atingir os seus próprios objectivos, com ou sem a permissão dos detentores de direitos dos conteúdos originais (Jenkins, Ford & Green, 2013).

Um dos factores técnicos de base para o desenvolvimento deste potencial é a digitalização que tem permitido a representação digital dos conteúdos e de tudo o que pode ser convertido em números, tornando possível o seu processamento fácil pelo computador (e *smartphones* e outros dispositivos afins), a partilha e a cópia por qualquer outro dispositivo ligado em rede, incluindo através da internet (Kernighan, 2012).

Com a digitalização surgiu aquilo que Manovich (2002) chamou de revolução dos novos *media*, traduzida na convergência das tecnologias de computação com as tecnologias de *media*, afectando “todos os estágios da comunicação, incluindo a aquisição, a manipulação, o armazenamento e a distribuição; também afeta todos os tipos de *media* - texto, imagens estáticas, imagens em movimento, som e construções espaciais” (p. 19; tradução nossa)²⁷.

A digitalização tornou muito mais fácil a aquisição de conteúdos, a sua manipulação, armazenamento e distribuição, não só pelas empresas de *media*, mas também pelo público. Permitiu a este último grupo refazer ou reorientar os conteúdos, tanto alterando directamente o próprio conteúdo, (re)misturando-o ou recombinao-o, como alterando o seu contexto, enquadrando-o em conversas e comentários, à medida que estes se propagam em diversos *media* (Jenkins, Ford & Green, 2013), ao mesmo tempo que obrigou aos próprios *media* a se adaptarem a esta nova realidade (Canavilhas, 2011). Esta propagação em diversos *media* é, em grande parte, resultado da entrada da internet no ecossistema mediático (factor intermediático), tendo-se tornado “a simbiose dos conteúdos de todos os meios anteriores” (Canavilhas, 2010, p. 4).

A digitalização e a internet, em especial a *Web*, intensificaram a chamada remediação (Bolter & Grusin, 2000), que consiste na “lógica formal pela qual os novos *media* renovam as formas anteriores de *media*” (p. 273). Não sendo um processo apenas surgido com os novos *media* (como conceito apresentado por Manovich, 2002), a remediação caracteriza a forma como os

²⁷ Traduzido do Inglês: “*all stages of communication, including acquisition, manipulation, storage and distribution; it also affects all types of media – text, still images, moving images, sound, and spatial constructions.*”

media que vão entrando no ecossistema (novos) se apresentam como versões remodeladas, renovadas e melhoradas das formas anteriores de *media*, mas também o modo como estas formas anteriores de *media* se renovam para fazer face aos desafios que surgem com o aparecimento de *media* novos (Bolter & Grusin, 2000).

Isto vai de acordo com Ribeiro (2015), o qual, ao demonstrar que, ao longo da história, na relação entre *media* emergentes e *media* já estabelecidos ocorre sempre uma confrontação inicial, seguido de um período em que os *media* estabelecidos aprendem a coexistir com os *media* emergentes, iniciando um processo de reconfiguração do papel de cada *media* e de reajuste dos seus processos, ao mesmo tempo que os *media* novos copiam papéis e processos de *media* já estabelecidos enquanto vão ajustando e encontrando os seus próprios papéis, linguagens e processos.

Vai também de acordo com a perspectiva de Canavilhas (2012), que entende que quando os *media* surgem passam por um período em que as características próprias ainda não estão definidas e, como tal, começa a misturar os conteúdos dos seus antecessores (remediação) até estabilizarem uma linguagem própria (convergência) (p. 10).

Canavilhas (2012) entende a remediação como uma etapa para um processo de convergência. Mas antes de apresentar mais detalhes referentes à visão de Canavilhas (2012), devemos mencionar que, de uma forma geral, Jenkins (2006) entende convergência como a colisão de *media* antigos e *media* novos e como “o fluxo de conteúdos por várias plataformas de *media*, a cooperação entre várias indústrias de *media* e o comportamento migratório dos públicos, que vão a quase qualquer lugar em busca dos tipos de entretenimento que querem” (p. 2), dependendo fortemente, neste processo, da participação activa do consumidor.

Para este último autor, a convergência não deve ser primariamente compreendida como um processo tecnológico que liga várias funções de *media*, mas sim como uma mudança cultural, em que os consumidores adoptam um comportamento de busca de informações e de criação de conexões entre conteúdos de *media* diferentes e dispersos, ou seja, não ocorre em dispositivos, mas primariamente nas cabeças dos consumidores e através das suas diversas interações sociais com outros consumidores.

Para Canavilhas (2012), do ponto de vista dos conteúdos, o fluxo destes por diversas plataformas não descreve, por si só, a convergência. Segundo este autor, só falamos de convergência quando o conteúdo, nas diversas plataformas, apresenta características únicas em função do *medium*.

Contudo, para Gustavo Cardoso (2008; 2009), estas transformações que ocorreram com a entrada da internet no ecossistema mediático, e de todos os factores contextuais e tecnoambientais acima abordados, não deram origem a um processo de convergência de facto, mas sim a uma crescente articulação em rede de diferentes *media*. Para este autor, mudanças que estão a decorrer no âmbito da comunicação podem ser interpretadas a partir de um novo modelo de comunicação, o modelo de comunicação em rede, que está a resultar em um sistema dos *media* novo, com uma identidade nova (Cardoso, 2009).

Na óptica de Cardoso (2009), foram surgindo e coexistindo no âmbito das práticas comunicacionais, quatro modelos de comunicação, nomeadamente, o modelo de comunicação interpessoal, o modelo de comunicação de um para muitos, o modelo de comunicação em massa e, actualmente, o modelo de comunicação em rede. O modelo de comunicação interpessoal tem como característica a troca de mensagens bidirecional entre duas ou mais pessoas. Já o modelo de comunicação de um-para-muitos é descrito como uma comunicação de um indivíduo para muitos, ou seja, em que uma só mensagem é enviada para um grupo de indivíduos limitado cuja dimensão é relativamente conhecida. Por seu turno, o modelo de comunicação em massa é caracterizado pelo envio de uma só mensagem para uma massa de pessoas, “uma audiência cuja dimensão se desconhece e, como tal, não está previamente delimitada” (p. 16). Por fim, o quarto modelo, o modelo de comunicação em rede, articula os três modelos anteriores dando origem a novos formatos comunicacionais.

É um modelo inspirado na ideia de sociedade em rede na era da informação, cujo modelo de organização (social, económica, política) principal é a rede, com a internet como base tecnológica de organização (Castells, 2001, 2011). Entendendo-as como conjuntos de nós interligados, este autor considera que as redes são formas antigas de organização e de práticas humanas que, com o surgimento da internet, renovaram-se, tornando-se em redes de informação. Ainda de acordo com Cardoso (2009), o modelo da comunicação em rede é “caracterizado pela fusão da comunicação interpessoal e em massa, ligando audiências, emissores e editores sob uma matriz de *media* em rede”.

Para Cardoso (2009) este modelo representa um contexto de reformulação constante das relações entre os diferentes *media*, articulando-os em rede, o que torna “a mediação uma experiência integrada, combinando o uso de diferentes *media*, do telefone à televisão, do jornal ao jogo de vídeo, da internet à rádio, do cinema ao telemóvel” (p. 17). O autor acredita que o novo sistema de *media* tem como nós centrais a televisão, usada para necessidades de baixa

interactividade, e a internet, usada para ocasiões de alta interactividade, sendo que todo o sistema de *media* está organizado em torno destes dois nós.

Entretanto, como Castells (2011) aponta, a internet transformou a televisão, pois, na sua perspectiva, apesar de continuar a ser o meio de comunicação de massa principal, a forma de difusão e os formatos estão em transformação e a sua recepção é cada vez mais individualizada (através de computadores, *smartphones*, *tablets*, etc.). Isto revela uma configuração intermediática profunda entre a internet e a televisão no ecossistema dos *media*.

Para Cardoso (2009), neste ambiente de comunicação em rede tudo se transformou: a mediação, as dietas e as matrizes de *media*, assim como o próprio sistema de *media*. Para ele, os factores indutores principais do modelo de comunicação em rede podem ser resumidos em três. O primeiro é a cada vez maior globalização comunicacional que está a ocorrer em todo o mundo, tornando a interação e a informação cada vez mais global.

Já o segundo factor é a articulação em rede entre *media* de massas e *media* interpessoais, no sentido de que cada vez maior número de conteúdos está a ser criado, partilhado, reformulado, recriado, reutilizado globalmente, fluindo entre diferentes tipos de *media*, através de redes de pessoas, plataformas e organizações, dando lugar a mediação em rede.

Assim, as pessoas, com as suas redes de contactos interpessoais, são nós ou pontos de mediação ou remediação de conteúdos para outros utilizadores e, como Castells (2001) aponta, têm a capacidade de realizar a comunicação de muitos-para-muitos, em uma escala global.

Por fim, o terceiro factor, ainda segundo Cardoso (2009), é que os diferentes meios existentes e que vêm surgindo disponibilizam diferentes tipos e graus de interactividade, o que também leva os utilizadores a adoptarem diferentes tipos de comportamento de consumo e produção de conteúdos de acordo com o meio, adoptando também diferentes estratégias de uso, incluindo a ligação em rede de diferentes *media*.

1.2.4. Enquadramento dos *media* sociais e do Facebook no ecossistema mediático contemporâneo

A alteração com maior impacto nos factores tecnoambientais do ecossistema mediático actual é, conforme Canavilhas (2010), o surgimento dos *media* sociais, que transformaram o usuário

(ou audiência) em produtor, ou *producer*. Estes *media* sociais foram desenvolvidos sob o suporte tecnológico e ideológico da *Web 2.0* (Kaplan & Haenlein, 2010).

Ao falarmos especificamente de suporte ideológico, na perspectiva destes autores, referimo-nos, como também já se mencionou anteriormente, ao surgimento de uma forma nova de pensar e utilizar a *Web* por parte dos desenvolvedores de *software* e pelos utilizadores finais, entendendo-a como uma plataforma onde conteúdos e aplicações são continuamente modificados participativa e colaborativamente por todos os usuários, contrariamente ao contexto da *Web 1.0* em que os conteúdos eram criados e publicados de forma unilateral, não participativa.

Entretanto, o conceito de *media* sociais parece ainda estar em negociação. Kaplan e Haenlein (2010), por exemplo, veem *media* sociais como um conjunto de aplicativos *online* criados sob os pressupostos²⁸ da *web 2.0* e que permitem a dinâmica social de criação e partilha de conteúdos gerados pelos usuários²⁹. Na mesma perspectiva, Torres (2009) define *media* sociais como “sites na internet que permitem a criação e o compartilhamento de informações e conteúdos pelas pessoas e para as pessoas, nas quais o consumidor é ao mesmo tempo produtor e consumidor da informação” (p. 113).

Charlesworth (2015) afirma que também entendia *media* sociais nesta mesma perspectiva, na sua obra de 2009. Para ele, o conceito de *media* sociais englobava *sites* de redes sociais e comunitários, assim como as aplicações online deste género. Contudo, o autor mudou de perspectiva e descreveu *media* sociais como qualquer forma de presença na *web* que possibilite aos usuários adicionarem conteúdos, apesar de não terem o controlo sobre o *site* da mesma maneira que teriam se fosse deles (Charlesworth, 2015).

Para Tuten (2008), a designação de *media* sociais abarca a comunicação desenvolvida nas comunidades sociais *online*. Na mesma perspectiva, Recuero (2010) afirma que *media* sociais se traduzem no conjunto de dinâmicas sociais geradas e desenvolvidas nas redes sociais, ou seja, possibilitadas pelos canais abertos através das conexões e organizações dos seres sociais em grupos sociais que se assemelham a redes. Quando se refere a dinâmicas sociais, a autora está-se a referir, por exemplo, à criação e recriação de conteúdos, difusão de informação e

²⁸ No sentido de que a *web 2.0* é a plataforma técnica que possibilita a existência do *media* sociais e também a sua fonte de inspiração criativa.

²⁹ Kaplan e Haenlein (2010), apontam o conceito de Conteúdo Gerado pelo Usuário (User Generated Content – UGC) como um dos elementos essenciais para entender o conceito de *media* sociais. O UGC refere-se, para eles, a todas as formas que os usuários fazem uso dos *media* sociais, fazendo referência, especificamente, as formas conteúdo de *media* criados por usuários finais e disponibilizados publicamente.

processos de trocas que são desenvolvidos em plataformas baseadas na internet como o Facebook.

Media sociais, assim, “são as ações que emergem dentro das redes sociais, pela interação entre as pessoas, com base no capital social construído e percebido que vão iniciar movimentos de difusão de informações, construção e compartilhamento de conteúdo, mobilização e ação social” (Recuero, 2010). Entretanto, independentemente de como se conceitue *media* sociais, como um conjunto de aplicativos ou como uma dinâmica social, é possível perceber que existe consenso na ideia de que envolvem mecanismos tecnoambientais que possibilitam a criação/recriação e partilha/difusão de conteúdos/informações por usuários, através da internet.

Recuero (2010) procura apresentar algumas ideias que caracterizam os *media* sociais:

- A conversação, no sentido de que nos *media* sociais desenvolve-se o “relacionamento de conversação em massa” (para. 2);
- A menor concentração de poder no emissor no processo de comunicação;
- A maior circulação e visibilidade de conteúdos e informações, devido às conexões em redes;
- A maior capacidade de mobilização de grupos sociais, devidos às conexões em rede e à conversação.
- São novas formas de construção de sentido, ou seja, por serem mais conversacionais, os sentidos que emergem da interação são mais negociados.

Este último faz-nos acreditar que os *media* sociais são ferramentas eficazes de comunicação, pois criam condições para a realização da comunicação em sentido mais aproximado à definição de comunicação, mais concretamente à definição transaccional e centrada no sentido/significado: comunicação como um processo interactivo, dinâmico e transaccional de troca de mensagens e negociação de sentido ou significado para estabelecer e manter relacionamentos (Steinberg, 1995)³⁰.

Neste trabalho, esta definição transaccional é útil por sugerir que qualquer encontro (processo) comunicacional resulta invariavelmente em criação de relacionamentos, positivos ou negativos.

Kaplan e Haenlein (2010) dividem os *media* sociais em seis tipos:

³⁰ Steinberg (1995) contrapõe esta definição à definição técnica, a partir da qual se vê a comunicação como uma sequência linear de envio e recepção de mensagens de um emissor para um receptor.

- Os projetos colaborativos – são *media* através dos quais vários usuários finais podem criar conjunta e simultaneamente conteúdos com o objetivo de alcançarem melhores resultados do que alcançariam se trabalhassem individualmente. Exemplos disso são os *wikis*, como a Wikipédia, e as aplicações de *social bookmarking*, como a Delicious.
- Os blogues – são uma espécie de *sites* pessoais da *Web* através das quais se publica conteúdos, datados por ordem cronológica reversa e que permitem a interação com usuários através da adição de comentários. Podem ser criados para diversos propósitos, desde a manifestação pessoal em diários pessoais à publicação de informações especializadas ou técnicas. Podem também apresentar informações em diversos formatos, sendo o mais usado em formato de texto.
- As comunidades de conteúdos - são *sites* que cujo principal uso é a partilha de conteúdos entre usuários, incluindo textos, fotos, vídeos e apresentações de PowerPoint.
- Os mundos virtuais de jogos e os mundos virtuais sociais – os mundos virtuais (tanto na forma de jogos quanto na forma de mundos sociais) permitem a interação de usuários através de avatares personalizados em cenário que replica o ambiente tridimensional.
- Os *sites* de redes sociais – são *sites* que permitem a conexão entre usuários, o convite e interação entre amigos, colegas e outros com quem temos ou queremos ter algum tipo de relacionamento.

Autores como Roger Harris (2009), Deborah Schultz (2007), Robert Scoble (2007) e Brian Solis (2008) entendem que os diversos tipos de *media* sociais formam, por si só, uma espécie de ecossistema digital. Este ecossistema teria a configuração de uma estrela-do-mar cuja função principal seria a conversação (Scoble, 2007); ou a configuração de prisma de conversação, cujo elemento central é, como o nome diz, a conversação, ou ainda a arte de ouvir, aprender e partilhar (Solis, 2008); ou seria mapeado como um diagrama em fios, no qual os diversos tipos de *media* sociais se ligariam a cinco funções específicas, nomeadamente: criar, comentar, classificar/avaliar, criar perfis e, simplesmente, ver (Harris, 2009); Ou ainda seriam representados em pequenos universos de *media* sociais em volta e à disposição da empresa ou do usuário (Schultz, 2007).

Para estes autores, as pessoas e as empresas têm estes ecossistemas de ferramentas ao seu dispor para se comunicarem e engajarem uns com outros ou com clientes, havendo necessidade de

conhecer a configuração de cada um deles, as suas funções e como se relacionam com os outros para se poder fazer uso eficaz.

Não iremos entrar em discussão sobre o mérito de cada um dos autores e das configurações que fazem, pois, para este trabalho, o mais importante é que estes apresentam a diversidade dos *media* sociais e clarificam a importância de conhecê-los em conjunto e singularmente. Para este trabalho, o *medium* social que será objeto de estudo será o Facebook, o qual congrega o maior número de usuários no mundo (Datareportal, 2021). Por este motivo, constitui o foco deste trabalho.

Entretanto, sendo o Facebook um *medium* da categoria dos *sites* de rede social, julgamos necessário, antes de abordá-lo, iniciar por caracterizar, com mais detalhes, os *sites* de rede social. Mas antes de conceptualizar *site* de redes sociais, devemos referir que, conforme Recuero (2010), o conceito de rede social em si é uma metáfora que corresponde às formas de conexão e organização das pessoas em grupos sociais.

Segundo Silva, Angeloni e Gonçalo (2013), “rede social é o nome que se atribui a um conjunto de pessoas que estão ligadas entre si devido a interesses em comum” (p. 100). Na internet, as redes sociais surgem em volta de plataformas, *sites*, que permitem a criação de perfis e a interação entre as pessoas (Tuten, 2008), isto é, em volta de *sites* de redes sociais. Para Recuero (2009), *sites* de redes sociais correspondem a “espaços utilizados para a expressão das redes sociais na internet”, ou seja, “são uma consequência da apropriação das ferramentas de comunicação mediada pelo computador pelos actores sociais” (p. 102). São sistemas que permitem:

- A construção de um perfil público ou semipúblico na rede (Boyd & Ellison, 2007);
- Convidar outros actores sociais, de modo que tenham acesso a perfis uns dos outros (Kaplan & Haenlein, 2010);
- A composição de uma lista de contactos (outros perfis) com os quais se pode conectar (Boyd & Ellison, 2007);
- O acesso à lista de contactos do usuário e às listas de outros actores sociais dentro da rede (Boyd & Ellison, 2007);
- “A interação através de comentários” (Recuero, 2009, p. 102); e por via da adição de informações, fotos, vídeos e áudios (Kaplan & Haenlein, 2010);
- Agora, também, a partilha directa de vídeos, isto é, ao vivo (pelo menos no caso do Facebook).

Recuero (2009) aponta dois elementos conceptuais importantes para entender o conceito de *site* de rede social, nomeadamente: a apropriação, no sentido de que o sistema é usado pelos actores para manterem redes sociais e dar-lhes sentido em determinado *site*; e a estrutura. Este último conceito tem duplo significado: pode ser entendido no sentido do desenvolvimento de uma lista de “amigos”, “conhecidos” ou “seguidores” pelos actores; e no sentido da dinâmica interaccional e social propriamente dita auxiliada pela ferramenta (de comunicação) de rede social.

Já a apropriação constitui um elemento que diferencia *sites* de redes sociais e redes sociais em si, ou seja, as redes sociais (pessoas ligadas entre si por interesses coincidentes) apropriam-se de *sites* de rede social como plataformas ou sistemas que permitem a sua interligação e suportam as suas interações sociais (Recuero, 2009). Por outras palavras, as pessoas formam redes sociais pela interacção com outras, as quais, no contexto digital, podem ganhar espaço de interacção em *sites* de redes sociais, mas não são eles mesmos (os *sites*) redes sociais.

Pensamos que, para compreender o comportamento dos indivíduos e das organizações (actores sociais) dentro dos sistemas dos *sites* de redes sociais, é importante o entendimento dos conceitos de capital social e de valor social em rede, e como eles agem no âmbito da psicossociologia grupal.

Antes de mais, é necessário adiantar que os *sites* de redes sociais permitem aos actores sociais (incluindo as empresas) adquirirem tipos de capital social em extensão que provavelmente não conseguiriam atingir no espaço *offline* (Recuero, 2009). Por capital social pretende-se referir qualquer tipo de valor (ou recurso) que possa advir de laços sociais ou da interacção social (Recuero, 2009; Huysman & Wulf, 2004). Esse valor, que deriva do seu status de membro de uma sociedade ou comunidade, pode configurar-se na forma de boa vontade de uns para os outros, apoio mútuo, linguagem e normas partilhadas, confiança social, e o sentido de compromisso mútuo e dá acesso a recursos que não estão disponíveis a não-membros (Huysman & Wulf, 2004).

Passando para o valor social, conforme Recuero (2009), o primeiro que podemos apontar relacionado aos *sites* de redes sociais (e que os seus actores procuram capitalizar) é a visibilidade. A visibilidade social decorre da própria presença do actor na rede social e constitui matéria-prima para a criação de outros valores como a reputação, a popularidade e a autoridade. Em termos operacionais, a visibilidade significa tornar os nós visíveis na rede, amplificando, por essa via, a potencialidade de envio ou recepção de informações ou conteúdos na rede e de

suporte social quando o actor social solicitar. Está ligada à manutenção da rede social total do actor por permitir conservar laços sociais com quem está longe, portanto “há um efeito complexificador das redes sociais originado pelos *sites* também no plano off-line” (p. 108). Por fim, os *sites* de redes sociais auxiliam na gestão do capital social também pela possibilidade de gerir grupos sociais. Isto pode ser feito através da participação em diversos tipos de *sites* de redes sociais nos quais o actor gere as suas conexões e os tipos de valores que pretende ver construídos em seu favor.

O segundo valor principal que Recuero (2009) aponta é a reputação. Diferenciando-a da confiança, a autora conceitua a reputação como um conjunto de qualidades que são percebidas dos actores sociais através das informações existentes sobre si e sobre os seus comportamentos por outros membros (outros nós) da rede. Estas qualidades servirão de base para estes outros nós decidirem que comportamento ter com relação ao actor social em causa. De maneira mais directa, Recuero (2009) afirma que essas qualidades percebidas possibilitam a cada actor social dentro das redes “seleccionar em quem confiar e com quem transacionar” (p. 110). O facto de este processo envolver a impressão das pessoas faz com que a reputação não seja consequência apenas das acções dos actores sociais, mas também do tipo de construções que os outros actores sociais têm sobre essas acções. Apesar disso, as acções em si já exercem extrema influência sobre a reputação. O facto dos sistemas que suportam estas redes sociais *online* permitirem um algum controlo aos actores sociais sobre o que publicam nas suas páginas, ajuda na construção planeada da reputação.

O terceiro valor que Recuero (2009) apresenta é a popularidade. Este é o valor mais fácil de perceber nos *sites* de redes sociais, pois está relacionado à audiência, ao número de conexões do actor social e referências a si. Quanto mais centralizado e conectado o nó estiver dentro da rede, mais influencia o actor social terá em relação aos outros actores sociais.

O quarto valor destacado por Recuero (2009) é a autoridade. Refere-se ao grau de influência efectiva. É diferente da visibilidade, que consiste na capacidade de o actor social estar presente na rede, de participar e de ser notado. É diferente da popularidade que é uma medida quantitativa do quanto o nó é conectado com os outros nós da rede e o quanto atrai a atenção de outros nós, tanto por motivos bons como maus. É diferente também da reputação que se refere às qualidades percebidas do actor social e que serve de base para os outros nós da rede fazerem o julgamento de valor sobre si e decidirem como agir com ele.

Conforme Recuero (2009, p. 113) a autoridade “é uma medida da efetiva influência de um ator com relação à sua rede, juntamente com a percepção dos demais atores da reputação dele”. Pode-se dizer, a partir do que Recuero (2009) apresenta, que a autoridade se traduz em um *status* do emissor percebido por outros actores que fazem parte da sua rede e que confere confiabilidade e utilidade aos conteúdos que publica, permite uma grande difusão dos mesmos e influencia comportamentos.

Olhando especificamente para o Facebook, há que começar por dizer que é uma rede social *online* lançado em Fevereiro de 2004 pelo americano Mark Zuckerberg e pelos seus colegas de faculdade Eduardo Saverin, Dustin Moskovitz e Chris Hughes, inicialmente com o nome *thefacebook*, representando uma espécie de versão *online* do livro de fotografias disponibilizados pelas universidades com o objectivo de ajudar aos estudantes a conhecerem-se uns aos outros (“Facebook”, 2017). O contributo do Facebook para a vida dos jovens universitários era permitir-lhes criar redes de contactos em momento de mudança das suas vidas, em que transitavam do secundário para o universitário, implicando muitas vezes mudança de cidade e perda de contacto frequente com os seus familiares e amigos (Recuero, 2009).

O Facebook funciona através da criação de perfis e convite de amigos e familiares através dos seus perfis também formando redes e comunidades (Recuero, 2009). É um *site* gratuito em que os perfis criados contêm informações pessoais, fotos e listas de interesses pessoais e permite a troca de mensagens privadas e públicas com os membros da lista do usuário e com participantes de grupos de amigos (“Facebook”, 2017).

Esta rede ganhou de imediato grande sucesso, por dois motivos: o primeiro é o facto de ter induzido aos seus usuários a se registarem com os seus nomes e dados verdadeiros (Lampe & Ellison, 2012); o segundo é ter promovido a adesão e conexão das pessoas através de redes sociais já existentes mantendo os laços relacionais já existentes através da plataforma e gerando um efeito de adesão mais forte (Lampe & Ellison, 2012; Hirschorn, 2007).

Entre os recursos do Facebook que os usuários podem usar, encontramos:

- O mural – que é um espaço na página usuário em que aparecem as publicações dos usuários, visíveis para qualquer pessoa com permissão para ver o perfil completo, e separados no "Feed de Notícias".

- Os presentes – os usuários podem oferecer a outros usuários presentes na forma de pequenas imagens desenhadas, disponíveis na loja de presentes virtuais do Facebook. Podem adicionar uma mensagem ao presente.
- O botão "curtir" ou "gostar" ou *like* – que é um recurso que permite aos usuários gostarem de conteúdos. Em 2016, adicionaram novos tipos de reações (reactions), como "amei", "uau", "haha", "triste" e "raiva" (ou ira).
- O Marketplace – que surgiu em 2007, permite publicar anúncios classificados gratuitamente nas categorias For Sale (à venda), Housing (imóveis), Jobs (emprego) e Other (outros).
- Cutucar ou toque – é um recurso para chamar à atenção de outro usuário.
- O *status* - permite informar a outros usuários coisas que se achar interessante, incluindo através de vídeos, fotos e links.
- Os eventos - para informar aos amigos sobre os eventos, para organizar encontros sociais ou simplesmente para expressar o seu sentimento no momento.
- Os aplicativos – desde 2007, está disponível o Facebook Platform permite desenvolvedores criarem aplicações que interajam com os recursos internos do Facebook.
- Facebook Video – aplicação para a partilha de vídeos dentro do Facebook, podendo ser ficheiro de vídeo do computador, um ficheiro inserido directamente do telefone celular através do Facebook Móvel ou gravado em emissão directa, *live*, através uma webcam.
- Facebook Messenger – o Facebook Messenger para celulares tem a sua funcionalidade desagregada do Facebook oficial para aplicação móvel. Permite trocar mensagens, as quais são recebidas com notificações (Facebook, 2017).

É interessante para este trabalho aprofundar as informações sobre o recurso reações, o qual iniciou com o botão *like* ou "gostar" e contou com cinco extensões, a partir de 2016, complexificando as dinâmicas de interacção dos usuários com as marcas (Adnews, 2016), enquanto disponibiliza novas estratégias de expressão dos usuários, incluindo de sentimentos e emoções. Conforme este autor:

Na realidade, toda a forma de relacionamento construído pelas marcas até agora foi baseada em likes, comments e shares. Dinâmicas simples e eficazes: se a publicação foi curtida, a publicação foi bem aceita; se foi compartilhada, significa que a mensagem está sendo ampliada; já os comentários são insumos que levam a avaliações mais cuidadosas, permitindo compreender se a interacção do usuário é sobre a publicação ou algum pedido ou reclamação (Para. 3).

Já as novas reacções permitem aos utilizadores expressar os seus sentimentos em relação aos conteúdos publicados e, combinados com o que escrevem nos comentários, as empresas podem colher os sentimentos, as pretensões e as expectativas dos clientes com relação à página (Amaro, Gomes & Mendes, 2016; Adnews, 2016), mas também, podemos acrescentar, com relação à própria empresa e os seus produtos e serviços.

Na verdade, as reacções são emojis (Amaro, Gomes & Mendes, 2016; Stinson, 2016), nos quais o Facebook acrescentou melhorias gráficas e animação (reacção). Estes *emojis* foram eleitos a melhor opção para os utilizadores darem *feedback* na plataforma, de forma rápida, fácil e baseada em gestos, reduzindo a perda de tempo e a inconveniência de escrever comentários, principalmente para aqueles que acedem à plataforma do telemóvel (Stinson, 2016).

Emojis podem ser definidos, de forma simples, como imagem-palavra (Danesi, 2017), ou, de forma mais detalhada, como:

[...] Pequenas imagens diversificadas – que podem inclusive ser de rostos expressivos, [...] -, organizadas em um formato semelhante ao de um alfabeto ou de um teclado, que podem ser usadas nas trocas de mensagem pela internet, não apenas adicionando emotividade, mas também ajudando a compor o sentido da mensagem (Pompeu & Sato, 2015).

Assim, é útil acrescentar e mencionar as diversas funções que os *emojis* têm desempenhado no contexto comunicacional. A partir da revisão bibliográfica feita por Oliveira, Cunha e Avelar (2018), podemos identificar diversas funções ou usos, entre as quais:

- Expressar emoção, que é a sua função primária, com o propósito de introduzir pistas não-verbais que teriam sido apresentadas se o emissor estivesse em interação face-a-face com o receptor;
- Indicar significados não-emocionais que na interação face-a-face são veiculadas por expressões faciais;
- Expressar, ou reforçar, a força ilocucionária dos atos de fala;
- Substituir palavras;
- Expressar ironia; e
- Expressar afecto;

Souza (2016) procura apresentar os significados e usos específicos das reacções do Facebook

- Gostar ou *like*: expressar que gostou; demonstrar aprovação do conteúdo, apesar de não tão forte quanto a usar o “amei”; demonstrar leu.
- Amei ou *love*: demonstrar forte aprovação; demonstrar muita felicidade com a publicação; concordar com o conteúdo; demonstrar que gostou muito de uma publicação.

- Haha: demonstrar que achou o conteúdo engraçado; expressar ironia, sarcasmo; demonstrar mais de simpatia que o “gostar”.
- Uau ou *wow*: demonstrar surpresa, sejam boas ou más.
- Triste ou *sad*: para usar em situações nas quais o “gostar” pode não ser aconselhável e pode ser ofensivo, como, por exemplo, em situações de publicação de notícias más; demonstrar desaprovação; demonstrar mágoa; e expressar nostalgia ou situações em que não está bem.
- Grr ou *angry* (ou ira): expressar raiva; demonstrar total desaprovação; manifestar indignação; exprimir desconforto em relação a algum assunto.

Em 2020, no contexto da pandemia do Covid-19, o Facebook lançou uma sétima reacção, *care*, que visa transmitir o sentimento de carinho, atenção, afecto ou empatia, permitindo a demonstração de apoio entre as pessoas neste período (Estevam, 2020).

Figura 1- Reacções no Facebook



Fonte: Freepik (2020)

Devemos, contudo, não deixar de fazer menção que os significados dos *emojis* não são objectivamente determinados, pois carregam uma imprecisão e uma variação que pode depender de pessoa para pessoa e de grupo cultural para grupo cultural (Pompeu & Sato, 2015; Amaro, Gomes & Mendes, 2016), o que denota que tanto o significado atribuído quanto a sua interpretação podem ser diversos. Isto sugere que os significados atribuídos pelo Facebook às reacções acima apontadas podem não ser os mesmos que as pessoas atribuem ao usar ou ao interpretarem o uso que outros usuários fazem deles.

Portanto, os significados subjectivos específicos que são atribuídos aos *emojis* e, no caso do Facebook, às reacções e à sua consequente variedade de funções e usos implicam algum cuidado ao se interpretar este sistema de significação, havendo necessidade de se enquadrar no contexto sociocultural e histórico no qual se inserem.

CAPÍTULO II – O PANORAMA ACTUAL DOS *MEDIA* EM MOÇAMBIQUE

A análise do panorama dos *media* em Moçambique e do ecossistema actualmente em configuração permite gerar uma maior compreensão do contexto de actuação e uso da internet e dos *media* sociais, e em particular do Facebook.

Para uma melhor sistematização desta análise iremos, primeiro, discutir as transformações dos *media* tradicionais em Moçambique com a entrada de novas tecnologias e da internet no ecossistema, bem como as principais implicações intermediáticas; depois apresentamos alguns dados referentes aos *media* sociais no país; e, por fim, abordamos o contexto e as perspectivas de desenvolvimento dos *media* digitais em Moçambique.

Entrementes, antes de tratarmos as transformações dos *media* com as novas tecnologias e o desenvolvimento específico dos *media* digitais, achamos útil introduzir brevemente a sua história em Moçambique. Assim, conforme Rocha (2000, cit. em Joanguete, 2016), a sua história começa com os *media* tradicionais, na era colonial, com a recepção da primeira tipografia neste país, em 1854, resultado do decreto emanado em 1836 pela rainha Dona Maria II (1834-1856) do então Império Português, determinando que todas as colónias portuguesas deveriam ter meios para a impressão de gazetas oficiais, dando origem ao primeiro jornal impresso, o *Boletim do Governo de Moçambique*.

Desde a criação deste primeiro boletim, a história dos *media* em Moçambique passou por uma evolução que, para Joanguete (2016), pode ser dividida em três fases: a fase colonial, a fase da imprensa pós-independência e a fase do pluralismo mediático. É nesta última que se enquadra, ainda que, timidamente o que chama de “digitalização dos media” (p. 90). Na verdade, entende-se com este autor que se trata de uma fase marcada pela confluência de fenómenos: por um lado, o fenómeno do pluralismo dos *media* e, por outro, o da influência das TICs e da internet, com implicações intermediáticas, socioculturais e técnico-ambientais, caracterizado pela emergência da digitalização dos *media* e pelo aparecimento dos *media* digitais.

Joanguete (2016) considera que na fase colonial dos *media* em Moçambique, estes apresentavam principalmente conteúdos elaborados e dirigidos à comunidade portuguesa em Moçambique, incidindo principalmente sobre assuntos políticos relativos à metrópole.

Na fase da imprensa pós-independência, os *media* foram transformados em instrumentos do Estado, para a propaganda política, defesa e divulgação de interesses e ideias políticos,

funcionando também como instrumentos na luta contra o capitalismo e o imperialismo (Joanguete, 2016). Nos primeiros dezasseis anos de independência, os *media* eram parte do aparelho do Estado e esperava-se dos jornalistas a disseminação de mensagens governamentais e uma interpretação positiva nas informações sobre o Governo e o partido único (Infoasaid, 2012). Até esta fase, aludimos apenas aos *media* tradicionais.

Passando para a última fase apresentada por Joanguete (2016), esta refere-se à fase do pluralismo mediático, a qual se inicia na década de 1990. Este é o período da institucionalização do pluralismo mediático, resultado da aprovação da Constituição da República, pela Assembleia, em 1990, e, posteriormente, da Lei de Imprensa (Lei n.º 18/91) (Mário, 2016; Joanguete, 2016). Estes instrumentos legislativos, conforme Joanguete (2016), abrem espaço para uma série de liberdades e garantias para os cidadãos exprimirem-se livremente e criarem meios de comunicação independentes do controlo estatal.

A nível do panorama mediático, aponta-se para surgimento de uma diversidade de órgãos de comunicação social públicos, estatais, privados e comunitários (Mário, 2016), acompanhada pela abertura à concorrência no setor dos *media* e pelo aparecimento das tecnologias digitais que vieram colocar desafios de adaptação a todos os meios de comunicação (Joanguete, 2016). A coincidência temporal entre o aparecimento do pluralismo mediático e a digitalização (e a influência que esta e a internet exerceram nos *media* tradicionais, como veremos adiante) indicam-nos que não seria errado categorizar esta última fase como a do pluralismo mediático e digitalização dos *media*. É a partir desta fase que iremos desenvolver as secções seguintes.

2.1. Transformações dos *media* na era digital

As novas tecnologias de informação e comunicação têm tido um papel importante no desenvolvimento dos *media*. Referindo-se especificamente aos jornais, Nhanale (2019) considera que estes foram os meios que se desenvolveram com mais rapidez entre os meios de comunicação que surgiram após o estabelecimento legal do pluralismo dos *media*, através da Lei n.º 18/91, devido à facilidade de operação destes meios, tendo a facilidade de distribuição, de forma electrónica, via fax e depois *e-mail*, constituído um factor de peso.

Sendo a imprensa escrita tradicional um sector que requer um grande investimento, historicamente marcado por um baixo consumo, fraco investimento publicitário e por elevados custos de operação (Nhanale, 2019), o uso de tecnologias e de formas alternativas de

distribuição, como o fax e a internet foram caminhos seguidos como o intuito de suplantar as suas limitantes, incluindo as suas componentes tradicionais de produção e de distribuição (Zamith, 2001).

De acordo com dados apresentados por este último autor, para além do *Mediafax*, o primeiro jornal de difusão por fax criado em Moçambique, foram criados quatro jornais independentes distribuídos via fax: o *Imparcial*, o *Diário de Negócios*, o *Correio da Manhã* e o *Metical*. Adicionalmente, existiam outros dois que eram distribuídos paralelamente em físico e via fax, nomeadamente, os boletins da Agência de Informação de Moçambique e da Agência Lusa (portuguesa). Assim, no total, havia sete jornais que usavam estes meios electrónicos para chegar aos seus clientes até 1997.

Com a entrada da internet no ecossistema mediático moçambicano, os pequenos jornais distribuídos por fax rapidamente começaram a tirar vantagem desta tecnologia para chegar aos seus públicos, como é o caso do *Mediafax* que mudou para a distribuição por *e-mail* (Mare, 2014). Com esta transição, para Joanguete (2016), inicia-se a história dos jornais digitais neste país com a distribuição em formato PDF de pequenos jornais que anteriormente eram distribuídos via fax.

Os jornais tradicionais também foram crescentemente produzindo versões electrónicas que resumem os conteúdos das versões impressas, como é o caso do *Fim-de-semana* (www.fimde semana.co.mz), do *Notícias* (www.jornalnoticias.co.mz), do jornal *O País* (www.opais.co.mz), do *Canal de Moçambique* (www.canalmoz.co.mz), do *Savana* (www.savana.co.mz) e da Agência de Notícias de Moçambique (www.sortmoz.com/aimnews) (Mário et al., 2010).

Um exemplo frequentemente citado e que, ao nosso ver, demonstra a influência da internet no ecossistema mediático moçambicano, especificamente adaptando as suas características aos meios e ao contexto existente, bem como alterando o contexto cultural das práticas jornalísticas moçambicanas, é o do jornal *A Verdade*, ou *@Verdade*. Este jornal surgiu no contexto de impedimentos e dificuldades que os jornais tradicionais enfrentam em Moçambique, procurando explorar uma lacuna no mercado. Desde a sua fundação, procurou atingir quem não tem dinheiro para comprar jornal, mas tem vontade de ler, levando a que imprimisse e distribuísse gratuitamente os seus jornais, usando também outras plataformas para atingir os seus públicos e buscando a sua sustentabilidade através de serviços de publicidade e de parcerias com doadores internacionais (Mare, 2014).

Em 2014, o número de cópias impressas deste jornal semanário estava estimado em até 50.000 (Mário et al., 2010; Mare, 2014), todavia estimava-se que era lido por cerca de 400.000 pessoas em cada edição, incluindo na sua versão *online* que poderia ser descarregada em formato PDF, tornando-se, desse modo, o jornal mais lido em Moçambique nessa altura (Mare, 2014).

Conforme esta última autora, nesta altura o jornal *A Verdade* já dependia muito da sua página de Facebook, contando com 33.278 fãs em Junho de 2013 e tendo cerca de 11.568 pessoas a falarem dele nesta plataforma. Olhando para a sua página de Facebook em 2020³¹, é possível observar que o número de fãs subiu para 189.074, com a publicação frequente de informações breves com *links* para artigos completos na página *web*.³² Contudo, o seu modelo de negócio sofreu uma alteração e não é, actualmente, possível aceder às informações de forma gratuita (pelo menos aos artigos completos).

Este jornal está a usar diversas plataformas de distribuição de conteúdos, incluindo o Twitter e o Youtube (Mare, 2014), e, segundo o gestor do jornal, Adérito Caldeira, *A Verdade* está a adaptar-se aos novos meios e às novas formas de comunicação, estando a internet a possibilitar que chegue a novos leitores de outra forma inacessíveis (Issufo, 2014). Deste modo, o jornal explora as novas plataformas, com implicações nas suas práticas jornalísticas e nos processos diários de produção de notícias (Mare, 2014), tendo criado, por exemplo, uma secção chamada *Cidadão Repórter*, que serve para envolver os cidadãos na produção de notícias, usando diversas plataformas de comunicação (Mare, 2014; Issufo, 2014).

O uso de plataformas de *media* sociais complementa as estratégias tradicionais de busca e fornecimento de notícias, podendo-se, conforme Mare (2014), mencionar entre as motivações para o uso destas plataformas a facilidade de descobrir notícias e pistas; conseguir conteúdos para histórias; alcançar e conectar-se com fontes de notícias; ser “amigo” ou seguir pessoas influentes na geração de notícias, como políticos, empresários e celebridades; e relatar e esclarecer boatos e histórias.

Para além das transformações acima trazidas, um exemplo interessante da influência da internet no ecossistema mediático moçambicano e da reconfiguração dos padrões de uso dos *media* pela sociedade pode ser encontrado no artigo de Mare (2014). Estamos-nos a referir à criação, pelo jornal *A Verdade*, do mural chamado “Facebook Wall”, um mural físico estabelecido fora dos seus escritórios em Maputo com o objectivo de permitir aos “jornalistas cidadãos”, que não

³¹ <https://web.facebook.com/JornalVerdade>

³² <http://www.verdade.co.mz/>

tinham acesso a plataformas *online*, escreverem as suas pistas sobre possíveis notícias, reclamações e denúncias (p. 23). Este mural mostra a adaptação e readaptação dos meios entre si e ao contexto, pois o jornal tradicional está integrado a plataformas *online* e estas são recriadas no contexto offline, levando em conta o contexto sociocultural e as potencialidades locais de produção, distribuição e consumo mediáticos.

Thomas (2013) considera este um caso de redacção híbrida, fazendo muito do seu trabalho de busca de fontes em público, especialmente no Facebook, levando informações ao público para verificação; e, quando detalhes claros emergem, os artigos são criados na página web, partilhados em plataformas como o Facebook, onde os seguidores podem comentar; e também publicar no mural físico acima mencionado, onde as pessoas podem responder escrevendo com um giz; os melhores comentários no mural físico são fotografados e transcritos nas plataformas *online*.

Já no sector de radiodifusão, os efeitos das TICs e da internet podem ser abordados de diferentes perspetivas. Falando especificamente das rádios, podemos mencionar que os centros multimédia comunitários criados com o apoio da UNESCO em rádios comunitárias estão a gerar efeitos positivos para estas rádios e para as comunidades locais, pois o acesso a internet, computadores, *e-mail*, impressoras, fotocopiadoras e televisores disponibilizados nestes centros, tanto para as rádios como para as populações locais, enriquece a informação e a programação apresentadas e reforça o acesso à informação, conhecimento e educação (Mário et al., 2010).

Adicionalmente, a partir de Mário et al. (2010) pode-se entender que, por volta do ano de 2010, as rádios estavam também a criar as suas páginas web, apesar de então conterem informações sobre as próprias empresas, com excepção da *Rádio Moçambique* que já transmitia na internet (www.rm.co.mz) em paralelo com a transmissão hertziana. Actualmente, pode observar-se que existem mais rádios com páginas web a transmitirem em paralelo com o sinal aberto, como é o caso da Rádio Encontro, na cidade de Nampula (www.radioencontro.org). Para além disso, é frequente as estações terem uma presença nos *media* sociais, principalmente no Facebook.

Existem também páginas web agregadoras de estações de rádio nas quais podemos encontrar rádios moçambicanas online. É o caso da *Radio.net* (www.radio.net), *Radio.pt* (www.radio.pt), *Live Online Radio* (www.liveonlineradio.net) e *Tune In* (<https://tunein.com>). Mário et al. (2010) abordam a integração que está a acontecer entre as tecnologias e o sector de radiodifusão dizendo que:

A convergência já está em curso em Moçambique, já que é possível escutar a Rádio Moçambique no computador, ter acesso à Internet através da televisão ou telefone celular, fazer uma chamada telefónica para uma linha fixa através de computador ou ver os destaques do noticiário da TVM no seu *website* (p. 72).

Passando à questão da migração para o digital, é importante ter em conta que o ano de 2015 havia sido estabelecido, pela União Internacional de Telecomunicações (UIT), como o limite para a migração e digitalização dos serviços de televisão, ficando os serviços de rádio sem data definida (Joanguete, 2018; Mário et al., 2010). Mas esse objectivo não se revelou realista pelo contexto tecnológico dos *media*, sendo o investimento necessário para modernizar os seus equipamentos de edição e difusão sinal, com mais qualidade e maior oferta de canais um dos maiores desafios do processo de migração do sistema analógico para o digital no sector da televisão, principalmente para as estações privadas (Joanguete, 2018).

Entretanto, neste contexto tecnológico, podemos mencionar que já existem companhias de distribuição de TV a cabo, satélite e digital que, de acordo com a Infoasaid (2012), incluem: a TV Cabo, que oferece acima de 60 canais de televisão, locais e internacionais e acesso à internet através da sua rede de cabos de fibra óptica; a DSTV que oferece mais de 90 canais de televisão e 10 estações de rádio; a ZAP que oferece 100 canais de televisão; e a StarTimes que oferece 31 canais de televisão.

Saindo da questão específica da radiodifusão, numa perspetiva mais ampla, devemos aludir que, conforme a Infoasaid (2012) todos os principais meios de comunicação social possuem uma página web que é actualizada frequentemente, incluindo a *Rádio Moçambique* (www.rm.co.mz), a *Televisão de Moçambique* (www.tvm.co.mz), o jornal *Noticias* (www.jornalnoticias.co.mz), os jornais *Mediafax* e *Savana* (www.savana.co.mz), o jornal *O País* (www.opais.co.mz, actualmente www.opais.sapo.mz) e o jornal *Canal de Moçambique* (www.canalmoz.co.mz).

Mas também podemos mencionar a AIM (<https://www.aim.org.mz>), a agência Lusa Moçambique (www.lusa.pt/lusofonia/mozambique), a STV (<https://stv.sapo.mz/>) e a rádio SFM (<http://sfm.sapo.mz>), entre vários outros meios. Paralelamente, para além dos meios mencionados, é interessante referir que existem também alguns *sites* agregadores de notícias que recolhem notícias sobre Moçambique em diferentes fontes *online* e as exibem em uma única página *web*, como é o caso da *Sapo* (www.sapo.co.mz), da *Club of Mozambique* (www.clubofmozambique.com) e da *Macauhub* (www.macauhub.com) (Infoasaid, 2012).

2.2. Os *media* sociais em Moçambique

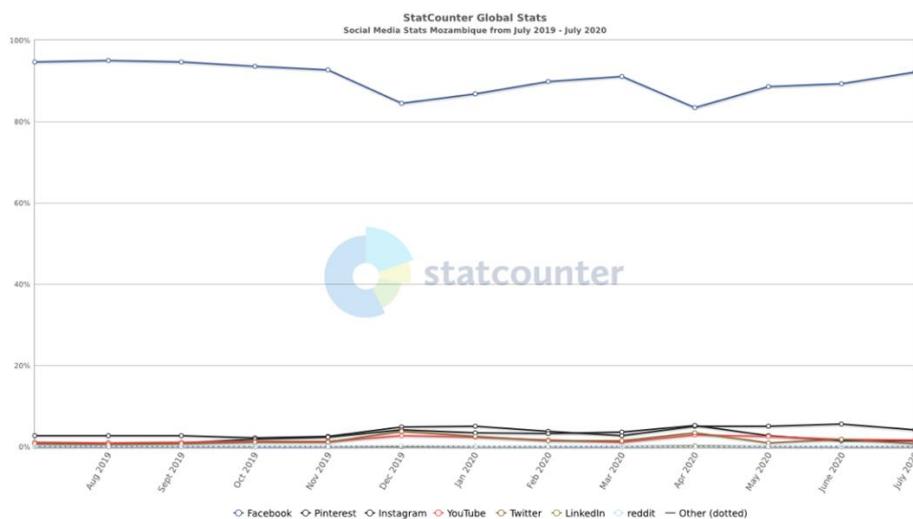
Segundo Kemp (2020), existem cerca de 2.500.000 usuários de *media* sociais em Moçambique, tendo-se registado um aumento de 368.000 usuários entre Abril de 2019 e Janeiro de 2020. Este autor aponta para uma penetração de *media* sociais na ordem dos 8.1%.

Apesar desta baixa taxa de penetração, Tsandzana (2018a) reconhece o seu papel como plataformas de troca de informação e de transmissão rápida e instantânea de mensagens com possibilidades de atingir um grande número de pessoas.

Tsandzana (2018b) destaca diversos protestos e manifestações que foram promovidos através dos *media* sociais, principalmente o Facebook:

- A mobilização para a marcha contra a insegurança pública, em 31 de Outubro de 2013, que mobilizou mais de 10.000 pessoas em Maputo;
- A manifestação contra os privilégios dos deputados em 16 de Março de 2014;
- A greve dos médicos, em 20 de Maio do mesmo ano, cuja associação publicava os seus comunicados no Facebook. Foi também no Facebook do jornal *A Verdade* que se publicou em primeira mão a notícia da prisão do Presidente da Associação dos Médicos, que foi depois noticiada por outros meios de comunicação social;
- As manifestações despoletadas pelo assassinato de Gilles Cistac, em 2015;
- As manifestações em 2016, através da chamada “marcha popular pela paz” (referindo-se principalmente ao conflito constante entre o Governo e a Renamo).

Gráfico 1: O uso de *media* sociais em Moçambique



Fonte: (Statcounter, 2020)

Olhando para *media* específicos no gráfico 1, de acordo com a Statcounter (2020), o Facebook é o *medium* social mais usado em Moçambique, com 92.08% de usuários de *media* sociais, seguindo-se o Pinterest, com 4.13%, o YouTube, com 1.52%, o Instagram, com 1.38%, o Twitter, com 0.8%, e o reddit, com 0.03%, e outros (0.06%). O Facebook é usado por cerca de 2.448.000 pessoas e tem uma penetração de 7.8% (Internet World Stats [IWS], 2020).

A história do Facebook em Moçambique teve particular realce no período do mandato do anterior Presidente de Moçambique, Armando Guebuza, que, em 2012, apelidou este *médium* social (e também o Twitter) de “fábricas de sonhos inalcançáveis” (Nhamirre/Canal de Moçambique, 2012, p. 16), alegadamente por se ter irritado por nesta plataforma terem regularmente sido publicados documentos que contrariam as versões oficiais da história de Moçambique apresentadas pelo partido no poder. Neste ano, foi publicado um artigo no jornal Canal de Moçambique intitulado “Porquê Guebuza odeia Facebook?”.

Um ano depois, o académico e economista Carlos Nuno Castel-Branco publicou um texto de opinião muito crítico na sua página do Facebook, de título “Carta ao Presidente de Moçambique”, na altura ainda Guebuza, que gerou debates, incluindo nas redes sociais, e foi reproduzido em dois jornais, nomeadamente o *Mediafax* e o *Canal de Moçambique* (Mário, 2016). Este artigo resultou na acusação de Castel-Branco, pelo Estado Moçambicano, de crime contra a segurança do Estado e na acusação dos editores dos jornais do crime de abuso da liberdade de imprensa (Mário, 2016). Trata-se de uma história ainda sem desfecho, pois apesar de em 2015 e em 2020 o Tribunal Judicial da Província de Maputo ter absolvido os réus (Tiua, 2020), a Procuradoria da República continua a apresentar recursos (Agência Lusa, 2020).

Tendo sido anteriormente apanhados de surpresa pela capacidade de influência através dos *media* sociais, actualmente os políticos já começam a ter uma noção mais real destes *media*. Tsanzana (2018b) indica como exemplo a abertura de um espaço na página de Facebook, pelo Presidente da República, Filipe Nyusi, em 2017, para interagir com usuários em formato de perguntas e respostas, bem como os convites que passou a fazer a jovens internautas para uma conversa no palácio presidencial.

2.3. Análise do contexto e perspectivas de desenvolvimento dos *media* digitais

A caracterização do contexto de desenvolvimento das TICs em Moçambique é importante para que se tenha uma visão das potencialidades de expansão da internet no ecossistema mediático

moçambicano, assim como do cenário de inserção dos *media* sociais no quotidiano dos moçambicanos. Assim, é importante começar por mencionar que há uma consciência generalizada do potencial das TICs para o desenvolvimento sustentável (Millard, 2015) que resulta da emergência de um novo estágio de evolução do capitalismo global, referido por uns como pós-industrial e por Castells como informacionalismo (Warschauer, 2003).

Neste país africano, que actualmente se tem destacado pelo grande investimento que tem feito tanto no uso como no desenvolvimento de TICs (Mombassa & Arruda, 2019), este reconhecimento começou a emergir apenas nos finais dos anos de 1990 (Resolução n.º 17/2018, de 21 de Junho), resultando na aprovação da Política de Informática³³, no ano 2000, através da Resolução n.º 28/2000, de 12 de Dezembro.

De acordo com a Resolução n.º 17/2018, de 21 de Junho, a Política de Informática foi fruto não só da crença nas TICs como factor de desenvolvimento, mas também da consciência de que Moçambique se encontrava grandemente à margem da adopção e desenvolvimento das ferramentas de TICs, incluindo o uso da internet para o acesso à chamada Sociedade Global de Informação. Mais do que isso, não havia política que orientasse o desenvolvimento e a expansão mais abrangentes e eficazes desta área no país, assim como coordenasse as diversas iniciativas dispersas que existiam nesse sentido.

No ano 2000, 50% do parque informático concentrava-se na cidade de Maputo e até 1999 havia cerca de 10.000 utilizadores de internet (em 1995 havia menos de 100) e 12.243 telemóveis em todo o país (apenas 2.500 em 1997) (Resolução n.º 28/2000, de 12 de Dezembro), com apenas uma operadora de telefonia móvel, a “Tele A1”, e uma empresa de telecomunicações e telefonia fixa, a “Tele A2”, as duas públicas. Conforme a resolução referida, existiam nesse ano cerca de 80.000 linhas telefónicas, 98% delas ao serviço apenas da população urbana, estimada em 30% dos cerca de 17 milhões de habitantes de Moçambique.

Dezassete anos depois, o Governo de Moçambique entendeu que o panorama das TICs no país era distinto e que necessitava de uma revisão para adequar à nova realidade, aprovando, por

³³ Na Resolução n.º 28/2000, de 12 de Dezembro, usa-se o termo “informática” em sentido muito amplo, referindo-se à “confluência ou convergência de tecnologias que ou não existiam anteriormente ou funcionavam como áreas totalmente separadas: computadores pessoais e redes de computadores, televisão e rádio, linhas de telefones com operadores ou com sistemas automatizados de resposta, máquinas de fax, cartões inteligentes, correio electrónico, Internet, sistemas de conferência vídeo, aplicações comerciais (processadores de texto, folhas de cálculo, bases de dados, etc.) e aplicações proprietárias como sistemas de apoio a decisão e sistemas de gestão de informação”.

isso, um ano depois, a agora chamada Política para a Sociedade de Informação de Moçambique (Resolução n.º 17/2018, de 21 de Junho).

Entre a aprovação da primeira política e a actual, Moçambique conheceu diversos avanços e sucessos, incluindo progressos nas áreas de licenciamento e regulamentação das telecomunicações, tendo tido efeitos positivos em termos de estímulo à competição e contribuído para o alcance de alguns objectivos de política nacional (Gillwald, Mothobi & Rademan, 2019). Estes avanços têm significado algum progresso na redução de fossos digitais e no aumento dos níveis de inclusão digital.

Para caracterizarmos os progressos transformativos de Moçambique na área das TICs, há necessidade de fazê-lo com algum nível de sistematização. Assim, vamos nos inspirar na sistematização teórica em três estágios, a saber: disponibilidade, acesso e uso (ver, por exemplo, International Telecommunication Union [ITU], 2009, p. 12; International Telecommunication Union [ITU], 2013, p. 17; Andreasson, 2015, xxxiii; Gómez, 2018).

Todavia, vamos fazer as adaptações necessárias, pois entendemos ser problemática a ideia de evolução linear da tecnologia em três estágios, mas aceitamos ser possível analisar a mesma realidade através de três níveis de análise: a) o nível de disponibilidade de acesso ou prontidão das TICs, incluindo a disponibilidade de infraestruturas de base como as de electricidade e infraestruturas de acesso às comunicações; b) o nível de acesso e uso pelas populações; c) o nível de uso útil, incluindo a integração das TICs nos processos de desenvolvimento e os resultados do uso eficiente e eficaz.

2.3.1 Disponibilidade de acesso ou prontidão das TICs

Para que se adopte e se use Tecnologias de Informação e Comunicação, é fundamental antes que haja infraestruturas de base, assim como é imprescindível que essas tecnologias existam e estejam disponíveis e prontas para serem usadas pelas pessoas. Ao falarmos de infraestruturas de base, estamos a referir tanto às infraestruturas de energia eléctrica quanto às infraestruturas que permitem a existência do acesso às TICs. Tendo em conta que no geral as TICs funcionam com base em energia eléctrica, pensamos que devemos iniciar a nossa análise pelo acesso e disponibilidade de energia eléctrica.

Conforme a Resolução n.º 17/2018, de 21 de Junho, apesar de com a Hidroeléctrica de Cahora Bassa Moçambique ser um dos maiores produtores de energia eléctrica da África Austral, capaz

de produzir energia suficiente para o consumo interno, apenas um pouco mais de 20% da população de Moçambique usa energia eléctrica da rede nacional principal. Gillwald, Mothobi e Rademan (2019, apontam que apenas 24% dos agregados familiares (AF) têm acesso a esta energia; pouco mais de 22% recorrem fontes de energia alternativas, solar ou de gerador; e 52% não têm acesso a qualquer fonte de energia eléctrica.

O problema de falta de disponibilidade de energia eléctrica é particularmente agravado em zonas rurais, onde 66% dos agregados familiares não têm acesso a energia eléctrica (Gillwald, Mothobi & Rademan, 2019), o que significa que apenas 34% beneficiam de energia eléctrica. Fazendo a ponte entre os dados de Gillwald, Mothobi e Rademan, (2019) e da Resolução n.º 17/2018, de 21 de Junho, podemos concluir que 28.3% dos agregados familiares das zonas rurais têm acesso apenas a energia de fontes alternativas. Esta situação resulta de diversos factores, dentre os quais se destaca a existência de uma rede de distribuição subdesenvolvida e mal ligada; a exclusão histórica do sector privado na área da energia e a consequente falta de investimento deste sector; a fraca capacidade do Governo em financiar a expansão; a manutenção pelo Governo de tarifas de energia demasiado baixas para que o principal actor na expansão da rede eléctrica em Moçambique, a Electricidade de Moçambique, possa financiar novas despesas e ligações; agravado pelo facto de 68% dos agregados familiares viverem muito dispersos nas zonas rurais, tornando a expansão da rede, já cara em si, muito difícil. A tudo isto acresce a pobreza e falta de capacidade da maioria dos cidadãos de pagar energia eléctrica (Electricidade de Moçambique, EDM, 2018).

Ainda assim, está nos planos do Governo de Moçambique atingir 58% de acesso à rede eléctrica até 2023 e atingir o acesso universal (100%) até 2030 (EDM, 2018). No quadro deste esforço, um acontecimento actual no âmbito da organização e expansão da espinha dorsal da rede de transmissão de energia em Moçambique é o anúncio, pela EDM, da existência de condições para o início das obras do Projecto de Transporte de Energia Temane-Maputo para Julho de 2020 e o início do seu funcionamento em finais de 2023 (Chilingue, 2019). Esta linha irá partir da futura Central Térmica a Gás de Temane e terá uma extensão de 563 Km visando “o desenvolvimento da Espinha Dorsal de Moçambique que consiste na construção de cerca de 1.300Km de Linha de Alta Tensão a 400 KV entre Tete e Maputo, para interligar os sistemas de energia norte, centro e sul de Moçambique e a rede eléctrica da Southern Africa Power Pool (SAPP)” (Chilingue, 2019), o que significa que deverá ser complementada pela interligação entre as províncias de Inhambane e Tete (TVM, 2019).

A meta do Governo de acesso universal, ou seja, acesso à energia eléctrica da rede nacional a 100% da população, teria um impacto positivo ao nível do uso das TICs. Por exemplo, Gillwald, Mothobi e Rademan (2019) informam que 36% dos moçambicanos que não têm telemóvel declararam que não os possuem devido à falta de energia eléctrica e sendo, conforme estes mesmos autores, os telemóveis os principais dispositivos de TICs e de acesso à internet em África, podemos supor que existência da energia eléctrica resultaria em maior posse de telemóveis pelos moçambicanos e, conseqüentemente, maiores condições de acesso a internet e a outros recursos tecnológicos.

Trata-se, contudo, de uma meta demasiado ambiciosa, tendo em conta o quadro institucional do sector de energia e o cenário socioeconómico e político do país em 2020. Em relação ao quadro institucional, atingir esta meta exigiria, para além da disponibilidade financeira, uma melhor coordenação e capacidade de tomada de medidas efectivas entre as instituições do Governo, em particular as do sector de energia, designadamente, o Ministério dos Recursos Minerais e Energia (MIREME), a EDM e o Fundo de Energia (FUNAE) (EDM, 2018). Só assim far-se-á uso dos recursos abundantes e muitas vezes inexplorados, como o gás, o carvão mineral, os recursos hidroeléctricos e de energias renováveis (por exemplo, a solar) de forma complementar aos esforços de expansão da rede.

Para além disso, o Conselho Nacional de Electricidade (CNELEC), o único organismo que, até 2017 e 2018, aconselhava e mediava assuntos relacionados com a política de regulamentação do sector de energia e se pronunciava sobre assuntos de concessão, não tem capacidade efectiva de desempenhar o seu papel (EDM, 2018). Tendo sido criado apenas “como um órgão consultivo do governo e de defesa do interesse público”, ao CNELEC foram atribuídas competências de regulador do sector eléctrico através de despacho do Ministro da Energia, em Julho de 2006 (Fael, 2015, p. 2), não tendo, por isso, respaldo na força da Lei. Como forma de sanar este problema, o CNELEC foi extinto em 2017 e, ao mesmo tempo criada a ARENE, através da Lei n.º 11/2017 de 8 de Setembro. Espera-se que a ARENE ajude a criar e manter, em Moçambique, um ambiente promotor de novos investimentos e boa competição no sector de energia, assim como assegure a adequada expansão, serviços de qualidade e energia confiável (USAID, s.d.).

No meio disto, um sinal positivo para o alcance da meta acima citada foi o anúncio, pelo Presidente da República de Moçambique, em Dezembro de 2020, da isenção da taxa para novas

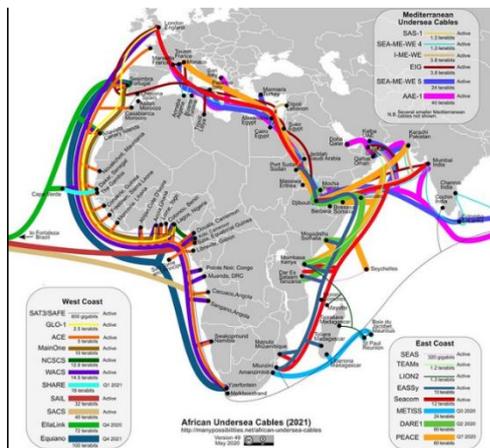
ligações eléctricas, a qual era cobrada aos requerentes ao preço de 3.500,00 Meticais (Folha de Maputo, 2020), eliminando, assim, uma das barreiras para o acesso à energia da rede nacional.

Em relação ao cenário socioeconómico e político do país, devemos olhar especialmente para a crise das dívidas ocultas³⁴, os ataques armados na zona centro de Moçambique³⁵ e o terrorismo na província de Cabo Delgado³⁶ que têm criado um ambiente não muito favorável à expansão universal de infraestruturas em Moçambique.

Ainda que demasiados optimistas, ao nosso ver, pelos aspectos acima mencionados, os planos do Governo de Moçambique demonstram a vontade política de melhorar substancialmente o acesso a energia eléctrica, uma das condições básicas para o acesso a tecnologias, especificamente a internet, o que é um bom sinal no contexto da disponibilidade das TICs nos próximos anos.

Seguindo para a disponibilidade de infraestruturas de acesso às comunicações, devemos mencionar que as infraestruturas de telecomunicações e a existência de conectividade são também essenciais para o uso eficaz das TICs e “a chave para o acesso rumo à Sociedade de Informação” (Resolução n.º 17/2018, de 21 de Junho).

Figura 2: Cabos Submarinos de internet em África



Fonte: Song (2020)

³⁴ Ver <https://omrmz.org/omrweb/wp-content/uploads/Comunicado-09-Conjuntura-economica-da-crise-das-d%C3%ADvidas-ocultas.pdf>

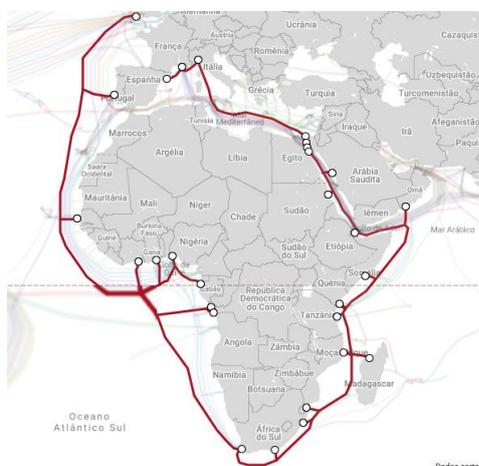
³⁵ Ver <https://www.dw.com/pt-002/filipe-nyusi-alerta-para-consequ%C3%A2ncias-de-ataques-no-centro-de-mo%C3%A7ambique/a-54477242>

³⁶ Ver <https://rr.sapo.pt/2020/08/14/mundo/mocambique-jihadistas-dizem-ter-capturado-porto-de-mocimboa-da-praia/noticia/203610/>

A infraestrutura de rede de telecomunicações em Moçambique está ligada a uma rede internacional (Mabila, 2013). A infraestrutura de rede internacional é constituída, actualmente, por duas das principais ligações submarinas de fibra-óptica do este de África, nomeadamente, a SEACOM e a EASSy (Resolução n.º 17/2018, de 21 de Junho), como se pode ver na Figura 1. ASEACOM é um sistema de cabo submarino com capacidade de 1,5 Tbps (Terabytes por segundo), com uma extensão de 17.000 km e estações costeiras na África do Sul, Quênia, Tanzânia, Moçambique, Djibuti, Egipto, França e Índia Sul (Submarine Networks, s.d.b). Por seu turno, a EASSy, Eastern Africa Submarine System (Sistema Submarino da África Oriental), é um sistema de cabo submarino que compreende dois pares de fibra capacidade de 4,72 Tbps (Terabytes por segundo) e com a tecnologia de comprimento de onda de 40Gbps (Gigabytes por segundo), ao longo de 10.000 km da costa leste da África, com estações costeiras em diversos países incluindo Moçambique (Submarine Networks, s.d.a).

A entrada em funcionamento destes dois sistemas de cabo teve efeitos positivos no ambiente de ligações internacionais de dados, pois resultou na redução maciça de preços de internet internacional e no aumento significativo da capacidade e da conectividade internacional em Moçambique (International Telecommunication Union [ITU], 2018). Todavia, como a figura 1 mostra, estes dois sistemas têm estações costeiras apenas na cidade de Maputo, o que significa que os utilizadores desta cidade estão mais beneficiados e que o custo da realização de ligações internacionais aumenta à medida que nos afastamos desta cidade (Resolução n.º 43/2017 de 27 de Outubro).

Figura 3: Projecção do Cabo Submarino 2Africa



Fonte: Adaptado de Submarine Cable Map (2020)

Há, entretanto, que referir que a China Mobile International, o Facebook, a MTN GlobalConnect, a Orange, a STC, a Telecom Egypt, a Vodafone e a WIOCC anunciaram, em Maio de 2020, que irão formalizar uma parceria para a instalação do cabo 2Africa, o mais abrangente cabo submarino a beneficiar o continente africano e a região do Médio Oriente, interconectado à Europa e com uma extensão de 37.000Km (2AFRICA, 2020) (ver figura 2).

Espera-se que este sistema entre em funcionamento em 2023 ou 2024, com uma capacidade de 180 Tbps (2AFRICA, 2020) e com estações costeiras em 23 países (Submarine Cable Map, 2020). Em Moçambique, como a figura 2 mostra, o sistema 2Africa terá duas estações costeiras, uma em Maputo, no sul do país, e outra em Nacala (província de Nampula), no norte do país, o que significa que melhorará a capacidade e a conectividade, assim como criará algum equilíbrio em termos dos custos das ligações internacionais de banda larga³⁷, pois não se dependerá apenas de Maputo.

A infraestrutura de linha fixa interna, administrada pela única operadora de telecomunicações fixas, a “Tele A2” (actual “Tele A”), é muito pobre, contudo, nota-se um forte crescimento na infraestrutura de redes móveis, o que faz com que o acesso a internet seja feito maioritariamente através das redes de telefonia móvel (Central Intelligence Agency [CIA], 2020).

A rede de transporte (*backbone*) nacional de dados, em fibra óptica, é dominada pela “Tele A2” (“Tele A”) e pelas operadoras móveis “Concorrente 1” e “Concorrente 2”. Contudo cada uma delas opera a sua própria rede, resultando numa duplicação significativa de infraestruturas de transporte (Resolução n.º 43/2017 de 27 de Outubro). Mesmo sendo uma das maiores redes *backbone* de transporte na África Subsariana, atingindo uma extensão de 46.000 km, (ITU, 2018), os efeitos da duplicação são negativos. Para fazer face a esta situação, o Estado tem procurado estabelecer a obrigatoriedade de partilha de infraestruturas entre as operadoras de telecomunicações (ver Artigo 36 da Lei n.º 4/2016, de 3 de Junho; Artigo 35 da Lei n.º 8/2004, de 21 de Julho)

Considera-se haver um investimento significativo na expansão da espinha dorsal da Rede Nacional de Transmissão, especificamente através da “Tele A2” (“Tele A”), conectando todas as capitais provinciais e distritais de Moçambique e 60% dos postos administrativos,

³⁷ A Estratégia Nacional de Banda Larga adianta que “define-se a banda larga como a capacidade de transmissão de informação a uma velocidade igual ou superior à [sic] 1 Megabit ou 2 Megabits por segundo. Entretanto, Moçambique em harmonização com a região optou na presente Estratégia Nacional, [sic] como capacidade de transmissão a velocidade mínima de 1 Mbps” (Resolução n.º 43/2017 de 27 de Outubro).

municípios e corredores de desenvolvimento (INCM³⁸, cit. em Resolução n.º 17/2018, de 21 de Junho).

De resto, para Gillwald, Mothobi e Rademan (2019) a liberalização do mercado e os sucessos nos processos de licenciamento e regulamentação geraram uma forte concorrência, especificamente no sector das comunicações móveis, o que contribuiu para a redução acentuada dos preços de dados e voz e para a expansão da rede, principalmente com a entrada da “Concorrente 2”³⁹. Estes autores afirmam que o seu modelo de negócios de alto investimento e baixos custos, com uma estratégia voltada para a extensão da infraestrutura de rede para zonas rurais, criou a maior rede 2G/3G no país. Contudo, nestas zonas rurais, a sua cobertura “é baseada em serviços de voz, maioritariamente usando tecnologias de segunda geração (2G) que não é [sic] de banda larga” (Resolução n.º 43/2017 de 27 de Outubro).

Faz parte dos planos do Governo de Moçambique expandir as infraestruturas internas de acesso à internet. Por isso, é possível esperar um ambiente melhor nos próximos anos. Por exemplo, actualmente, a Estratégia Nacional de Banda Larga (Resolução n.º 43/2017 de 27 de Outubro) apresenta como objectivo fundamental “fomentar e difundir o uso e o fornecimento de bens e serviços através das tecnologias de informação e comunicação, bem como a massificação na utilização dos serviços básicos de banda larga”, buscando responder a recomendação do Governo de cobertura nacional de banda larga até o ano de 2025. A estratégia estabelece como tecnologias de implementação de banda larga a tecnologia *Wireless*, principalmente 4G-LTE (*wireless*-fixo/móvel) para as zonas rurais e a fibra óptica, principalmente FTTH (*fiber to the home* ou fibra para casa) para as zonas urbanas.

Todavia, há que olhar para estas previsões e metas com alguma reserva devido ao contexto em que o país se encontra nos últimos anos, já referenciado acima e também pela crise da pandemia do Covid-19⁴⁰. Ainda assim, Mário, Tomás, Andre, Comoane e Gaster (2011) reconhecem que

³⁸O INCM (Instituto Nacional das Comunicações de Moçambique) é a Autoridade Reguladora das Comunicações no país, que visa “a regulação, supervisão, fiscalização, sancionamento e representação dos sectores postal e de telecomunicações, bem como a gestão do espectro de frequências radioelétricas e a numeração” (INCM, 2020)

³⁹A primeira, a “Tele A1” (actual “Tele A”), entrou no mercado em 1997; a segunda, a “Concorrente 1”, entrou no mercado em 2003; a terceira, a “Concorrente 2”, entrou no mercado em 2012 (ITU, 2018).

⁴⁰Na caracterização do sector das telecomunicações em Moçambique, a Agência Central de Inteligência dos Estados Unidos da América informam que a pandemia do Covid-19 não só está a ter um impacto negativo nas cadeias de produção e fornecimento de produtos e serviços de telecomunicações a nível global, como também os gastos dos consumidores com dispositivos e serviços de telecomunicações diminuíram devido ao efeito da pandemia nas economias dos países (CIA, 2020).

o país fez melhorias significativas em termos de infraestruturas de apoio ao desenvolvimento das TICs, em geral, e dos *media*, em particular.

2.3.2 Nível de acesso às TICs

Conforme a Resolução n.º 17/2018, de 21 de Junho, nos últimos anos registam-se avanços significativos ao nível do acesso às telecomunicações e às TIC's. Os maiores progressos verificaram-se no sector de telefonia móvel ao contrário do sector de telefonia fixa, resumindo-se nos seguintes indicadores:

- Subscritores no mercado de telefonia móvel: 13.086.554 em 2016, contra 11.850.227 em 2015, representando um crescimento de 11,1%⁴¹;
- Número de indivíduos que usam a internet: 17,52% em 2017, contra 5,9% em 2014; A União Internacional das Telecomunicações (cit. em IWS, 2020), indica que até Dezembro de 2019 havia 6.523.613 usuários de internet em Moçambique, calculado em 20.9% da população.
- Número de subscritores de telefonia fixa em 2016: 87.758, o que representa 0.3% da população total nesse ano;
- Penetração da rede móvel: 71% em 2017, contra 0,3% em 2010;⁴²
- População com subscrição de banda larga móvel: 3% em 2014, contra 0,6% em 2010.

Nas classificações dos principais índices internacionais, Moçambique tem ocupado lugares muito baixos: 150^a (em 176 países), em 2017, no Índice de Desenvolvimento das TICs (IDI – *ICT Development Index*); 153.^a (em 170 países), em 2014, no índice de Cabaz de Preços das TICs (IPB – *ICT Price Basket*); 163^a (em 180 países), em 2017, no Indicador Nativos Digitais; mas apresenta melhores dados no Índice de Preços de Banda Larga Móvel ao nível de África (dados de 2017), ficando na 1.^a posição no âmbito da internet pré-paga e 2.^a posição em internet pós-paga (Resolução n.º 17/2018, de 21 de Junho).

Entretanto, são notórios os progressos que têm sido feitos a nível do acesso, especialmente às tecnologias móveis, que têm tido maior penetração fora dos principais centros urbanos, como

⁴¹ De acordo com a Resolução n.º 17/2018, de 21 de Junho, “este crescimento é parcialmente atribuído ao investimento efectuado nas zonas rurais pelo Fundo de Acesso do Serviço Universal [sic] (FSAU), a redução do custo dos telemóveis, bem como aos bonos atribuídos pelas operadoras o que forçou aos subscritores a subscreverem os serviços de mais do que uma operadora para aceder aos serviços de *internet*”.

⁴² Para Mário et al. (2011) a taxa de penetração da rede móvel era de 86.7%.

apontado anteriormente. Rhongo, Almeida e David (2018) afirmam que, em Moçambique, o acesso à internet é feito maioritariamente através de dispositivos móveis, seguindo a tendência dos países em desenvolvimento, particularmente em África.

2.3.3 Nível de uso útil das TICs

O nível de uso útil analisa a apropriação e integração das TICs nas práticas correntes para fins de desenvolvimento socioeconómico. É possível sistematizar esta análise em quatro níveis, baseando-se nas vertentes usadas na Resolução n.º 17/2018, de 21 de Junho: o primeiro é o nível dos cidadãos; o segundo é o do sector privado; o terceiro é o do Governo; e o quarto é o nível da sociedade.

A nível dos cidadãos, pode-se referir, por exemplo, que em Moçambique já se estão a usar tecnologias e serviços baseados na internet, como é o caso dos correios electrónicos, das bancas electrónicas, dos pagamentos electrónicos e do dinheiro móvel, resultando em benefícios como a poupança de tempo e dinheiro no seu quotidiano (Resolução n.º 17/2018, de 21 de Junho).

Informações disponíveis dão conta que, em 2012, 64.36% dos 1.38 milhões de usuários de internet em Moçambique possuíam um endereço electrónico (Mabila, 2013) e que nas estatísticas de busca através do motor do Google a palavra Gmail (serviço electrónico de e-mail da Google) encontra-se na vigésima posição (Kemp, 2020). Adicionalmente, verifica-se uma crescente adesão dos moçambicanos às bancas electrónicas e aos pagamentos electrónicos e o aumento do número de ATMs de 733 em 2010 para 1.713 em 2020; número de POSs de 4.731 em 2010 para 31.169 em 2017; número de cartões (crédito, débito e pré-pagos) de 2.207.379 em 2010 para 3.125.071 em 2020; número de subscritores de *Mobile Banking* de 1.652.959 em 2015 para 3.151.953 em 2020; e número de subscritores de *Internet Banking* que estão estimados em 419.475 em 2020 (Dados combinados de BM, 2020 [Maio]; BM, 2017; BM, 2015; BM, 2010).

Prosseguindo para os serviços de dinheiro móvel, há que referir que, desde que sua oferta foi aprovada por lei, em 2004 (Batista & Vicente, 2013), já existem em Moçambique três instituições de moeda electrónica, nomeadamente, a Carteira Móvel da “Tele A” (Mkesh), a Vodafone (“Concorrente 1”) Mpesa e a E-mola (da “Concorrente 2”), as quais, em conjunto, tinham 29.602 agentes, em 2017, com um aumento de 14.9% em relação ao ano de 2016 (BM, 2017).

Aponta-se que estes serviços vieram ajudar a aligeirar problemas de acesso aos serviços financeiros neste país, especialmente nas zonas rurais e recônditas onde a presença de filiais bancárias era (e ainda é) fraca (Batista & Vicente, 2013). No geral, os serviços electrónicos são importantes mecanismos de inclusão financeira da população, pois, dados do Banco de Moçambique (BM, 2019) indicam que, até 2018, de um universo de 154 distritos, apenas 90 estavam cobertos por agências bancárias e os tipos de pontos de acesso a serviços financeiros com maior cobertura são os agentes das instituições de moeda electrónica com 84% de cobertura), os POSs (com 84%), e as ATMs (com 59%).

Continuando com a análise do uso útil das TICs nas práticas correntes, a nível do sector privado já traz, entre os benefícios, o reforço da eficiência, produtividade e rentabilidade, assim como a diversificação das oportunidades de venda e de acesso a clientes (Resolução n.º 17/2018, de 21 de Junho). Neste contexto, 6 pequenas e médias empresas que participaram em um estudo realizado por Matsinhe e Kabanda (2019) indica que elas usam *websites*, os *e-mails*, os telemóveis e os *media* sociais para realizar os seus negócios. Ademais, o estudo aponta que estas empresas usam *media* sociais e os consideram meios úteis para a construção do relacionamento e confiança com potenciais clientes.

Outro estudo indica que a implantação de redes de telefonia móvel em diversos distritos teve um impacto positivo no mercado dos grãos de milho em Moçambique, especificamente, na melhoria da eficiência dos mercados, redução dos custos de pesquisa de informação e de transporte (tonelada por quilómetro) e na redução da dispersão de preços, manifestando-se principalmente pela redução de preços nos mercados de destino (Zant, 2018). Outro exemplo é o sistema Waresta Index online (<https://warestaindex.com>), desenvolvido pelo Projecto Horti-Sempre em parceria com a Universidade Rovuma, que monitora e disponibiliza informações sobre preços e volumes comercializados de principais produtos agrícolas comercializados nos mercados da província de Nampula (WarestaIndex, s.d).

Ainda na análise do uso útil, podemos também trazer o exemplo do Biscate (s.d.), um serviço que liga, de forma rápida, trabalhadores informais a clientes⁴³ através do *site* (<https://www.biscate.co.mz>) e de serviços que funcionam por meio do sistema USSD (dados de serviços suplementares não estruturados), ou seja, por menus de escolhas que são abertos ao se digitar o código *777# nos telemóveis.

⁴³ Que procuram quem possa realizar pequenos trabalhos, como de canalização, electricidade, costura e jardinagem.

Seguindo para o terceiro nível, do Governo, é possível verificar que entre os benefícios do uso das TICs na governação pode-se mencionar a melhoria dos processos de gestão administrativa e financeira do Estado, a disseminação de informação e a promoção da governação participativa através de plataformas electrónicas (*e-Government* e *e-Participation*), por exemplo, através da página *web* do Governo. Nos processos de gestão administrativa e financeira, Gaster, Cumbana, Macueve, Domingos e Mabila (2009) apontam como realizações a implantação da Rede Electrónica do Governo (GovNet); o lançamento do Sistema de Administração Financeira do Estado (e-SISTAFE); o Quadro de Interoperabilidade do Governo Electrónico; o desenvolvimento de sistemas e aplicações próprios nos diversos ministérios; o projecto multisectorial Número Único de Identificação do Cidadão (NUIC)⁴⁴; e a informatização do processo de registo eleitoral.

Na página do Centro de Desenvolvimento de Sistemas de Informação de Finanças (CEDSIF, s.d.), responsável pelo desenvolvimento deste tipo de serviços electrónicos para o Estado, poder-se-á encontrar informações sobre outros produtos digitais que este instituto tem desenvolvido tais como o Subsistema de Planificação e Orçamentação (SPO) (em desenvolvimento); o Sistema Nacional de Gestão de Custos de Construção e Orçamentação (e-SINAGEC) (por desenvolver); o Sistema de Gestão de Beneficiários de Programas de Assistência Social Básica (SGB) do Instituto Nacional da Acção Social (e-Inas); o Sistema de Gestão Autárquica (e-SGA); o Sistema de Gestão Tributária (e-Tributação) (por desenvolver); o Sistema Nacional de Gestão de Recursos Humanos do Estado (e-SNGRHE); e o Sistema de Gestão de Informação de Finanças Públicas (SGIFP).

Quanto à governação participativa por meios electrónicos, há que mencionar que Moçambique tem ocupado posições baixas em termos de índice de Desenvolvimento de Governo Electrónico (EGDI - E-Government Development Index), estando na posição 163 no *ranking* de 2020 (United Nations [UN], 2020).

Ainda assim, para Rhongo, Almeida e David (2018), o país tem tido sinais positivos na introdução do Governo Electrónico podendo-se mencionar iniciativas como a criação de

⁴⁴ Apenas em 2018 foi aprovada proposta de revisão do Código do Registo Civil, pela Assembleia da República, que inclui a proposta de introdução de um sistema electrónico que permitirá a implantação do Número Único de Identificação do Cidadão (NUIC) (Rádio Moçambique [RM], 2018; Instituto Nacional de Governo Electrónico [INAGE], 2018).

páginas *web* do Governo a nível central⁴⁵ e locais⁴⁶, sistemas do Estado de pagamento de salários, impostos e gestão de importações e exportações.

De resto, o Índice de participação electrónica (*E-Participation Index* -) das Nações Unidas (UN, 2020), que organiza os países nos níveis baixo, médio, alto e muito alto, usando uma escala que reconhece diferentes formas de participação⁴⁷, insere Moçambique no grupo de nível alto de participação, sendo um sinal positivo no quadro da análise da governação electrónica.

Devemos também mencionar o reconhecimento das Nações Unidas de que, apesar de possuir baixos níveis de desenvolvimento de capital humano e de infraestruturas, Moçambique tem feito progressos no melhoramento da prestação de serviços *online* (UN, 2020).

Por fim, ao passarmos para o quarto nível, da sociedade, indica-se entre os benefícios do uso das TICs está o aumento do acesso ao conhecimento e da participação cívica (Resolução n.º 17/2018, de 21 de Junho). No contexto do acesso ao conhecimento, um dos temas recorrentes em Moçambique é o do ensino à distância, considerado, por Mombassa e Arruda (2019), a modalidade mais adequada para fazer face à falta de capacidade do país para, a curto prazo, investir suficientemente em infraestruturas educativas e contratar profissionais formados para reduzir as actuais taxas de analfabetismo (50%) e os baixos índices de formação em nível médio (cerca de 13%) e superior (menos de 1%).

Estes autores consideram insuficiente o que foi até então realizado, por alcançar um número ainda relativamente baixo de estudantes. Dados disponibilizados pela Estratégia da Educação à Distância 2014-2018 informam que, até 2013, foram oferecidos mais de 45 cursos à distância, por 14 instituições, tendo abrangido cerca 52.000 estudantes de diferentes níveis (Conselho de Ministros [CM], 2013), revelando níveis muito baixos de abrangência e corroborando a perspectiva dos autores anteriormente mencionados.

No quadro da participação cívica, autores como Barroso (2017) e Tsandzana (2018b) apontam para os *media* sociais, com maior destaque para o Facebook, como plataformas cada vez mais usadas no âmbito da participação e engajamento cívico e político, apesar das reservas que podem ser levantadas devido ao nível de abrangência. A investigação de Barroso (2017), por exemplo, observou que as cinco organizações da sociedade civil participantes no estudo usam os *media* sociais, principalmente o Facebook, para a promoção da educação e a cidadania.

⁴⁵<https://www.portaldogoverno.gov.mz/>

⁴⁶ Por exemplo, a página do Governo da Província de Nampula (<https://www.nampula.gov.mz>).

⁴⁷ Disponibilização de informação; consulta ao cidadão; e envolvimento do cidadão no processo decisório.

Tsandzana (2018b), por sua vez, apresenta diversos exemplos de protestos e manifestações mobilizadas com recurso a *media* sociais, bem como de intervenções de políticos nos ou sobre os *media* sociais.

Com a análise dos três níveis é possível concluir que, apesar de todas as fragilidades acima apontadas, existe uma progressiva integração das TICs na sociedade moçambicana e nos processos sociais e culturais diários da população, podendo-se antecipar o crescente uso da internet e dos *media* digitais e sociais no seu quotidiano e a consequente e crescente transformação do ecossistema mediático moçambicano.

CAP. III - TENDÊNCIAS ACTUAIS DO MARKETING: O ENGAJAMENTO NO CONTEXTO DA DIGITALIZAÇÃO

Neste capítulo, buscamos apresentar as principais transformações e tendências no marketing, originadas pelo actual contexto de crescente digitalização e alterações no ecossistema mediático. Destaca-se, no quadro das tendências, a importância que os *media* sociais estão a ter como catalisadores das transformações, assim como entende-se uma tendência para a busca do estreitamento do relacionamento e afinidade entre os clientes e as marcas.

Esta tendência de estreitamento da afinidade e das relações dos clientes com as marcas é actualmente tratada no quadro do marketing de engajamento, apresentado, como veremos, como uma teoria que evoluiu do anterior marketing de relacionamento.

Contudo, entendemos que, em última análise, o que as duas teorias nos apresentam é que o marketing de engajamento representa a continuação do trabalho que se estava a desenvolver no quadro do marketing de relacionamento. Por outras palavras, estamos a falar de teorias para o estreitamento das relações entre clientes e empresas, estando a análise da teoria do engajamento mais centrada no cliente, nos esforços de promover a sua conexão mais profunda com a marca e no contributo que este pode dar para a empresa, podendo, ao nosso ver, as duas perspectivas ser integradas em um quadro teórico sinérgico e, quiçá, único.

Por isso, iremos terminar este capítulo com a teoria do marketing de engajamento e, logo a seguir, abriremos mais um capítulo que tratará do resgate à teoria do marketing de relacionamento e da comunicação relacional, acreditando que, a partir daí, estaremos em melhores condições de entender as transformações no quadro do relacionamento entre empresas e clientes e o papel que os *media* sociais têm no processo.

3.1. Introdução ao conceito de marketing

A área de marketing é muitas vezes pouco compreendida. É frequentemente confundida apenas com venda e com publicidade, por serem as actividades mais visíveis no dia-a-dia. Armstrong e Kotler (2015) chamam a atenção para este erro e avisam que “vendas e publicidade são apenas a ponta do iceberg do marketing” (p. 33, tradução nossa)⁴⁸. Isto significa que o marketing tem

⁴⁸ Traduzido do Inglês: “*selling and advertising are only the tip of the marketing iceberg*”.

um conceito e escopo maiores, envolvendo um conjunto de actividades e funções de bastidor que normalmente não são visíveis para as pessoas.

Armstrong e Kotler (2015) definem marketing, de maneira mais generalista, como “um processo social e de gestão através do qual indivíduos e organizações obtêm o que necessitam e desejam através da criação e troca de valor com outros” (p. 33, tradução nossa)⁴⁹.

Olhando do ponto de vista estritamente empresarial, de acordo com Kotler e Keller (2016) uma das melhores definições curtas de marketing que existe é “satisfazer necessidades lucrativamente” (p. 26, tradução nossa)⁵⁰. Em outro livro Armstrong e Kotler (2015) apresentam como “talvez” a definição mais simples de marketing: “gerir relacionamentos lucrativos com clientes” (p. 32, tradução nossa)⁵¹. Essas definições apresentam a estrutura básica do conceito de marketing, mas são muito limitadas e não apresentam esta área de forma mais detalhada. Sendo assim, é necessário continuar a discorrer sobre o conceito.

A American Marketing Association (2004, cit. em Kotler & Keller, 2006) definiu, em 2004, o marketing como “uma função organizacional e um conjunto de processos que envolvem a criação, a comunicação e a entrega de valor para os clientes, bem como a administração do relacionamento com eles, de modo que beneficie a organização e seu público interessado” (p. 4).

Esta definição valeu uma crítica de Gummesson (2008), o qual tem uma perspectiva mais relacional do marketing e procura desconstruir aspectos-chave da definição. A primeira crítica é que a ideia de marketing ser descrito apenas como uma função organizacional não chega a caracterizar aquilo que o marketing realmente é, isto é, uma cultura, uma consciência colectiva e um estado de espírito organizacionais, o qual não está na responsabilidade apenas de uma função ou departamento, mas de toda a organização.

Esta crítica pode ganhar respaldo nas ideias de Yanaze (2006), o qual olha para o marketing do ponto de vista sistémico e afirma que as empresas funcionam com *inputs* (recursos financeiros, recursos humanos, recursos materiais, informações e tecnologia), através de *throughputs* (processos, sistemas, políticas, cultura organizacional, clima empresarial e logística), para criar *outputs* (produtos, serviços, enfim todos os resultados da empresa).

⁴⁹ Traduzido do Inglês: “*a social and managerial process by which individuals and organizations obtain what they need and want through creating and exchanging value with others*”.

⁵⁰ Traduzido do Inglês: “*meeting needs profitably*”.

⁵¹ Traduzido do Inglês: “*managing profitable customer relationships*”.

Sendo a empresa um sistema, qualquer problema nos *inputs* (por exemplo, um funcionário da área de guarnição - ou gestor da página de Facebook - que não se comunica de forma adequada com as pessoas) ou nos *throughputs* (por exemplo, política de formação que não inclua o treinamento em etiqueta e boas maneiras a guardas da empresa - ou gestores de páginas de Facebook) influencia em um ou mais *outputs* (por exemplo, o funcionário da guarnição - ou o gestor da página de Facebook - poderá atender mal a um cliente, ou mesmo agredir, e essa atitude ser partilhada nos *media* sociais, criando resultados negativos a nível do marketing).

A segunda crítica é que, ao se afirmar que envolve “a criação, a comunicação e a entrega de valor para os clientes”, pressupõe-se uma acção unidirecional da empresa para o cliente, o que, na perspectiva do autor, é um pensamento ultrapassado. Para ele, as empresas realizam estas acções com os clientes, isto é, com a sua colaboração. Nesta mesma perspectiva, Lindberg-Repo e Grönroos (2004) defendem que os clientes agem em busca de criação de valor para eles próprios com ajuda da empresa. Portanto, valor não é criado unilateralmente pela empresa.

A terceira crítica é que ao se escrever “administração do relacionamento com eles”, tende-se a esquecer que os relacionamentos também são geridos pelos clientes (com a empresa), portanto, são relacionamentos geridos mutuamente, da mesma forma que o valor é criado conjuntamente.

Em 2013, nove anos depois, a American Marketing Association (2013) aprovou uma nova definição: “marketing é a actividade, conjunto de instituições e processos para criar, comunicar, entregar e trocar de ofertas que têm valor para os clientes, parceiros e sociedade no geral” (tradução nossa)⁵². Entendemos que a definição não apresenta muita diferença em relação a anterior, pelo que as mesmas críticas podem ser aqui aplicadas. As mesmas críticas servem também para a definição de Armstrong e Kotler (2015), segundo o qual o marketing é “o processo pelo qual as empresas criam valor para os clientes e constroem relacionamentos fortes com eles, de modos a capturar, em troca, valor dos clientes” (p. 33, tradução nossa)⁵³.

Pode-se até entender a perspectiva da AMA (2004, citada por Kotler & Keller, 2006) e de Armstrong e Kotler (2015), que olham para o marketing do ponto de vista de administração intencional dos processos pela empresa, visando objectivos de marketing previamente

⁵² Traduzido do Inglês: “*marketing is the activity, set of institutions, and processes for creating, communicating, delivering, and exchanging offerings that have value for customers, clients, partners, and society at large*”.

⁵³ Traduzido do Inglês: “*the process by which companies create value for customers and build strong customer relationships in order to capture value from customers in return*”.

definidos, ou seja, caracterizando um processo em que a empresa procura mecanismos que visam atrair o cliente a realizar trocas de valor com ela (Kotler & Keller, 2012).

De facto, a administração do marketing tem, nesta perspectiva, basicamente um objectivo duplo, com duas faces, nomeadamente, atrair e reter clientes (Armstrong & Kotler, 2015), ou seja, não só atrair novos para que venham realizar a troca, através da promessa de valor superior para eles, mas também mantê-los através da sua constante satisfação. Nessa perspectiva, é compreensível a existência de certa unilateralidade no conceito.

Contudo, é necessário começar a olhar para o conceito sobre uma perspectiva mais de cocriação e de colaboração mútua entre o cliente e a empresa e até outros actores que, directa ou indirectamente, intervêm no processo. Kotler e Keller (2016), por exemplo, reconhecem que o conceito de cocriação de valor tornou-se um tema importante para o desenvolvimento do pensamento de marketing na actualidade. Mais recentemente, Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017) reconheceram que, com as novas tecnologias e com a emergência da economia digital, os clientes estão cada vez mais conectados e participativos no processo de marketing, inclusive têm promovido uma redefinição da conceptualização dos tradicionais 4 Ps para os actuais 4 Cs, incluindo a cocriação (*Co-creation*), no lugar do P de Produto, como veremos adiante.

Sendo assim, achamo-nos inclinados a concordar com Gummesson (2008) que sugere a seguinte definição: “marketing é uma cultura, uma função organizacional e um conjunto de processos para criar, comunicar e entregar valor com os clientes e para interagir em redes de relacionamento, de maneiras que beneficie a organização, aos seus clientes e outros *stakeholders*” (p. 14, tradução nossa)⁵⁴.

Pensamos, no entanto, que, tal como outros tantos conceitos que existem, falta deixar claro que o objectivo último, a mais íntima finalidade desta cultura, função organizacional e conjunto de processos é a de se desencadear a troca de valor (seja em um só acto ou de forma contínua a longo prazo) entre o cliente e a empresa e outros *stakeholders*. Tal como Armstrong e Kotler (2015) defendem, o “marketing ocorre quando as pessoas decidem satisfazer as suas necessidades ou desejos através de relações de troca” (p. 35, tradução nossa)⁵⁵.

⁵⁴ Tradução do Inglês: “*marketing is a culture, an organizational function and a set of processes for creating, communicating, and delivering value with customers and for interacting in networks of relationships in ways that benefit the organization, its customers and other stakeholders*”.

⁵⁵ Tradução do Inglês: “*Marketing occurs when people decide to satisfy their needs and wants through exchange Relationships*”.

Nesta ordem de ideias, sugerimos acréscimos ao conceito de Gummesson (2008) e a adopção da seguinte definição: marketing é uma cultura, uma função organizacional e um conjunto de processos para cocriar, co-comunicar, co-entregar e, continuamente, trocar valor com os clientes, assim como para a interacção em redes de relacionamento, de maneiras que beneficie a organização, aos seus clientes e outros *stakeholders*.

3.2. As transformações do marketing no contexto da comunicação digital

A conjuntura actual do marketing é marcada por mudanças geradas pelas novas tecnologias digitais, as quais estão a provocar um conjunto de transformações na forma de ser e estar dos clientes, agora com mais poder e mais conectados, e a tornar a comunicação e as relações entre clientes e empresas mais horizontais e participativas.

Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017) apresentaram, no seu livro *Marketing 4.0. Moving from traditional to digital*, quatro tendências principais causadas pela economia digital e, destacadamente, pela internet móvel e crescente conectividade, interacção e poder dos clientes:

1. A evolução da tradicional racionalidade da prática de segmentação e definição de mercado-alvo, a qual exemplifica um tipo de relação vertical, de caçador para a presa, para a uma mentalidade de relação mais horizontal, mais conversacional, que reconhece que os clientes são agora mais conectados, desenvolvem redes de relacionamento e comunidades em volta do processo de consumo e que essas comunidades servem de mecanismo validação ou não dos comportamentos e mensagens das empresas.
2. A evolução da lógica do posicionamento e diferenciação da marca para a perspectiva da clarificação do carácter e códigos de conduta da marca, a qual actualmente representa a experiência total que o cliente tem com a empresa e está constantemente sob avaliação dos clientes conectados, em um ambiente de transparência promovido principalmente pelos *media* sociais.
3. A transformação no âmbito do marketing mix, redefinidos dos conhecidos 4 Ps (Produto, Preço, Praça e Promoção), para os actuais quatro Cs, *nomeadamente Co-creation* (cocriação), *Currency* (moeda, inspirando-se na ideia de flutuação da moeda, procura reflectir o actual contexto da emergência de preços dinâmicos e únicos para cada cliente, permitidos pelas novas tecnologias, baseados na demanda e capacidade de uso dos clientes), *Communal activation* (activação comunitária) e *Conversation* (conversa).

4. A evolução do conceito de processos de serviço ao cliente para o conceito de atendimento ao cliente de forma colaborativa.

Contudo, contrariamente ao que, a princípio, pode parecer, estes autores não sugerem a substituição do marketing tradicional pelo marketing digital, mas propõem a coexistência dos dois, com papéis alternáveis na busca do engajamento e da advocacia da marca pelos clientes.

De acordo com Bhatia (2017), o marketing tradicional diferencia-se do marketing no contexto digital, ou marketing moderno, ou marketing na era digital/social/móvel, pois, por um lado, o tradicional tem como premissa o uso de plataformas e técnicas como ferramentas de comunicação de mão única, não interactivas, destacando-se os meios impressos, os meios de transmissão (televisão e rádio), os *outdoors* ou painéis e o telemarketing. Por outro lado, o marketing moderno destaca a interactividade e as interacções sociais através de ferramentas digitais, integrando, inclusivamente, ferramentas digitais aos meios de comunicação tradicionais para melhorar a interactividade. Para além desta técnica, o uso do digital em meios tradicionais, o autor apresenta como principais plataformas ou técnicas do marketing moderno: o marketing de pesquisa, que usa tecnologias de busca a favor do marketing; a publicidade online; o *e-mail marketing*; o marketing em *media* sociais; e o comércio electrónico.

O marketing digital é definido de forma simples e sucinta por Chaffey e Ellis-Chadwick (2016) como o processo de “atingir objectivos de marketing através da aplicação de tecnologias e *media* digitais.” (p. 11; nossa tradução⁵⁶), ou ainda como “a aplicação da internet e tecnologias digitais relacionadas, em conjunto com as comunicações tradicionais, para atingir os objectivos de marketing” (p. 11; nossa tradução⁵⁷).

Para Fahy e Jobber (2015), esta complexa área de marketing cobre qualquer forma de presença *online* da empresa, incluindo nos *media* sociais, páginas *web* e aplicativos móveis. Por outras palavras, refere-se ao marketing no contexto digital. Ainda assim, na verdade, não há uma diferença fundamental entre o marketing digital e o marketing tradicional, reconhecendo que são o mesmo fenómeno, com os mesmos objectivos últimos de marketing e comunicação (Jobber & Ellis-Chadwick, 2016; Stokes, 2013). Por outras palavras, no final das contas, estamos a falar de marketing, um processo uno que, de forma integrada, tem de gerar resultados consistentes.

⁵⁶ Traduzido do Inglês: *achieving marketing objectives through applying digital technologies and media*.

⁵⁷ Traduzido do Inglês: *the application of the Internet and related digital technologies in conjunction with traditional communications to achieve marketing objectives*.

Tal como o marketing tradicional, quando falamos do marketing digital estamos-nos a referir a uma forma de pensar o cliente no centro de todas as actividades, neste caso, em todas as actividades *online* (Chaffey & Smith, 2017), aplicando criativamente as ferramentas e plataformas digitais para o alcance de objectivos do marketing e da comunicação (Jobber & Ellis-Chadwick, 2016). Conforme Stokes (2013), as estratégias de marketing não estarão completas se não incluírem a estratégia para o digital.

Nas palavras de Kingsnorth (2016):

É crucial agora, mais do que nunca, que o marketing digital seja parte integrante de todas as actividades de marketing. Isso inclui as relações públicas, a direcção criativa, a marca, o CRM, a retenção, o desenvolvimento de produto, o preço, a proposição, as comunicações - todo o mix de marketing (p.7, nossa tradução⁵⁸).

No fundo o marketing digital envolve a ideia de aproximação ao cliente, entendendo-o melhor e mantendo com ele um diálogo dinâmico, através de um fluxo de comunicação contínuo e de duas mãos entre a empresa e os clientes, mas também entre os clientes (Chaffey & Smith, 2017). Esta área dinâmica e em constante mudança veio revolucionar a comunicação entre as empresas e os clientes, transformando o monólogo das empresas em diálogo com os clientes (Fahy & Jobber, 2015), aproveitando as possibilidades que as tecnologias digitais apresentam, isto é, as possibilidades de armazenamento e transferência de dados através de uma linguagem binária que as máquinas conseguem ler (Bhatia, 2017).

Sendo assim, o marketing digital veio reforçar a posição do cliente na empresa, como o ponto central do negócio, ou ainda como quem lidera o negócio. Segundo Chaffey e Smith (2017),

O marketing digital pode ajudar a criar um negócio liderado pelo cliente - onde o cliente participa, através de um diálogo constante, um diálogo dinâmico, expressando interesses, solicitando produtos e serviços, sugerindo melhorias, dando *feedback* - onde, em última instância, o cliente conduz o negócio. (p.14; nossa tradução⁵⁹)

Na proposta de Torres (2009), para se determinar o lugar do marketing digital no contexto do planeamento de marketing, há necessidade de se ultrapassar a perspectiva centrada na tecnologia⁶⁰ ou a perspectiva centrada nas actividades correntes das pessoas na internet⁶¹. Para este autor deve-se adoptar mais uma abordagem centrada no comportamento e necessidades do

⁵⁸ Traduzido do Inglês: *It is crucial now, more so than ever, that digital marketing is an integral part of all marketing activities. This includes PR, creative direction, brand, CRM, retention, product development, pricing, proposition, communications – the entire marketing mix.*

⁵⁹ Traduzido do Inglês: *Digital marketing can help create a business which is customer led – where the customer participates, through a constant dialogue, a dynamic dialogue, expressing interests, requesting products and services, suggesting improvements, giving feedback – where ultimately, the customer drives the business.*

⁶⁰ Nas funcionalidades e aplicações para as quais as ferramentas digitais foram criadas.

⁶¹ Mandar mensagens, partilhar fotos, ler notícias, etc.

consumidor, considerando que as pessoas acedem à internet para satisfazer quatro necessidades básicas: relacionamento, informação, comunicação e diversão.

Torres (2009) defende que esta abordagem confere maior clareza às actividades das pessoas no ambiente digital e as motivações que têm no uso das tecnologias existentes (usos que podem ser diferentes daqueles para os quais as tecnologias foram criadas), assim como ajuda a encontrar as estratégias de marketing adequadas para cada ambiente e situação.

Com este pressuposto, este autor define seis estratégias para o digital as quais tenta relacionar com estratégias de marketing tradicional, nomeadamente: o marketing de conteúdo, o qual relaciona com a comunicação corporativa e relações públicas; o marketing nos *media* sociais, o qual relaciona com o marketing de relacionamento; o *e-mail* marketing, o qual relaciona com o marketing directo; o Marketing viral, o qual relaciona com a publicidade e propaganda e o marketing de guerrilha; a publicidade *online*, a qual relaciona com a publicidade e propaganda e com o *branding*; a pesquisa *online*, a qual relaciona com a pesquisa de mercado.

Kotler et al. (2017), por sua vez, sugerem uma outra perspectiva, em que o tradicional deve desempenhar um papel de relevo nos estágios iniciais de interacção, principalmente na busca da construção da consciência da marca, dos produtos e serviços; e o papel do digital ganha relevo nos estágios posteriores de interacção com os clientes, os quais exigem relacionamentos mais próximos, buscando estimular a acção e principalmente promover a advocacia ou defesa da marca pelos clientes.

Para entender esta relação, é preciso antes mencionar que, para estes autores, as tendências provocadas pela internet móvel e pela conectividade dos consumidores alteraram também o caminho que o cliente percorre no processo de compra e interacção com a marca, tornando os anteriores modelos como AIDA (Atenção, Interesse, Desejo e Acção) e 4As (*Aware* - ou consciência - Atitude, Acção e Acção nova) ineficazes.

Entre as principais mudanças no ambiente, mencionam a crescente influência que as comunidades em torno do cliente têm no seu processo de formação de atitude, desde a fase do apelo ou atracção inicial da marca; a disposição dos clientes para defender a marca, mesmo que não façam recompras de produtos ou serviços da empresa, provocando a necessidade de redefinir o conceito de lealdade; e a ligação que os clientes criam uns com os outros na busca da compreensão da marca, desenvolvendo entre eles relações em que uns, que precisam de se informar sobre a marca, perguntam e outros, que têm mais conhecimento e experiência em relação a ela, informam e/ou defendem.

Assim, sugerem que, neste contexto de conectividade, o cliente passa por cinco fases, a que chamaram de 5As, nomeadamente, *Aware* (consciência), *Appeal* (atração), *Ask* (pergunta ou pesquisa), *Act* (acção) e *Advocate* (advocacia ou defesa da marca), apesar de não ser um processo linear e, dependendo dos casos, poder haver salto de fases.

Kingsnorth (2016) apresenta uma classificação parcialmente similar, sob o nome de “escada da lealdade”, que se refere aos “cinco estágios através dos quais o consumidor passa para tornar-se leal a uma marca.” (p. 198, nossa tradução⁶²), nomeadamente, *suspect* (suspeito; sem relação com a marca), *prospect* (potencial; com algum interesse demonstrado), *customer* (consumidor; com relacionamento básico, por ter comprado da empresa), *client* (cliente; com relação mais próxima, manifestada pela recompra) e *advocate* (defensor da marca).

Voltando para Kotler et al. (2017), cuja classificação usaremos como referência, a fase da consciência (*Aware*) é a aquela em que o cliente é exposto às marcas existentes através da sua experiência passada, através da comunicação de marketing ou da defesa de marcas (*Advocate*) feita por outros clientes. A fase da atração (*Appeal*) caracteriza-se pelo processamento que o cliente faz das mensagens a que foi exposto na fase anterior, criando gosto ou inclinação a um conjunto menor de marcas. Este cliente desenvolve curiosidade por estas marcas.

Na fase da pesquisa (*ask*), o cliente procura mais informação sobre as marcas que o atraem, através de amigos, dos *media*, directamente junto das empresas ou de outros com experiência, por exemplo, através de avaliações que clientes fazem *online*. Esta fase pode ser relacionada com o estágio de *prospect* (potencial), na classificação apresentada por Kingsnorth (2016). Kotler et al. (2017) adiantam que a actual integração dos contextos digital-*online* e físico-*offline* tornam a fase de pesquisa complexa, pois os clientes podem recorrer a múltiplos canais⁶³ e integrar o *online* com os *offline* na sua busca por informação, obrigando as empresas a marcarem presença pelo menos nos mais populares.

Segundo estes autores, após conversas com outros e a confirmação de outros nas suas comunidades, o cliente sente-se pronto para agir, ou seja, para passar para a quarta fase, a fase da acção, primariamente representada pelo acto de compra, transformando o *prospect* em consumidor, na categorização de Kingsnorth (2016). Não obstante, conforme Kotler et al. (2017), a acção de compra não é a única que importa na fase da acção (*Act*). Deve-se ter em

⁶² Traduzido do Inglês: *five stages that a consumer steps through to become loyal to a brand*.

⁶³ Podemos entender canal como qualquer intermediário ou veículo que o cliente pode usar para interagir com a marca, seja *online* ou *offline*, de comunicação ou de venda (Kotler et al., 2017).

conta a interação através do consumo e dos serviços pós-compra, assim como a necessidade de as marcas engajarem-se com os clientes, garantirem uma experiência total positiva e solucionarem preocupações supervenientes. Na categorização de Kingsnorth (2016), podemos dizer que há necessidade de transformar o consumidor em cliente.

A quinta e última fase apresentada por Kotler et al. (2017), a fase defesa da marca, é caracterizada pelo desenvolvimento da lealdade pelo consumidor, após retenção e/ou recompra. Nesta fase, estes podem recomendar a marca espontaneamente ou respondendo a pesquisa de outros clientes, ou ainda podem defender a marca em situações em que outros fazem menções negativas à marca.

3.3. As principais tendências estratégicas no marketing em contexto digital

No contexto digital actual, Kotler et al. (2017) apontam para a emergência de principalmente quatro tendências principais no marketing que são: a busca pela humanização das marcas (marketing centrado no ser humano); a exploração do marketing de conteúdo; a exploração do marketing omnicanal; e a promoção do engajamento entre a marca e os clientes.

Mas antes de as abordarmos, devemos deixar duas notas. A primeira nota é que é possível reparar que, ao abordarem estas tendências, estes autores realçam a centralidade dos *media* sociais em todas elas, ou seja, na origem destas tendências encontramos o que Kingsnorth (2016) chamaria de revolução dos *media* sociais, os quais mudaram a internet e o comportamento do consumidor.

Ademais, as tendências por Kotler et al. (2017) apresentadas já estavam a ser destacadas no contexto particular do marketing em *media* sociais. Por exemplo Ashley e Tuten (2015) informam que as actividades da marca, no contexto do marketing em *media* sociais, podem incluir a realização de diálogos contínuos entre as empresas e os clientes, a publicação social de conteúdos da marca, a promoção de experiências de engajamento e a presença social e participação de uma *persona* da marca.

Por este motivo, e por este trabalho ter o foco geral virado para os *media* sociais, julgamos essencial antes abordar os *media* sociais no marketing como uma tendência estratégica no âmbito do marketing no contexto digital, destacando especialmente as potencialidades do Facebook (que é o foco específico deste trabalho) para as empresas.

A segunda nota é que, apesar de ser uma das tendências actuais e ser importante no quadro do marketing no contexto actual, por motivos de racionalidade de espaço, não iremos desenvolver muito o tema de humanização das marcas. Pensamos que uma breve caracterização é suficiente para o propósito deste trabalho.

Assim, é suficiente mencionar que, do ponto de vista das empresas, a humanização das marcas consiste na agregação a ela de atributos humanos, como a acessibilidade, a amabilidade, a autenticidade e a honestidade, entidades que admitem erros e vulnerabilidades, com o objectivo de torná-las mais atraentes e diferenciadas, e amigas, que fazem parte do estilo de vida e cotidiano dos clientes (Kotler et al., 2017). Entretanto, este conceito pode ser visto também do ponto de vista dos consumidores, os quais também humanizam as marcas, percebendo elas com características humanas ou em relacionamento com elas (MacInnis & Folkes, 2017).

3.3.1. Os *media* sociais e o Facebook no marketing

A caracterização dos *media* sociais, assim como a sua tipologia foram abordados no Capítulo I deste trabalho. Sendo assim, limitar-nos-emos a desenvolver as suas potencialidades no quadro do marketing, mormente as do Facebook, uma plataforma enquadrada na categoria das redes sociais.

Tendo deixado esta nota, iniciaremos por referir que Stephen (2016) considera que as tecnologias de comunicação digital estão progressivamente mais presentes nas vidas das pessoas e que os *media* sociais catalisaram parte deste crescimento, destacando entre eles o Facebook. Segundo este autor, os propósitos de uso de *media* sociais são vários, incluindo os motivos ligados ao consumo, na medida em que as pessoas, nos *media* sociais, também buscam informações, compram, consomem produtos e comunicam as suas experiências de consumo a outros usuários.

Este fenómeno está a chamar cada vez mais a atenção das empresas para os canais de marketing digital (Stephen, 2016), tendo dado origem à criação do marketing em *media* sociais, que encoraja as empresas a terem uma presença social e participarem em redes sociais e comunidades com o objectivo de alcançarem e desencadearem o engajamento com os seus clientes (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2016) e entre eles.

O marketing em *media* sociais deve explorar as suas principais características, incluindo a capacidade de interacção e de produção de conteúdos gerados pelos usuários, para encorajar a

participação, a interacção e a partilha de conteúdos, com o fim de gerar valor e atingir objectivos de marketing (Chaffey & Smith, 2017), principalmente em um contexto em que os clientes tendem a prestar menos atenção às comunicações tradicionais de marketing e mais aos conteúdos gerados por familiares, amigos, comunidades e outros clientes (Kotler et al., 2017).

Neste contexto, é particularmente importante notar que, para Kotler et al. (2017), no seu percurso de compra, o cliente sofre a *influência dos outros*, que vem do ambiente externo, na forma de *word-of-mouth*, proveniente de familiares, amigos e da comunidade que o cliente faz parte. Para além desta, as outras fontes de influência principais que apontam são a sua *influência interna*; e a *influência externa*, ocasionada no ambiente externo, na forma publicidade e outras comunicações planeadas de marketing da empresa e também dos seus agentes em interacção com os clientes, tais como as equipas de vendas e serviços ao cliente.

No âmbito desta última fonte de influência, os *media* sociais dão às empresas a oportunidade de comunicarem directamente com os clientes e reduzirem a dependência em relação aos *media* tradicionais (Kotler et al., 2017). Podem até ser usados como meios de transmissão unilateral de mensagens, como os tradicionais, contudo, os reais benefícios dos *media* sociais estão na promoção de interacção e conversas com os clientes, que podem ser relacionadas a diversos assuntos, incluindo produtos e serviços da empresa, atendimento ao cliente e promoções (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2016). As conversas de duas mãos promovidas por estes meios tornam-nos mais efectivos e eficientes em custos (Kotler et al., 2017).

As potencialidades dos *media* sociais no marketing são grandes. Torres (2009), por exemplo, fala das suas potencialidades no quadro da promoção de relacionamento nos seguintes termos:

(. . .) não existe uma palavra melhor para descrever o que você pode fazer no marketing nas mídias [*sic*] sociais do que relacionamento. O marketing nas mídias [*sic*] sociais permite criar um relacionamento direto com os clientes, com baixo investimento e alto impacto, se comparado às outras formas de implementá-lo. Ele permite que você mergulhe no mundo do cliente, conheça-o profundamente, mostre seu compromisso com ele e descubra suas necessidades de forma rápida e ágil (p. 118).

O Facebook, em particular, apresenta diversas potencialidades no âmbito da comunicação entre a empresa e clientes actuais e potenciais, permitindo: criar notoriedade da marca da empresa, dos seus produtos e serviços; explorar o fenómeno de *word-of-mouth*; impulsionar vendas; e obter feedback da empresa e dos seus produtos e serviços (Haydon, 2013).

Começando pela primeira, Haydon (2013) afirma que as páginas de Facebook das empresas servem para criar e aumentar notoriedade da empresa e das suas marcas⁶⁴. Estas páginas podem ser usadas para disponibilizar conteúdos e informações importantes para a empresa e para os seus clientes; chamar atenção para eventos da empresa; disponibilizar os contactos da empresa; atrair novos fãs e tornar a página mais popular (valor de popularidade social, conforme Recuero, 2009); gerar interacção com usuários de Facebook que são potenciais fãs e clientes.

A construção da notoriedade e da presença da empresa no Facebook é possível através da adesão dos usuários às suas páginas, grupos, etc. (Haydon, 2013). A adesão pode acontecer por duas vias: através da adesão incentivada pela empresa ou pela via daquilo que podemos chamar de adesão natural dos usuários. No primeiro caso, a empresa constrói a sua presença no Facebook convidando todos os amigos de Facebook que tiver a “gostarem” a página; incentivando, através de todos os canais normais de marketing (pessoal, directo, publicidade, página web, etc.), clientes, amigos e outros contactos fora do Facebook a acederem a esta plataforma e entrarem em contacto com a página da empresa. Portanto, chama aos potenciais clientes e outros públicos de interesse a se tornarem fãs da página.

No segundo caso, o processo de adesão é mais natural. Inicia com a publicação de conteúdos no Facebook, os quais, aparecendo no mural dos fãs da página, eles podem “gostar”, comentar, partilhar a história e, através disso, os seus amigos, incluindo os que não são fãs e os que não são clientes, vão também ter acesso à publicação (Haydon, 2013). Os não fãs, por sua vez, podem também “gostar”, comentar e partilhar ou mesmo visitar a página da empresa, tornarem-se fãs ou criarem uma ligação.

A conectividade e a interactividade são, portanto, elementos centrais para a adesão dos usuários e, conseqüentemente, para a construção da notoriedade e da presença da empresa. O conceito de interactividade caracteriza uma comunicação do tipo bilateral (e também de muitos para muitos) e reflecte o grau em que dois ou mais agentes de comunicação (no nosso caso, empresas e clientes e clientes entre si) podem influenciar um ao outro através de mensagens em um meio de comunicação e o grau em que este processo de comunicação é sincronizado (Vries, Gensler & Leeflang, 2012).

Em relação à interactividade, Haydon (2013) considera importante manter sempre contacto com fãs (mesmo que ainda não sejam clientes) e com outros usuários, pois a interacção no

⁶⁴Marca é como a empresa se define perante os públicos e como se diferencia dos concorrentes (Haydon, 2013).

Facebook é um factor de conversão de não-clientes a clientes. Por outras palavras, é mais provável que alguém que interage com a sua empresa gere relações de troca com ela que alguém que nunca dela ouviu falar. É mais eficaz ainda quando a empresa despende o seu tempo para atender em tempo útil algumas necessidades dos fãs em termos de conteúdos úteis. Essa é uma via para construir os valores de reputação e autoridade da empresa.

Além da possibilidade de converter não-clientes em clientes, pode-se também tornar novos clientes em clientes frequentes. Haydon (2013) entende que manter a atenção das pessoas viradas para a empresa e seus produtos e serviços, tanto quanto atraí-la, é fundamental para o sucesso. Deve-se desenvolver o relacionamento da empresa com os clientes através da criação de valor para eles, isto é, aumentar os benefícios dos clientes, através do Facebook, por exemplo, publicando conteúdos relevantes para o cliente. Ter atenção com os clientes, tentar entendê-los e responder com conteúdos relevantes parece ser essencial, pois nesta época marcada pela conectividade dos clientes, pela cultura da participação e partilha de conteúdos, apenas as empresas se preocupam com os clientes, tanto quanto se preocupam com os seus objectivos de negócio, irão crescer a longo prazo (Jenkins, Ford & Green, 2013).

A criação de comunidades baseadas em interesses e causas comuns, através de *Facebook Group*⁶⁵ é uma outra forma de atrair potenciais clientes, manter contacto com eles (Haydon, 2013) e gerar mais notoriedade. Os usuários aderindo aos grupos voluntariamente, atraídos por interesses e causas pessoais criarão um laço com a marca que poderá transformar-se em oportunidades de comunicação de marketing e tornar não-clientes em clientes.

A segunda potencialidade do Facebook é a exploração de um fenómeno designado por *word-of-mouth* (Haydon, 2013), passa-palavra (Lendrevie, Baynast, Emprin, Rodrigues & Dionísio 2010) ou boca a boca (Kotler & Keller, 2012) no ambiente *online*⁶⁶. Para Lendrevie et al. (2010), *word-of-mouth* “é a transmissão de um indivíduo para outro, entre pares, de informações e opiniões de toda a natureza com fins não comerciais” (p. 309).

Para esclarecer como o *word-of-mouth* se manifesta no Facebook, Haydon (2013) explica que uma grande parte da lista de “amigos” do neste *site* de rede social é baseada em laços fortes, isto é, conexões que vão além do âmbito do Facebook, muitas vezes provenientes ou existentes também no contexto *offline* (com, por exemplo, colegas de trabalho, familiares, clientes existentes). Quando um usuário de Facebook “gosta”, comenta ou partilha um conteúdo muitos

⁶⁵ Ferramenta de criação de grupos, abertos ou fechados.

⁶⁶ Note que a *word-of-mouth* é, ao mesmo tempo, um factor para a criação da notoriedade da empresa.

outros usuários da sua lista e outros que não fazem parte dela podem ver isso e entender como uma recomendação, ou seja, *word-of-mouth* digital.

Explorar a possibilidade de *word-of-mouth* é uma forma excelente de promover o negócio, pois os consumidores fazem as suas decisões de compra com maior probabilidade baseando-se em recomendações de conhecidos do que nos esforços de promoção da empresa (Haydon, 2013). Conforme Lendrevie et al. (2010) “a credibilidade de fontes próximas e desinteressadas é o que dá força ao passa-palavra” (p. 309). Este fenômeno está muito ligado ao conceito de marketing reverso de Macgovern (2013). Segundo este, marketing reverso traduz o fenômeno em que o cliente se comporta como o *marketer*, configurando-se numa espécie de partilha do controlo sobre a comunicação com o cliente. A empresa torna-se uma espécie de parceira dos clientes, adapta-se a eles, responde às suas necessidades, é leal a eles. Em retorno, a empresa consegue lealdade dos clientes e um *word-of-mouth* positivo em relação à sua marca e à dos seus produtos ou serviços.

Para além de criar e aumentar a notoriedade da marca e de criar *word-of-mouth*, segundo Haydon (2013), o Facebook também tem a potencialidade a impulsionar vendas das empresas, local, nacional ou internacionalmente, de diversas formas, nomeadamente, comunicando o lançamento de ofertas especiais e descontos e disponibilizando o *link* para a página web da empresa, tanto para que o potencial cliente aprecie as ofertas completas para a posterior compra em lojas físicas, como também para que ele tenha a possibilidade de compra do produto através de plataformas online (páginas e-commerce); e realizando campanhas de publicidade *online*, de baixo custo e com a possibilidade de serem segmentadas.

Como quarta potencialidade, Haydon (2013) afirma que o Facebook pode ser usado como ferramenta para obter o feedback sobre a empresa, os seus produtos e serviços, o que ajuda em todo o processo de marketing. Isso pode ser feito revendo e analisando o que é postado pelos usuários (comentários, perguntas, sugestões, etc.) no mural da página da empresa e nos grupos ou comunidades de interesses criados por esta. Esta busca, entretanto, não se deve limitar ao que é publicado nas plataformas da empresa, mas deve-se buscar discussões levantadas sobre a empresa e a sua marca, produtos e serviços no maior espaço possível deste *site* de rede social. O autor chama a atenção à necessidade de se responder ao que é publicado.

Para além de obter feedback sobre a empresa, o Facebook ajuda a obter mais informações sobre os clientes para entendê-los melhor (Haydon, 2013), não só através dos conteúdos que publicam no dia-a-dia, mas também através da informação que disponibilizam sobre si nos seus

perfis. Apesar de podermos argumentar que tais informações podem não ser verdadeiras (as vezes são até totalmente falsas), partimos da suposição de que, mesmo nesses casos, poderá revelar algo sobre as aspirações e desejos das pessoas, o que constitui uma importante matéria-prima sobre a qual o *marketer* poderá trabalhar.

No meio de tantas potencialidades, as empresas devem ter em atenção para o facto do Facebook, como todos os *media* sociais, representar uma mudança radical no relacionamento empresa-cliente, tornando qualquer um deles potencial emissor. Esta mudança pode representar uma ameaça para a empresa se ela não cuidar da sua presença na internet (Kaplan & Haenlein, 2010; Lendrevie et al., 2010; Ogden & Crescitelli, 2007).

3.3.2. O marketing de conteúdos

O marketing de conteúdo não é uma prática nova ou que veio com a internet (Rez, 2016; Content Marketing Institute, 2020). Contudo, como uma abordagem que releva a importância dos conteúdos para gerar curiosidade em relação às marcas e conversas sobre elas (Kotler et al., 2017), o marketing de conteúdo encontrou no actual contexto marcado pelo digital um terreno fértil para a sua consolidação.

O marketing de conteúdo é definido por Torres (2009) como “o uso do conteúdo em volume e qualidade suficientes para permitir que o consumidor encontre, goste e se relacione com uma marca, empresa ou produto” (p. 87). Em sua abordagem, este autor destaca o papel dos motores de busca por palavras-chave que criaram condições para que os clientes buscassem por conteúdos, não por páginas web, incluindo de outros clientes, e, se não gostassem nos primeiros segundos, abandonassem e procurassem por outros.

Kotler et al. (2017) apresentam uma definição mais actual e completa ao apresentarem o marketing de conteúdo como “uma abordagem de marketing que envolve a criação, selecção e organização, distribuição e amplificação de conteúdo que seja interessante, relevante e útil para um público claramente definido, de modo a criar conversas sobre o conteúdo” (p. 121; nossa tradução⁶⁷).

⁶⁷ Traduzido do Inglês: “*a marketing approach that involves creating, curating, distributing, and amplifying content that is interesting, relevant, and useful to a clearly defined audience group in order to create conversations about the content*”.

A partir de Ashley e Tuten (2015) é possível perceber que geralmente, de forma muito básica, as estratégias criativas de conteúdos das marcas podem ser classificadas como: (1) primariamente funcionais ou informacionais, que se caracterizam por conterem informações racionais e que destacam benefícios únicos da marca, ou em ela é superiora outras marcas; ou (2) primariamente transformacionais ou emocionais, que se caracterizam por destacarem as emoções ou ainda associarem a marca às aspirações, percepções, experiências, sentimentos ou imagem dos clientes (ver também Kotler & Keller, 2016).

Contudo, segundo Kotler et al. (2017), as proposições da marca já não fazem efeitos em um ambiente em que os clientes desconfiam dos conteúdos das empresas e confiam mais em conteúdos gerados por outros clientes.

Para estes autores, há necessidade de realizar uma mudança de mentalidade e, em vez de enviar mensagens de proposição de valor da empresa, é necessário distribuir conteúdos realmente úteis e de valor para o cliente. Por outras palavras, no lugar de forçar a apresentação dos produtos ou serviços da empresa, propõe-se atrair e reter um público específico através de conteúdos criados por aquela que ajudem a resolver os problemas deste público, esperando-se, através disso, em última análise, conduzir os clientes a acções que produzam lucros para a empresa (Content Marketing Institute, 2020).

Isto significa que a empresa deve preocupar-se em oferecer conteúdos originais, de alta qualidade e relevantes, do ponto de vista do cliente, ao mesmo tempo que conta histórias sobre a marca, assinalando uma evolução da função dos profissionais de marketing de um papel de promotores de marcas, em um contexto cada vez mais difícil de captar a atenção dos clientes, especialmente com os *media* sociais, para outro papel de contadores de histórias (Kotler et al., 2017).

Kotler et al. (2017) reconhecem conteúdos como a nova forma de publicidade, mas adiantam uma diferenciação muito relevante dos dois que ajuda a entender a nova mentalidade: a publicidade apresenta informações do interesse das marcas no esforço de venda dos seus produtos e serviços; o conteúdo apresenta informações do interesse dos clientes, que os ajudam a alcançar os seus próprios objectivos, sejam de âmbito pessoal ou profissional, podendo, as vezes, não contribuir directamente para o valor da marca ou para gerar vendas.

Por esta razão, de acordo com os autores, a elaboração da estratégia de marketing de conteúdo deve consistir em oito actividades, dentre elas importa-nos destacar: o mapeamento do público, informando sobre o seu perfil e *persona*, assim como sobre os seus desejos e ansiedades; a

concepção e planeamento do conteúdo original, determinando os temas relevantes, os formatos adequados e o mix apropriado deles, a sequência temporal de distribuição e o enredo que reflecte o carácter e o código de conduta da marca mas principalmente responde às ansiedades e desejos dos clientes; a distribuição de conteúdo, incluindo em *media* conquistada (ou seja, que a empresa não paga mas conquista indirectamente como resultado dos processos de difusão dos clientes e outros usuários em actividades de *word-of-mouth* e defesa da marca); e a estratégia de amplificação do conteúdo, promovendo conversas sobre este e usando *buzzers* e *influencers*.

Torres (2009) avisa que todo o processo de planeamento do conteúdo deve estar alicerçado na estratégia mais ampla de comunicação da empresa e resultar em conteúdos que ajudem a fixar a marca na mente dos clientes, o que, na perspectiva do caminho do cliente anteriormente apresentada, pode-se enquadrar na fase de consciência da marca. Todavia, para Kotler et al. (2017), reconhecendo que o marketing de conteúdo é mais eficaz nas primeiras fases, neste caso especialmente nas fases de atracção e pesquisa, os conteúdos devem ser distribuídos em todo o caminho do cliente.

3.3.3. O marketing omnicanal

A palavra “omni” tem origem no latim e significa tudo (ou ainda a totalidade, todo) ou universal (Lazaris & Vrechopoulos, 2014, para. 2). Neste contexto, o marketing omnicanal resulta do reconhecimento de que, neste contexto marcado pela digitalização, os clientes estão a tornar-se cada vez mais móveis e, nas suas actividades, transitam de canal para canal, *offline* ou *online*, esperando que esta transição seja suave, com uma experiência consistente e única (Kotler et al., 2017).

O marketing omnicanal pode ser definido como “a prática de integrar múltiplos canais para criar uma experiência contínua e consistente para o cliente” (Kotler et al, 2017: p. 140; nossa tradução⁶⁸), referindo-se, assim, tanto a canais de comunicação⁶⁹ como a canais de vendas⁷⁰. Informam, entretanto, que vezes há em que estes dois tipos de canais estão estreitamente

⁶⁸ Tradução do Inglês: “*the practice of integrating multiple channels to create a seamless and consistent customer experience*”.

⁶⁹ Para estes autores, compreendem qualquer canal de transmissão de informação e conteúdo, incluindo os *media* sociais.

⁷⁰ Segundo estes autores, abarcam qualquer canal que possa facilitar transacções, incluindo as forças de vendas e as páginas de comércio electrónico.

interrelacionados sem uma definição clara dos seus papéis, o que é importante para que os clientes tenham uma experiência consistente e contínua da marca.

O marketing omnicanal tem como bases conceptuais o marketing multicanal e a comunicação integrada de marketing (Payne, Peltier & Barger, 2017). O marketing multicanal é referido como a perspectiva que ajuda na construção de relacionamentos duradouros com os clientes, oferecendo, em simultâneo ou de forma combinada, informações, produtos, serviços e serviços de apoio ao cliente, fazendo o uso de dois ou mais canais sincronizados (Rangaswamy & van Bruggen, 2005).

Com relação à comunicação integrada de marketing, de acordo com Duncan e Moriarty (1999) o seu objectivo inicial era coordenar as várias funções de comunicação de marketing “usando estratégias de uma voz, uma aparência, para garantir consistência” (p. 119, tradução nossa)⁷¹ entre elas. Nesta ordem de ideias, podemos encontrar autores que quando falam de comunicação integrada de marketing focam-se em actividades puramente comunicativas de marketing (baseadas principalmente nas funções de comunicação de marketing tradicionais).

Podemos dar como exemplos: Shin (2013) que aborda o marketing directo, a publicidade, a promoção e as relações públicas; Percy (2008) que apresenta a publicidade tradicional, a promoção tradicional, os novos *media* e o marketing directo; e Shimp e Andrews (2013) que tratam de um “mix promocional” mais completo, com a publicidade, as promoções de vendas, a venda pessoal, as relações públicas, o marketing directo, o marketing *online* e o marketing em *media* sociais (p. 3).

A posterior, surgiram autores que consideram esta abordagem limitada demais para dar conta de todas as interacções com os clientes e outros stakeholders com o objectivo de manter e aprimorar relacionamentos com eles, apontando, assim, para a necessidade de uma abordagem ampliada da comunicação integrada de marketing (Duncan & Moriarty, 1999). Esta percepção deu origem à abordagem das fontes de mensagens, originalmente criada por Duncan e Moriarty (1997, cit. em Grönroos, 2004; Lindberg-repo & Gronroos, 2004), a qual indica que existem várias fontes de mensagem sobre a empresa, para além das tradicionais fontes de comunicação planeada, as quais também devem ser integradas de forma consistente. Mas este tema será aprofundado ao abordarmos a comunicação no marketing de relacionamento. Por agora, importa-nos ficar pelas tradicionais fontes de comunicação.

⁷¹ Tradução do Inglês: “*using one-voice, one-look strategies to ensure consistency*”.

Sendo assim, é importante mencionar que, na linha de pensamento de Percy (2008), comunicação integrada de marketing “é, basicamente, *planejar* [ênfase do autor] de forma sistemática, de forma a determinar a mensagem mais efectiva e consistente para as audiências alvo apropriadas” (p. 2, tradução nossa)⁷². O seu foco está na gestão de forma integrada das ferramentas de comunicação de marketing para que apresentem o posicionamento da empresa e da sua(s) marca(s) de forma consistente e coordenada (Percy, 2008), ou seja, para que falem com os públicos-alvo em uma só voz (Shimp & Andrews, 2013).

Isto é particularmente importante em um contexto digital caracterizado pela crescente alteração do panorama dos *media*, das dietas de *media* e fragmentação da atenção das audiências por muitos canais e ferramentas de comunicação (Stokes, 2013; Cardoso, 2009) e pela ligação em rede dos *media* (Cardoso, 2009).

A partir de Payne et al. (2017) é possível identificar as limitações das abordagens do marketing multicanal e da comunicação integrada de marketing, as quais promoveram o surgimento do Marketing omnicanal. Entre as principais limitações destaca-se a existência de ilhas nas organizações, ou seja, na prática, os canais, tanto de vendas como de comunicação, são frequentemente criados e geridos de forma separada, gerando uma visão limitada de como integrá-los para criar uma experiência da marca única.

Como resultado, o marketing omnicanal surge com o foco centrado no cliente, reconhecendo que as interações mais críticas nas experiências de compra dos clientes ocorrem com as marcas e não com os canais em si (Payne et al., 2017), em um ambiente em que os clientes estão cada vez mais móveis, isto é, movem-se de canal para canal sem depender de canais específicos (Kotler et al., 2017).

Assim, apesar de as abordagens de comunicação integrada de marketing, marketing multicanal e marketing omnicanal possuírem traços semelhantes, dentre eles ideia de consistência da mensagem da marca ao longo dos pontos de contacto⁷³ com os clientes, o que difere é como abordam a questão de canais, ou seja, nos dois primeiros busca-se a otimizar as performances dos canais, enquanto no marketing omnicanal busca-se unificar a totalidade das ferramentas e plataformas para criar um ambiente de escolhas único (Payne et al., 2017).

⁷² Traduzido do Inglês: “*is basically planning in a systematic way in order to determine the most effective and consistent message for appropriate target audiences*”.

⁷³ Define-se ponto de contacto como todo o tipo de acção ou interação, directa ou indirecta, *online* ou *offline* que o cliente tem com a marca e/ou com outros clientes (com relação à marca) ao longo do caminho do cliente (Kotler et al., 2017).

Para Payne et al. (2017), a transição para o marketing omnicanal realçou a necessidade de uma abordagem comunicação integrada que busca reduzir as ilhas organizacionais e gerar sinergias comunicativas, promovendo melhorias no engajamento entre clientes e uma marca consistente e unificada. Neste processo, destacam-se os dispositivos ou plataformas móveis como componentes ou interfaces principais do marketing omnicanal (Payne et al., 2017; Kotler et al., 2017), por formarem pontes de conexão entre os ambientes *online* e *offline* (Kotler et al., 2017) e tornarem os limites entre os canais menos perceptíveis (Payne et al., 2017).

Segundo Kotler et al. (2017), três tendências estão a fortalecer o marketing omnicanal como prática consolidada, designadamente, o foco no comércio móvel, respondendo as exigências de conveniência de acesso e transacção de um cliente crescentemente conectado e móvel cujo tempo progressivamente escasseia; a integração de técnicas de *webrooming*⁷⁴ a canais *offline*, ou seja, integrar tecnologias *online* na experiência de compra em pontos de vendas físicos, como forma de facilitar a descoberta de produtos e suas informações (incluindo avaliações feitas por outros clientes) e compra dos seus produtos nesses pontos; e a integração de técnicas de *showrooming*⁷⁵ a canais *online*, isto é, a criação de simulações de produtos no mundo físico, que depois os clientes podem adquirir *online*. Para estes autores, estas tendências estão a aprimorar a integração de canais de vendas e canais de comunicação, permitindo as marcas oferecerem uma experiência omnicanal holística aos clientes.

Assim, conforme estes autores, a elaboração de uma estratégia de marketing omnicanal eficaz implica três actividades principais, designadamente: o mapeamento de todos os pontos de contacto e canais possíveis ao longo do caminho do cliente, isto é, do percurso da consciência da marca à defesa da marca; a identificação dos pontos de contacto e canais principais ou mais críticos; e o melhoramento e integração dos pontos de contacto e canais mais críticos.

3.3.4. O marketing de engajamento

O engajamento entre clientes e marcas é considerado um dos princípios básicos do marketing (Payne et al., 2017). Nas palavras de Pansari e Kumar (2018), “no domínio do marketing, o engajamento está associado ao nível de relacionamento activo que um cliente partilha com uma

⁷⁴ Prática que consiste na pesquisa por produtos *online* para depois comprá-los em lojas físicas, isto é, *offline* (Flavián, Gurrea & Orús, 2016).

⁷⁵ Contrariamente ao *webrooming*, é uma prática que consiste na pesquisa por produtos em lojas físicas, *offline*, para depois comprá-los *online* (Flavián et al., 2016).

empresa” (p. 3; nossa tradução⁷⁶), sendo a palavra “activo”, um elemento essencial no conceito, como denotar-se-á mais a frente.

Pansari e Kumar (2017), com uma perspectiva que parte do cliente para a empresa, definem engajamento do cliente como os mecanismos através dos quais o cliente adiciona valor para a empresa, podendo ser por meio de contribuição directa, através da compra, e / ou por meio de contribuição indirecta, através de indicações incentivadas, conversas sobre a marca em *media* sociais e *feedback* ou sugestões de melhoria que os clientes fazem para as empresas.

A contribuição indirecta é mais bem caracterizada por Harmeling, Moffett e Palmatier (2018), quando referem que “os clientes estão cada vez mais a actuar como *pseudo-marketers* [nossa ênfase], contribuindo activa e voluntariamente para as funções de marketing, como aquisição, expansão e retenção de clientes; inovação de produto; e comunicação de marketing⁷⁷” (p. 307, nossa tradução). Nesta ordem de ideias, Harmeling, Moffett, Arnold e Carlson (2017) entendem “engajamento do cliente como uma contribuição voluntária do cliente em recursos para a função de marketing de uma empresa, além do patrocínio financeiro⁷⁸” (316, nossa tradução), ou seja, refere-se ao quanto os processos de marketing da empresa ganham com os clientes envolvidos e activos e com os relacionamentos próximos com eles.

Seguindo esse pensamento, Harmeling et al. (2017) propõem, como definição do marketing de engajamento “um esforço deliberado da empresa para motivar, empoderar⁷⁹ e medir a contribuição voluntária de um cliente para as funções de marketing da empresa além da transação económica central⁸⁰” (p. 317), esclarecendo que mesmo que o engajamento do cliente possa ocorrer sem a intervenção deliberada da empresa, esta procura propositadamente assumir o processo e iniciá-lo, geri-lo, assim como orientar o papel do cliente de forma benéfica para a empresa.

Para Kotler et al. (2017), a ênfase na promoção do engajamento é o que diferencia o marketing digital do marketing tradicional. Estes autores, tendo como referência o caminho do cliente,

⁷⁶ Traduzido do Inglês: “*In the marketing domain, engagement is associated with the level of an active relationship that a customer shares with a firm and is termed as customer engagement*”.

⁷⁷ Traduzido do Inglês: “*customers are increasingly serving as pseudo-marketers, actively and voluntarily contributing to marketing functions, such as customer acquisition, expansion, and retention; product innovation; and marketing communication*”.

⁷⁸ Traduzido do Inglês: “*customer engagement as a customer’s voluntary resource contribution to a firm’s marketing function, going beyond financial patronage*”.

⁷⁹ Como os autores referem, as iniciativas de marketing de engajamento promovem a transferência de controle de algumas funções de marketing da empresa para o cliente.

⁸⁰ Traduzido do Inglês: “*a firm’s deliberate effort to motivate, empower, and measure a customer’s voluntary contribution to the firm’s marketing functions beyond the core, economic transaction*”.

defendem que a promoção do engajamento entre a marca e os clientes consiste em actividades para promover a transição do cliente da fase de acção, particularmente da compra, à fase da defesa da marca, explorando as potencialidades da digitalização, em especial da conectividade móvel e das comunidades dos *media* sociais.

Diferentemente dos autores anteriores (Harmeling et al., 2018; Harmeling et al., 2017; Pansari & Kumar, 2017) cuja perspectiva de engajamento está restringida ao comportamento do cliente em relação a empresa, mormente através de contributos que estes podem dar (mas também de possíveis acções negativas contra as marcas), parece-nos que Kotler et al. (2017) apresentam uma abordagem mais aberta, que no fundo pretende caracterizar o esforço para que os clientes possam conectar-se às marcas e ter interacções mais fluídas, bem como ter melhores experiências da marca, como é o caso da integração de aplicativos de celular no produto principal, por exemplo um aplicativo que permite destrancar o carro.

Também nesta perspectiva, Chaffey e Ellis-Chadwick (2016) definem engajamento do cliente como as interacções repetidas que este tem com a marca, as quais “fortalecem o investimento emocional, psicológico ou físico que um cliente tem em uma marca” (p. 308), o que se pode entender que tem como premissa a ideia de que quanto mais interação tiver com a marca mais envolvido com ela estará, a vários níveis. Para Malthouse, Haenlein, Skiera, Wege & Zhang (2013, 272) este engajamento pode ter níveis variados em um *continuum*, desde muito baixo até intensamente alto.

A partir destes autores pode-se entender que, do ponto de vista comercial, o marketing de engajamento pretende maximizar o valor do cliente promovendo interacções que, no final, levem a relacionamentos rentáveis entre o cliente e a empresa. Pode-se entender também que o conceito de engajamento pode ser visto em quatro partes, assinaladamente, a ideia de envolvimento, que inclui visitas ao *site* da empresa e o tempo que lá passa; a interacção, incluindo a frequência com que contribui com comentários e avaliações; a intimidade; e a influência ou manifestação de defesa da marca.

Por ser uma área ainda em emergência, para além desta diferença da abrangência do conceito, há também divergentes conceptualizações de engajamento do consumidor, umas que adoptam uma perspectiva psicológica e outras um olhar comportamental, resultando também em diferentes e diversas formas de conceptualizar marketing de engajamento⁸¹. Todavia, parece

⁸¹ Não é objectivo deste trabalho aprofundar as diferenças, contudo, mais informações sobre o assunto podem ser encontradas em Palmatier, Kumar e Harmeling (2018) e Harmeling et al. (2017).

estar, nos últimos anos, a emergir um consenso de que estamos a falar de uma reacção comportamental do cliente que ultrapassa o processo de transacção económica principal da empresa e está para além das fases de pesquisa, avaliação das alternativas e decisão de compra (Harmeling et al., 2017) e que as empresas pretendem capitalizar.

Conforme Harmeling et al. (2017), as empresas pretendem capitalizar especificamente quatro tipos de recursos que os clientes possuem, nomeadamente: os activos de redes (de relacionamento), ou seja, “o número, a diversidade e a estrutura dos laços interpessoais de um cliente na sua rede social” (p. 316, nossa tradução⁸²); o capital de persuasão, que “captura o grau de confiança, boa vontade e influência que um cliente tem sobre outros clientes existentes ou potenciais” (p. 316-317, nossa tradução⁸³); as reservas de conhecimento, que “representam o acúmulo de conhecimentos por um cliente sobre o produto, a marca, a empresa e outros clientes” (p. 317, nossa tradução⁸⁴); e a criatividade que pode ajudar a empresa a inovar.

Para Kotler et al. (2017), podemos encontrar basicamente três técnicas mais usuais que provaram aumentar o engajamento no contexto digital actual. A primeira envolve o uso de aplicativos móveis com o objectivo de aprimorar a experiência digital do cliente, reconhecendo que as pessoas estão apegadas aos seus *smartphones*, tendo-se tornado os melhores canais de engajamento. Segundo estes autores, os aplicativos podem ser usados como *media* para conteúdos, canal de *self-service*, assim como podem ser integrados como parte da experiência do produto ou serviço. Contudo, na perspectiva deste trabalho, o que nos parece ser mais interessante na abordagem dos autores é a tendência que apresentam no quadro das funcionalidades dos aplicativos móveis, tendo a destacar o uso do chamado “*SoLoMo*” (p. 156), o que está para social, localização (ou local) e móvel. Esta tendência, que consiste em disponibilização de serviços de redes sociais e serviços baseados na localização do cliente, buscando atender as suas necessidades imediatas por meio de dispositivos móveis ligados à internet (Yang & Lin, 2017), é catalisada principalmente pelas mudanças trazidas pelas redes sociais, combinadas com a crescente penetração dos *smartphones* (Heinemann & Gaiser, 2015). Assim, para Kotler et al. (2017), os aplicativos de marca bem-sucedidos possuem

⁸² Traduzido do Inglês: “*the number, diversity, and structure of a customer’s interpersonal ties within his or her social network*”.

⁸³ Traduzido do Inglês: “*captures the degree of trust, goodwill, and influence a customer has with other existing or potential customers*”.

⁸⁴ Traduzido do Inglês: “*represent a customer’s accumulation of knowledge about the product, brand, firm, and other customers*”.

recursos de colaboração e partilha social, recursos baseados na localização ou no local e que permitem o uso em movimento.

A segunda técnica apresentada por estes autores é o uso de ludificação com o objectivo de levar o cliente a comportamentos determinados. Ludificação pode ser entendido como uso de princípios de jogos em outros tipos de contextos (Kotler et al., 2017), incluindo em processos de marketing, de ensino e de aprendizagem, integrando nesses processos jogos de pensamento, *design* e mecanismos de jogos com o objectivo de torná-los mais interessantes (Wangi et al., 2018). Pode-se perceber, com Kotler et al. (2017), que, neste âmbito, procura-se explorar os desejos humanos de reconhecimento e de atingir metas mais altas para gerar interações contínuas com a marca e afinidade mais forte, motivando-os a completar tarefas ou encorajando competições e oferecendo recompensas.

Segundo estes autores, a ludificação é usada principalmente em dois contextos: no contexto dos programas de lealdade, que frequentemente motivam os clientes a realizarem comportamentos desejáveis, como procura pelos serviços ou produtos da empresa e pagamentos atempados, para acumular pontos (que podem ser trocados por recompensas) e subir de níveis ou escalões associados a privilégios e *status*; e em comunidades *online*, através de um sistema parecido procura-se incentivar comportamentos desejáveis, como, por exemplo, a realização de avaliações e recomendações, mas no lugar de pontos que podem ser trocados por recompensas e benefícios relacionados com os produtos e serviços da empresa, estes ganham pontos de reputação e insígnias.

A terceira técnica é o uso do *social customer relationship management*, ou CRM social, para envolver os clientes em conversas e solucionar problemas (Kotler et al., 2017). Antes de apresentar a definição que estes autores trazem, há necessidade de mencionar que, para Chaffey e Ellis-Chadwick (2016), o conceito específico de CRM tem origem na combinação de perspectivas do marketing de relacionamento, do marketing directo e do marketing de base de dados. Tendo deixado esta breve menção, que pode ajudar a entender a base do conceito de CRM, podemos prosseguir apontando que Kotler et al. (2017) definem o CRM social como “o uso dos *media* sociais para gerir as interações da marca com os clientes e construir relacionamentos de longo prazo” (p. 157, nossa tradução⁸⁵).

⁸⁵ Traduzido do Inglês: “*the use of social media to manage brand interactions with the customers and build long-term relationships*”.

Como se pode depreender da definição, a emergência do CRM social, tal como grande parte dos conceitos e transformações que vêm acontecendo actualmente no âmbito da comunicação e do marketing, tem alguma origem na forma como as pessoas vêm explorando as potencialidades dos *media* sociais. Na óptica de Malthouse et al. (2013), o conceito de CRM social é formado a partir de duas dimensões e da forma como estas interagem: por um lado, a dimensão do CRM tradicional, com as suas três componentes básicas do processo de gestão de relacionamento com os clientes, ou seja, a iniciação (aquisição/atração) do relacionamento, a manutenção do relacionamento (retenção) e o término do relacionamento; por outro lado, a dimensão dos *media* sociais, que transformaram os clientes em participantes activos no relacionamento, criando condições para o engajamento dos clientes e a marca em vários níveis, do muito baixo, ao intensivamente alto.

Como conceito que surge neste contexto de participação activa dos clientes, Kotler et al. (2017) defendem ter havido uma grande mudança em relação ao conceito de CRM tradicional, indicando que enquanto este último é virado para a empresa, o CRM social é virado para os clientes e a comunicação é por estes iniciada através dos *media* sociais.

Na perspectiva de Chaffey e Ellis-Chadwick (2016), o CRM social tem influência em vários processos de negócios: na função de marketing através do uso de ferramentas de escuta social para monitorar, analisar e responder conversas de clientes; na função de vendas, entendendo a melhor maneira de envolver-se nas conversas de potenciais clientes sobre selecção de produtos e serviços para influenciar vendas ou gerar oportunidades de vendas; na função de serviços e apoio ao cliente através de fóruns de autoajuda dos clientes; na inovação, buscando ideias para o desenvolvimento de novos produtos ou para a melhoria das ofertas *online*; na função de colaboração, melhorando-a através de diversos *softwares*; e na experiência dos clientes, adicionando valor à marca através dos aspectos anteriormente mencionados.

No meio disto tudo, Kotler et al. (2017) indicam três principais usos do CRM social, nomeadamente: “ouvir” os clientes a partir das conversas que têm com relação à marca nos *media* sociais; envolver as próprias marcas em conversas com os clientes, inclusive para dar apoio *online*, devendo, contudo, explorar o envolvimento da comunidade e disponibilizar plataformas para os clientes se ligarem-se uns aos outros, por exemplo, dando espaço para outros clientes (defensores da marca) intervirem nas conversas e responderem a comentários negativos, podendo incluir elementos de ludificação para incentivar estas intervenções; e,

finalmente, lidar com reclamações que possam provocar crises da marca, isto é, solucionar problemas antes que se tornem virais.

Aproveitando a caracterização desta última técnica do CRM social no quadro da promoção do engajamento com os clientes e tendo em conta que a próxima secção está reservada para o resgate da teoria do marketing de relacionamento, decorrente do foco do trabalho, pensamos útil apresentar brevemente a relação teórica que tem sido feita entre engajamento do cliente e o marketing de relacionamento.

Na perspectiva de Vivek, Beatty e Morgan (2012) o engajamento do cliente constitui um componente do marketing de relacionamento, ou seja, uma expansão do seu domínio, referindo que as estratégias de engajamento usadas pelas organizações são uma extensão do processo de desenvolvimento de relacionamentos com clientes, tanto os actuais como os potenciais. Para estes autores, o conceito de engajamento resgata a conceptualização ampla de marketing de relacionamento apresentada pelos pioneiros desta perspectiva, de alguma forma perdida com o tempo, cujo foco ultrapassa a acção de compra.

Trabalhos recentes defendem que o marketing de relacionamento é uma perspectiva autónoma (Pansari & Kumar, 2018; 2017; Harmeling et al., 2018; Harmeling et al., 2017). Olhando do ponto de vista da gestão de clientes, Pansari e Kumar (2018; 2017) apontam que se registou transição, primeiro do marketing transaccional para o marketing de relacionamento e, agora, para o marketing de engajamento. Harmeling et al. (2018) consideram que a transição ocorreu do marketing promocional, para o marketing de relacionamento e, depois, para o marketing de engajamento.

Da transição do relacionamento para o engajamento, aponta-se para a mudança do foco no desenvolvimento da confiança, compromisso e lealdade (marketing de relacionamento), para o foco no entendimento de como o cliente pode contribuir para a empresa, para além da realização de compras (marketing de engajamento; Pansari & Kumar, 2018; 2017), através dos seus próprios recursos (Harmeling et al., 2017).

Contudo, partimos do princípio de que o relacionamento é mais do que uma estratégia de marketing; é uma perspectiva que destaca a relação mutuamente satisfatória e sustentável como base essencial do marketing. Adicionalmente, olhando para a análise evolutiva que é feita pelos autores acima, fica a percepção de, na verdade, estarmos a falar de um fenómeno de estreitamento de relações entre a empresa e clientes, de tal forma que o cliente se torna activo com relação e, esperançosamente, a favor da empresa.

Esta percepção é reforçada quando Pansari e Kumar (2017) afirmam que “os princípios do marketing de relacionamento são integrados na teoria do engajamento, pois acreditamos que o processo de engajamento do cliente é, logicamente, o próximo passo após a formação do relacionamento” (p. 294, nossa tradução⁸⁶). Para estes autores, quando o relacionamento baseado em confiança e comprometimento gera satisfação e conexão emocional, as partes desenvolvem o engajamento e a preocupação um com o outro. Assim, parece-nos possível considerar estas transformações como um *continuum* relacional em que as marcas e os clientes vão adotando comportamentos cada vez mais próximos e mutuamente satisfatórios, isto é, da simples transação (cliente atraído) ao relacionamento (cliente retido e com relação estável com a empresa) ao engajamento (cliente com nível alto de relacionamento com a empresa, que pode defender a marca).

⁸⁶ Tradução do inglês: “*the tenets of relationship marketing are subsumed in engagement theory, as we believe that the process of engaging a customer is logically the next step after the relationship formation*”.

CAP. IV – RESGATANDO A TEORIA DO MARKETING DE RELACIONAMENTO

Abordar o relacionamento no marketing é um exercício que nos leva necessariamente à teoria de marketing de relacionamento, perspectiva a partir da qual se começou a enfatizar o relacionamento como factor de agregação de valor aos clientes e às empresas, em oposição às teorias puramente transacionais do marketing. O marketing de relacionamento busca superar a lógica do marketing transaccional (ver Gummesson, 2008); constitui o resgate das práticas de marketing realizadas antes da industrialização e do aparecimento do marketing de massa (Egan, 2011; Gummesson, 2008).

Nesta perspectiva, os relacionamentos emergiram como “a espinha dorsal de qualquer negócio competitivo e, portanto, também como a chave para o sucesso no mercado” (Hougaard & Bjerre, 2009, p. 11; tradução nossa)⁸⁷. Assim, considera-se que o enfoque nos relacionamentos constituiu o percurso para uma mudança de paradigma no âmbito da gestão de marketing (Grönroos, 1999; Gummesson, 2008; Hougaard & Bjerre, 2009)⁸⁸, apesar de, para os autores alinhados à perspectiva mais tradicional de marketing, os relacionamentos terem ganho destaque apenas como uma dimensão extra, dentro de um quadro teórico mais transaccional (ver Hougaard & Bjerre, 2009).

Conforme Agariya e Singh (2011), esta mudança de foco deve-se à mudança completa do ambiente de negócios e de marketing, devido à alteração constante e rápida dos desejos das pessoas⁸⁹ e da intensa competição, caracterizada pela existência de um leque cada vez maior de alternativas em termos de produtos (bens e serviços) ou de fornecedores, em um contexto de maiores facilidades para os clientes mudarem de um fornecedor para outro, em resposta a melhores promessas (melhores bens ou serviços, a preços mais baixos, por exemplo).

Uma das ideias essenciais do marketing de relacionamento é que o próprio relacionamento adiciona valor, tanto para o cliente como para a empresa (Grönroos, 2004; Ravald & Grönroos, 1996; ver também Hollensen, 2010; Varey, 2002b). Sendo o homem um ser social, é preciso começar por concordar com Gummesson (2008) quando diz que relacionamentos são parte

⁸⁷ Traduzido do Inglês: “*the backbone of any competitive business and hence also the key to market success*”.

⁸⁸ Grönroos (2004) falou mesmo de “o paradigma do marketing de relacionamento” (p. 99), o que significa não ter dúvida alguma que o paradigma de marketing de relacionamento já se havia estabelecido.

⁸⁹ Agariya e Singh (2011) falam de *necessidades*, mas preferimos dizer *desejos*, na perspectiva de que é o desejo, uma forma de necessidade, que muda de acordo com as culturas (ou sociedades), com a personalidade ou as características individuais (ver Kotler & Keller, 2016; Armstrong & Kotler, 2015; Kotler & Armstrong, 2013) e que os direciona para determinados bens, serviços, etc. (ver também Cobra, 2009).

integrante da natureza humana, em todos os tempos, independentemente da cultura, e estão presentes em todos os tipos de negócio. Podemos inclusivamente dizer que são parte fundamental do mundo dos negócios (Hougaard & Bjerre, 2009). A ideia de relacionamento pressupõe no mínimo duas partes em contacto uma com a outra e, no contexto do marketing, as partes essenciais são a empresa e o cliente (Gummesson, 2008).

Czepiel (1990) define relacionamento como “o reconhecimento mútuo de *status* especial entre os parceiros da troca” (p. 13, tradução nossa)⁹⁰. Barnes (2000) considera este um dos melhores conceitos de relacionamento que existem na área de marketing, por dois motivos: apresenta a noção de mutualidade e destaca que cada parceiro reconhece no outro um *status* especial. Esta mutualidade e este *status* especial podem ser, em parte, entendidos a partir de Varey (2002a), quando ele explica que o cliente pode querer ter relacionamento com a empresa pois poupa tempo⁹¹, garante alguma consistência no valor obtido dos seus bens e serviços, permite sensação de conforto e segurança; e para a empresa a ideia de cliente leal é aliciadora pela possibilidade deste comprar mais e gerar mais lucro para a empresa⁹².

É interessante notar que mutualidade é a primeira característica de relacionamentos apontada por Peppers e Rogers (2017), antes de interactividade, iteractividade, benefícios contínuos para as partes, mudança de comportamento das duas partes, singularidade e confiança. Conforme os autores, a mutualidade significa que para que qualquer situação se torne relacionamento, primeiro as duas partes (a empresa e o cliente) devem ter um papel participativo e percepção da existência do outro e do relacionamento que tem com ele, ou seja, deve ter uma natureza bidireccional.

A interactividade quer dizer que os relacionamentos são impulsionados pela interacção⁹³ entre as partes envolvidas, pois, através da interacção, troca-se informação, a qual considera-se “um motor central” na construção de relacionamentos (Peppers & Rogers, 2017, p. 46, tradução nossa)⁹⁴. Decorrente da interactividade, os autores apresentam também o conceito de iteractividade, que se configura na repetição da interacção entre as partes acumulando

⁹⁰ Tradução do Inglês: “*the mutual recognition of special status between exchange partners*”.

⁹¹ Por exemplo, na decisão entre marcas, é mais fácil escolher uma já conhecida, com a qual se relaciona.

⁹² A teoria do engajamento vai mais além, trazendo à tona os contributos do cliente que ultrapassam a transacção monetária principal, incluindo os recursos que o cliente coloca a favor da empresa, por exemplo a sua rede de amigos no contexto do *word-of-mouth* favorável à empresa (ver *marketing de engajamento*).

⁹³ Podemos entender interacção no sentido que se desenvolve mais a frente, quando se aborda os processos centrais do marketing de relacionamento, incluindo, assim, a interacção com os produtos e serviços, com as máquinas e equipamentos, etc, tudo o que represente um ou outro.

⁹⁴ Tradução do Inglês: “*a central engine*”.

experiências da existência mútua, permitindo, portanto, construir uma história comum ao longo do tempo, gerar maior conhecimento mútuo e desenvolver uma base contextual que permite maior eficácia comunicacional e relacional. A interactividade é importante no âmbito dos esforços de gerar lealdade dos clientes, pois, como estes autores afirmam, quanto mais rica for a base contextual comum mais difícil será para os clientes recriarem as experiências de valor com outros fornecedores, ou seja, será mais conveniente para os clientes continuarem com o fornecedor.

Entretanto, a conveniência é, segundo Peppers e Rogers (2017), apenas um dos tipos de benefícios para os clientes no âmbito dos relacionamentos, o que nos leva à quarta característica apontada por estes autores, nomeadamente, benefícios contínuos para as duas partes. Na sua perspectiva, estes benefícios permitem contrabalançar os custos monetários, de tempo e de esforço que o relacionamento envolve e, ademais, ajudam a manter o relacionamento, mesmo em casos de falhas⁹⁵, pela expectativa de valor futuro, decorrente da continuidade dos benefícios até então obtidos.

Com Peppers e Rogers (2017) pode-se perceber que a mudança de comportamento pelas partes está estreitamente ligada às três imediatamente anteriores, sendo resultado da interacção e da repetição contínua e agregadora desta interacção (iteracção) e dos benefícios. Para eles, isto fornece bases para maior conhecimento e entendimento mútuo e para a existência de um contexto histórico que orienta o percurso comportamental e dinâmica dos benefícios mútuos no presente e no futuro.

Implica também que os comportamentos das partes em relacionamento devem ser ajustados em relação aos *inputs* obtidos de outra, tornando os relacionamentos únicos ou singulares. A singularidade é, assim, a sexta característica mencionada por Peppers e Rogers (2017). Para eles, os relacionamentos são desenvolvidos com indivíduos, por essa razão implicam interacções, histórias e comportamentos diferentes, singulares e únicos para cada caso.

A última característica apontada é a confiança, que constitui, para estes autores, ao mesmo tempo, uma exigência e um resultado de um relacionamento bem-sucedido. Parte-se da premissa de que, por um lado, o relacionamento com a empresa torna o cliente mais propenso a confiar cada vez mais nessa empresa (Peppers & Rogers, 2017) e, por outro, acredita-se que a confiança é um requisito-chave para um relacionamento duradouro (Varey, 2002). Confiança

⁹⁵ Por exemplo, falha na prestação de serviços ou fornecimento de algum bem com defeito.

é, por isso, um conceito importante na área do marketing de relacionamento. Esta importância é realçada no estudo de Agariya e Singh (2011), pois foi o constructo mais mencionado nas 72 definições de marketing de relacionamento que eles estudaram.

Voltando à caracterização de relacionamento, de acordo com Barnes (2000), tem sido frequentemente explicado como um *continuum* em que, de um lado, temos interações meramente transacionais e raras e, do outro completamente oposto, relacionamentos próximos, interpessoais, interactivos e, podemos dizer, sustentáveis.

A ideia de obter sustentabilidade em marketing através dos relacionamentos é também destacada por Torres (2009) quando diz que “o marketing de relacionamento consiste em uma estratégia que visa construir ativamente relacionamentos duradouros entre a empresa e seus clientes, contribuindo para garantir resultados sustentáveis” (p. 117). O marketing de relacionamento foi, desde o surgimento do conceito na acepção moderna, definido em volta dos conceitos de aquisição (ou atracção/estabelecimento) e retenção (ou manutenção; incluindo também o aprimoramento) de relacionamentos, bem como em volta de aumento de lucratividade, orientação a longo prazo e situação de ganhos mútuos para todos os stakeholders (Agariya & Singh, 2011). Berry (2002), por exemplo, definiu (em 1983) marketing de relacionamento como “atrair, manter e – em organizações multi-serviços – aprimorar relacionamentos com os clientes” (p. 61, tradução nossa)⁹⁶, sendo a atracção de novos clientes apenas o primeiro passo do processo de marketing.

De forma parcialmente diferente, Hougaard e Bjerre (2009) definem o marketing de relacionamento como “a arte de iniciar e manter relacionamentos lucrativos, transformando *prospects* em clientes e clientes em amigos” (p. 16, tradução nossa)⁹⁷. Tentam, portanto, revelar na sua definição um processo transformacional dos clientes, de um estado em que eles desconhecem a empresa ou não têm qualquer relação com elas, para um estado em que se tornam progressivamente clientes; clientes mais próximos da empresa e cooperativos; e clientes engajados com a empresa (amigos).

Grönroos (2004) tenta definir o marketing de relacionamento de forma completa ao caracterizá-lo como:

⁹⁶ Traduzido do Inglês: “*Relationship marketing is attracting, maintaining and—in multi-service organizations—enhancing customer relationships*”.

⁹⁷ Traduzido do Inglês: “*the art of initiating and maintaining profitable relationships, turning prospects into customers and customers into friends*”.

O processo de identificar e estabelecer, manter, aprimorar e, quando necessário, terminar relacionamentos com clientes e outros *stakeholders*, lucrativamente, para que os objectivos de todas as partes envolvidas sejam atingidos, onde isso é feito por meio de troca mútua e cumprimento de promessas (p.101, tradução nossa)⁹⁸.

O seu objectivo é, no final das contas, conforme Grönroos (2017), fazer com que a empresa tenha um efeito significativo na vida dos clientes.

4.1. Processos centrais do marketing de relacionamento: comunicação planeada, interacção e valor

Na linha de pensamento de Grönroos (2004), existem três processos centrais do marketing de relacionamento, nomeadamente, o processo de comunicação planeada, o processo de interacção e o processo de geração mútua de valor. De acordo com este autor, os dois primeiros processos representam uma boa parte da teoria do marketing de relacionamento e têm como resultado o terceiro processo.

Quando Grönroos (2004) fala de processo de comunicação planeada, está a referir-se, especificamente, a um processo planeado e contínuo que, na sua visão, engloba a comunicação integrada de marketing (abordamos anteriormente), a qual, na sua óptica, é influenciada pela perspectiva relacional. Para este autor, do ponto de vista relacional a comunicação integrada de marketing é caracterizada pela busca pela integração das ferramentas de comunicação de marketing de tal forma que se crie o efeito de comunicação de duas ou múltiplas vias, inclusive através de ferramentas que não são directamente de comunicação de duas mãos, como as de comunicação de massa.

É, desta forma, notória uma diferença de abordagem na perspectiva relacional que pode ser reforçada por Shin (2013) quando diferencia o significado de comunicação de marketing no paradigma transaccional e no de marketing de relacionamento. Para ele, no primeiro, a comunicação é basicamente unidireccional, com objectivos como, por exemplo, criar percepções no cliente e promover vendas; e, no segundo, busca-se principalmente uma comunicação bidireccional, com o objectivo de gerar maior entendimento sobre cliente e entregar valor adicional.

⁹⁸ Traduzido do Inglês: “*the process of identifying and establishing, maintaining, enhancing, and when necessary terminating relationships with customers and other stakeholders, at a profit, so that the objectives of all parties involved are met, where this is done by a mutual giving and fulfilment of promises*”.

Explicado de outra forma, o que se pretende dizer é que, no quadro da comunicação planeada de marketing de relacionamento, procura-se orquestrar as ferramentas de comunicação de marketing em um processo contínuo, previamente planeado, para que todos os esforços de comunicação de marketing levem, em última análise, a alguma resposta, por parte dos clientes, e que leve à manutenção ou aprimoramento do relacionamento com eles (Grönroos, 2004).

Grönroos (2004) afirma que o processo de comunicação planeada cria expectativas e, frequentemente, mas não sempre, inicia o processo de interacção. O processo de interacção é, por este autor, considerado o coração ou o processo central do marketing de relacionamento, pois, como explica, os relacionamentos só desenvolvem através da interacção, manifestada por diversos tipos de contactos entre a empresa e os clientes (entre pessoa-pessoa, entre pessoa-máquinas e sistemas e entre sistemas das duas partes) ao longo do tempo⁹⁹. Para ele, o conceito de interacção (no contexto do marketing de relacionamento) vem substituir o de produto (no contexto do marketing transaccional) como o conceito central em marketing, pois a natureza do marketing de relacionamento exige o alinhamento contínuo dos processos de geração de valor da empresa com os processos de geração de valor dos clientes, por formas a gerar valor mútuo ao longo do tempo.

Holmlund (1997) (cit. em Grönroos, 2004) apresenta o processo de interacção em quatro níveis agregadores, nomeadamente, o nível do acto (ou da acção), o nível do episódio, o nível da sequência e o nível do relacionamento (pode-se ver a representação no centro da *Figura 4: Globo de comunicação relacional*, mais a frente). Os actos são a menor unidade de análise dos relacionamentos; os episódios são formados por vários actos interrelacionados; as sequências, por sua vez, são formados por vários episódios interrelacionados e podem ser caracterizados em termos período de tempo; os relacionamentos são formados por diversas sequências, sendo, assim, o último e mais agregado nível (Grönroos, 2004).

O último processo central apresentado por este autor, o processo de geração de valor, é o resultado da convergência e sinergia dos processos de comunicação planeada e de interacção, sendo o valor para o cliente algo que ele vai percebendo no decorrer dos dois processos. Nesta perspectiva, o papel do processo de comunicação planeada é, principalmente, comunicar valor, criando expectativas; e o papel do processo do processo de interacção é, principalmente,

⁹⁹ Watzlawick, Beavin e Jackson (1993) entendem interacção como a troca de uma série de mensagens entre pessoas.

garantir o cumprimento das promessas e a satisfação do cliente nos contactos com a empresa (Grönroos, 2004, 2017).

Com Grönroos (2004) entendemos que é importante percebermos que o processo de interacção é responsável pela transferência para e, em parte, cocriação de valor com o cliente, tendo o apoio do processo de comunicação planeada antes e durante (e, acrescentamos também, depois¹⁰⁰) a sua ocorrência. Todavia, entendemos também que é mais importante ainda entendermos que, em última análise, o valor percebido pelo cliente emerge dos seus próprios processos de valor, assim, para gerarem valor percebido pelo cliente, as empresas têm de alinhar os seus recursos e competências com os processos de valor dos clientes.

4.2. A Comunicação no contexto do marketing de relacionamento

Em uma perspectiva geral, a comunicação pode ser vista como instrumento vital para o funcionamento de qualquer empresa, para a organização dos seus processos de funcionamento, adaptação e interação entre elementos internos e externos, ou seja, a empresa “se organiza, se desenvolve, enfim, sobrevive, graças ao sistema de comunicação que ela cria e mantém” (Rego, 1986, pp. 11-12).

No âmbito do marketing de relacionamento, com Grönroos (2004) e os processos centrais de marketing de relacionamento, podemos aprender que os processos de comunicação planeada e de interacção conjuntamente geram o diálogo, em um processo contínuo de geração de valor e de construção de relacionamento; e, do ponto de vista da comunicação, podemos considerar que se desenvolve o que este autor chama de “comunicação total de marketing” (p. 109). Conforme este autor, “um diálogo pode ser visto como um processo interactivo de raciocínio conjunto”, que permite “construir significados partilhados e obter informações sobre o que as duas partes podem fazer juntos e um para o outro, através do acesso a um significado comum ou a um campo de conhecimento partilhado” (p. 107, nossa tradução¹⁰¹).

¹⁰⁰ Acrescentamos que processo de comunicação planeada de marketing concede apoio ao processo de interacção também depois deste último processo, pois faz lembrar ao cliente o valor que o bem ou serviço tem, ajudando-o a sentir-se bem com a sua escolha, reduzindo as possibilidades de dissonância cognitiva e, por esta via, mantendo a noção de valor do produto (ver Kotler & Keller, 2006).

¹⁰¹ Traduzido do Inglês: “*A dialogue can be seen as an interactive process of reasoning together*”; “*build shared meanings, and get insights in what the two parties can do together and for one another through access to a common meaning or shared field of knowledge*”.

O diálogo é, portanto, fundamental ao processo de criação de valor, do ponto de vista relacional, pois promove a cocriação de novos entendimentos, ideias, percepções e acções, ou seja, gera mudanças de atitudes e comportamentos individuais e colectivos (Allen, 2016). O sucesso do diálogo é influenciado por características pessoais das partes envolvidas, pelas dinâmicas da interacção dentro do grupo e por factores ambientais contextuais.

No marketing de relacionamento, busca-se, principalmente, a gestão efectiva dos processos de comunicação entre a empresa e os clientes, que permita a criação de valor para as duas partes, através da construção de relacionamento ao longo do tempo, considerado um elemento essencial para o sucesso da empresa (Lindberg-Repo & Grönroos, 2004). Neste contexto, o marketing de relacionamento apresenta a comunicação como elemento central, o modo através do qual os processos de troca se organizam, sendo, ao mesmo tempo, uma exigência para o relacionamento e um resultado dele (Varey, 2002b).

Pode-se perceber, a partir do que foi até aqui apresentado, principalmente em relação aos processos de interacção e valor, que se olha para o processo comunicacional (e de todos os contactos com os clientes) de forma mais complexa e completa na perspectiva transaccional ou promocional. Uma das primeiras implicações disso é o reconhecimento de que a comunicação de marketing, no sentido de comunicação planeada, não é a única fonte de mensagens no contexto da empresa e, neste sentido, nem a única a afectar as percepções dos clientes (Lindberg-repo & Gronroos, 2004). Podemos afirmar que tudo o que a empresa faz ou deixa de fazer tem a força de uma mensagem (Duncan & Moriarty, 1998), ou então, como Watzlawick et al. (1993) diriam, é impossível a empresa não comunicar.

Nesta linha de análise, existem cinco fontes de mensagens que devem ser motivos de análise efectiva dos gestores da empresa, nomeadamente, as mensagens planeadas, originadas da comunicação planeada de marketing; as mensagens originadas dos produtos; as mensagens originadas dos serviços; as mensagens não planeadas; e a ausência de comunicação (Finne & Grönroos, 2009; Grönroos, 2004; ver também Duncan & Moriarty, 1998, 1999; Lindberg-repo & Gronroos, 1999, 2004).

As comunicações planeadas de marketing referem-se às mensagens que emanam da empresa como resultado do processo de comunicação planeada, que englobam as ferramentas tradicionais de marketing (publicidade, o marketing directo, a venda pessoal, as promoções de venda) e fazem promessas acerca do que o cliente pode obter com a empresa (Grönroos, 2004).

As mensagens de produto são percebidas através do contacto do cliente com o produto, ou seja, da sua performance, da aparência, do seu *design*, o preço cobrado por ele e de como ele chega ao cliente através dos canais de distribuição (Duncan & Moriarty, 1998), sendo, assim, criado no processo de interacção (Grönroos, 2004).

As mensagens de serviço, tal como as de produto, são percebidas nos processos de interacção entre o cliente e a empresa (Grönroos, 2004), através dos serviços prestados por aqueles que, no momento, representam a empresa, como, por exemplo, os trabalhadores do sector dos serviços ao cliente, do sector de vendas, os distribuidores, os secretários e os recepcionistas (Duncan & Moriarty, 1998).

As mensagens não planeadas são resultado de como as pessoas percebem a empresa e os seus processos e surgem, entre outros, na forma de fofocas, referências, recomendações, conversas em grupos de *chat* na internet (Grönroos, 2004), *word-of-mouth* (o que abordamos anteriormente, especialmente quando falamos de marketing de engajamento) e notícias em meios de comunicação social (Duncan & Moriarty, 1998; Grönroos, 2004), portanto, de fontes das quais a empresa não tem controlo directo e, por conseguinte, não consegue planear.

A ausência de comunicação refere-se ao silêncio ou inacção em diversas situações de contacto¹⁰², por exemplo, em casos de avarias, em contextos que exigem informações sobre o progresso de um serviço ou processo de produção (Grönroos, 2004), portanto, quando a empresa não se comunica com os seus clientes enquanto a situação exige que o faça.

A perspectiva das diversas fontes de mensagens da empresa, todavia, ainda não reflecte a filosofia do marketing de relacionamento, pois ainda coloca muito peso em mensagens emanadas da empresa (emissora) para os clientes (receptores), portanto, considerando ainda o cliente como objecto de comunicação e não como sujeito em todo o processo comunicativo (Finne & Grönroos, 2009).

No marketing de relacionamento, a comunicação não é vista apenas como uma ferramenta neutra para informar, mas como “um fenómeno participativo” que é realizado com as pessoas e não de pessoas para pessoas (Varey, 2002a, p. 231). Sendo assim, (Finne & Grönroos, 2009) consideram que no marketing de relacionamento o cliente tem de ser considerado um sujeito activo no processo, havendo, portanto, a necessidade de se evoluir não só para a integração das

¹⁰² Devemos entender como ausência de comunicação intencional, pois, na lógica da impossibilidade de não se comunicar (Watzlawick et al., 1993), mesmo sem intenção a empresa se estará a comunicar, portanto, não haverá ausência de comunicação no sentido literal.

mensagens do ponto de vista do emissor (a empresa), mas também para esta integração do ponto de vista do receptor (o cliente).

Por outras palavras, sugerem ultrapassar a perspectiva de dentro para fora, centrada na empresa e nas suas acções na busca da integração e consistência das mensagens das diversas fontes, para passar também para uma perspectiva de fora para dentro, centrada nos clientes e perceber as formas como fazem a integração individual das mensagens sobre a empresa e geram significado sobre ela.

Para Finne e Grönroos (2009), o conceito de significado e os processos de criação de significado são, portanto, centrais na comunicação relacional. Para estes, o significado que é gerado das mensagens da/sobre a empresa pode ser influenciado por duas dimensões. A primeira é a dimensão temporal, caracterizada pela influência de factores históricos (passados), incluindo as mensagens sobre a empresa que o cliente recebeu no passado e que têm impacto nos processos actuais de criação de significado, incluindo histórias pessoais e memórias e histórias contadas por outros; e de factores futuros, ligados às expectativas do cliente em relação ao relacionamento com a empresa no futuro, mas também têm origem nos temas de vida¹⁰³, nos objectivos de vida, nas esperanças e nas visões de futuro.

A dimensão situacional, por seu turno, remete a factores internos, que aludem aos projectos de vida privados, do *eu* ou *self*¹⁰⁴, ou ao contexto interno individual, incluindo, como exemplos, os interesses pessoais, as atitudes, as capacidades e a identidade da pessoa; e a factores externos, ou a nível sociocultural ou relacionados com o contexto em que o cliente está, por exemplo, as tendências socioculturais, as tradições, a família e as diversas alternativas de escolha que os concorrentes da empresa e a sociedade, na qual o cliente faz parte, comunicam.

Entrementes, é importante notar que, no quadro da comunicação relacional foram desenvolvidos modelos de comunicação, dentre eles o globo de comunicação relacional¹⁰⁵, de Grönroos e Linberg-Repo (1998, adaptado por Grönroos, 2004; Lindberg-repo & Grönroos,

¹⁰³ Os temas de vida podem ser entendidos como as questões existenciais, as metas e significados que as pessoas estruturam em suas mentes, em busca de coerência existencial, e enfrentam no dia-a-dia, consciente ou inconscientemente, como, por exemplo, ser justo versus não ser justo; ser activo versus ser passivo (Glen & Buhl, 1992).

¹⁰⁴ Glen e Buhl (1992) chamam de projectos de vida do *self* privado (em contraposição aos projectos de vida familiares, comunitários e nacionais) e informa que envolve os significados que as pessoas associam à qualidade de ser humano individualizado, como é o caso das actividades e interesses individuais.

¹⁰⁵ Este modelo é interessante por tentar representar a formação do fenómeno de word-of-mouth, no processo de comunicação de relacionamento, o que é útil por ser um fenómeno actualmente enquadrado no processo de engajamento dos clientes (que, como sugerimos, representa uma evolução no relacionamento entre empresa e clientes) e por ser uma das potencialidades dos *media* sociais e, particularmente, do Facebook.

1999), e o modelo trimodal de comunicação de marketing de relacionamento, de Lindberg-repo e Grönroos (2004). Pensamos que estes modelos podem contribuir para o entendimento da comunicação e do relacionamento na perspectiva do marketing de relacionamento e do papel dos *media* sociais no contexto do relacionamento entre empresas e clientes.

4.2.1. Globo da comunicação relacional

Lindberg-repo e Grönroos (1999) apresentam o seu conceito de comunicação através do que eles chamam de “o globo de comunicação relacional” (pp. 113-114; ver também Grönroos, 2004, pp. 106-107, tradução nossa)¹⁰⁶. Representam a comunicação através de um globo, no qual temos, no extremo norte¹⁰⁷, a comunicação de marketing gerada pela empresa e, no extremo oposto, o sul, a comunicação gerada pelos clientes na forma de *word-of-mouth*. O *word-of-mouth*, neste modelo, é apresentado como resultado de todo o processo desenvolvido no globo, de norte a sul, passando, ao meio, pelo processo de interação (onde a construção de relacionamento está representada; ver figura 1)¹⁰⁸. Portanto, através desse globo, procura-se integrar as fontes de mensagens e o processo de interação anteriormente apresentados em um único processo, que resulta na percepção que os clientes adquirem da empresa, em *word-of-mouth* e outras mensagens não planeadas (Grönroos, 2004). É, na verdade uma perspectiva sistêmica que busca integrar os clientes e a empresa (Lindberg-repo & Grönroos, 1999) em um único quadro conceptual.

No centro do globo encontra-se o que parece ser o coração de todo o sistema de comunicação relacional: a zona ou área do processo de interação (ver Grönroos, 2004; Lindberg-repo & Grönroos, 1999). À semelhança do que foi exposto anteriormente a respeito do processo de interação, pode-se reparar que é nesta zona que se visualiza o processo de interação ao longo do tempo, desenvolvendo o relacionamento através um processo que podemos descrever como

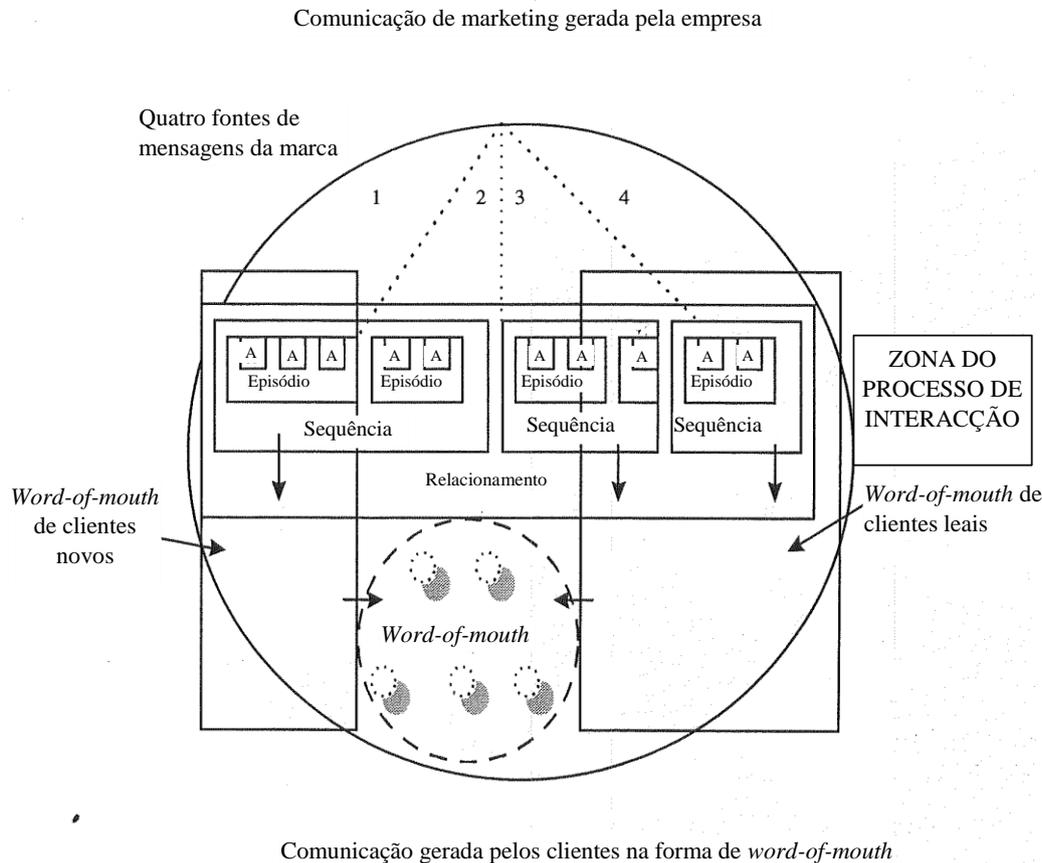
¹⁰⁶ Traduzido do Inglês: “*The relationship communication globe*”.

¹⁰⁷ Os autores chamam de parte superior do globo (Lindberg-repo & Grönroos, 1999), mas preferimos chamar de parte norte ou extremo norte para evitarmos denotar superioridade da empresa em relação ao cliente, apesar de, certamente, esta não ter sido a intenção dos autores.

¹⁰⁸ Uma análise mais rigorosa do modelo pode apontar, na verdade, para um movimento de noroeste para o sudeste, pela combinação de movimentos de norte a sul, das fontes de comunicação; de oeste para este, do processo de interação; e, também, de oeste para este, do tipo de *word-of-mouth*, classificado pelo nível de lealdade dos clientes-emissores.

o cumulativo de: (1) actos relacionados¹⁰⁹; episódios relacionados¹¹⁰; e sequências relacionadas¹¹¹.

Figura 4: Globo de comunicação relacional



Fonte: Adaptado de Lindberg-Repo e Grönroos (1999, p. 113)

Conforme (Lindberg-repo & Grönroos, 1999), a parte superior do globo representa a exposição dos clientes a diversas fontes de mensagens sobre a empresa¹¹², nomeadamente, planeadas,

¹⁰⁹ Por exemplo, actos em que um cliente envia uma mensagem na página de Facebook de uma empresa a pedir informações sobre um serviço (acto 1); a empresa responde (acto 2); o cliente insiste com dúvidas (acto 3); a empresa responde com mais informações (acto 4); o cliente agradece pelas informações (acto 4); a empresa também agradece e demonstra a sua disponibilidade para responder a mais preocupações (acto 5).

¹¹⁰ Por exemplo, episódios referentes a pedido de informações pelo cliente no Facebook; episódios referentes a pedido de suporte técnico na página da empresa; e episódios de interacção com a empresa na página concernente a datas festivas.

¹¹¹ Por exemplo, sequências de episódios em determinados períodos de tempo.

¹¹² Os autores falam de *mensagens dirigidas pela empresa*, mas preferimos dizer *mensagens sobre a empresa*, pois consideramos que podemos dizer que, em condições normais, as mensagens não planeadas não são dirigidas pela empresa (ver Lindberg-repo & Grönroos, 1999, p. 114).

sobre produtos (bens), sobre serviços e não planeadas. Neste conjunto de mensagens acrescentamos as decorrentes da ausência de comunicação (ver Grönroos, 2004, p. 106), apesar de não estarem representadas no globo. Se houver um entrosamento entre as mensagens, isto é, as mensagens planeadas derem suporte às mensagens de produtos e serviços, geradas durante o processo de interacção, então gerar-se-á mensagens não planeadas favoráveis, especialmente *word-of-mouth* positivo (Grönroos, 2004), e, em consequência, o aprimoramento das relações. Em relação ao *word-of-mouth*, Lindberg-repo e Grönroos (1999) representam este fenómeno, na parte sul do globo, em dois tipos, designadamente, *word-of-mouth* de clientes novos, ligado por um rectângulo à parte inicial da zona de interacção, e *word-of-mouth* de clientes leais, ligado por um rectângulo à parte final da zona de interacção, em uma tentativa de diferenciar grupos de clientes com experiências diferentes em relação à empresa e, podemos dizer, com factores de significação diferentes, se analisarmos na perspectiva de Finne e Grönroos (2009).

4.2.2. Modelo trimodal de comunicação de marketing de relacionamento

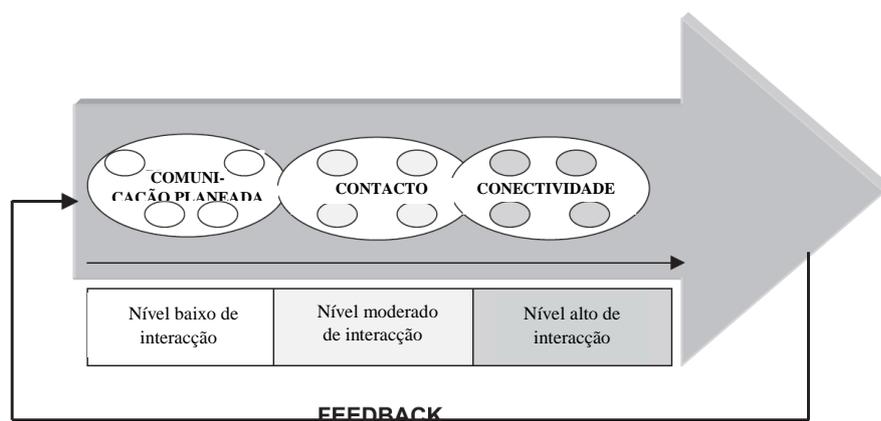
O modelo de conceptualização trimodal da comunicação relacional foi desenvolvido por Lindberg-Repo (2001, cit. em Lindberg-repo & Gronroos, 2004). Este modelo apresenta diferentes níveis de interacção entre a empresa e os clientes e relaciona-os aos diferentes estágios de evolução de relacionamento entre eles¹¹³, dando lugar a três modos de comunicação que se sucedem em um *continuum*: o modo de comunicação planeada, o modo contacto e o modo conectividade (ver figura 5).

Estes modos de comunicação representam uma aproximação continuamente maior entre empresa e clientes e estão relacionados com o processo de geração de valor (Lindberg-repo & Gronroos, 2004) resultante dessa aproximação, no sentido já abordado anteriormente.

Pensamos que este modelo ajuda a entender melhor o processo desencadeado na zona do processo de interacção, localizada na parte central do modelo de globo de comunicação relacional, introduzido anteriormente. Julgamos também que ajuda a ter maior entendimento da ligação do processo de interacção com os estágios de construção de relacionamentos. Por estes motivos, achamos relevante para esta pesquisa.

¹¹³ Os estágios de construção, aprimoramento e manutenção do relacionamento, de acordo com os autores, mas preferimos usar a lógica dos estágios de atracção, manutenção e aprimoramento, na linha de Berry (2002).

Figura 5: Modelo trimodal de comunicação de marketing de relacionamento



Fonte: Adaptado de Lindberg-repo e Grönroos (2004, p. 233)

Uma das suas ideias básicas é que há necessidade de a empresa¹¹⁴, à medida que o relacionamento com o cliente evolui, gerar estratégias comunicacionais cada vez mais efectivas¹¹⁵, estabelecendo o modo de comunicação apropriado para o estágio do relacionamento, com o objectivo de aumentar a sua força (Lindberg-repo & Gronroos, 2004).

O modo de comunicação planeada assemelha-se ao processo de comunicação planeada, apresentado por Grönroos (2004). É o modo com o mais baixo nível de interacção entre cliente-empresa, mas também com o maior nível de mensagens formais, provenientes de ferramentas tradicionais, tais como, publicidades, promoções de vendas, relações públicas, embalagens e patrocínios, e foca-se principalmente na expressão de promessas (Lindberg-repo & Gronroos, 2004) em relação ao que a empresa oferece.

O modo de criação de contacto caracteriza-se, segundo Lindberg-repo e Gronroos (2004), pelo processo em que a empresa tem a habilidade de se dirigir ao cliente, ou seja, criar contacto com ele, em múltiplas ocasiões, de forma interactiva e integrando as interacções passadas. Para os autores, há dois requisitos para este modo de comunicação ser desenvolvido: a habilidade de obter informações específicas dos clientes através de processos de interacção bidireccionais; e a habilidade de se dirigir ao cliente individualmente, o que implica algum conhecimento das

¹¹⁴ Os autores referem-se ao *marketer*, mas nós preferimos dizer a empresa, por considerar que não são só os *marketers* que têm um contributo fundamental em questões relacionadas aos clientes, mesmo que sejam referentes à criação de estratégias de comunicação.

¹¹⁵ Efectivas no sentido de influenciarem a geração de valor e conferirem maior nível de benefícios possível para a relação (Lindberg-repo & Gronroos, 2004).

suas informações de contacto. Este contacto é “um pré-requisito para tornar o relacionamento forte, através de comunicações que incluem a interacção bi-direccional” (p. 234).

Contudo, ainda de acordo com os autores, apesar de neste modo a criação de valor ser mais estruturada (podemos dizer, pela oportunidade de aproximação e conhecimento mútuo entre as partes), o contacto pode ainda ser distante (sem a ligação forte entre as partes), muito formal (que tem a ver simplesmente com os mecanismos formais de interacção e benefício mútuo) e, de alguma forma, forçado (só tem contacto porque tem algum benefício melhor do que outra empresa e não porque desenvolveu algum tipo de ligação, além da formal, que o leve a querer contacto).

Assim, o modelo prevê a necessidade de se aprofundar o contacto e o relacionamento através do modo de conectividade. O modo de conectividade é, para Lindberg-repo e Gronroos (2004), resultado (mas não a soma) da sinergia da comunicação planeada e da criação de contacto e, também, a forma mais efectiva de criação de valor entre a empresa e os clientes, pois, à semelhança do que se abordou anteriormente no contexto do diálogo, permite maior entendimento mútuo, chegar a significados partilhados e a cocriação de valor. Os autores, aliás, adiantam que enveredar pelo diálogo é a forma mais efectiva de se chegar à conectividade, mas “um diálogo que implique o fluxo e a melhoria do conhecimento tácito e explícito entre as partes” (p. 234, tradução nossa)¹¹⁶.

¹¹⁶ Traduzido do Inglês: “*a dialogue that entails the flow and improvement of tacit and explicit knowledge between the parties*”.

CAPÍTULO V – CARACTERIZAÇÃO METODOLÓGICA

5.1. Natureza e percurso metodológico da pesquisa

Entendemos que um estudo que busque descobrir as transformações que os *media* sociais vêm promovendo nas formas de construção do relacionamento empresa – clientes no contexto do mercado das telecomunicações em Moçambique, usando como exemplo a página de Facebook da “Tele A”, demanda um exercício complexo, que procure compreender, com alguma profundidade, as práticas socioculturais *online* no *médium*, assim como os motivos, as percepções e as intenções e estratégias das duas partes no processo de interação e engajamento.

Por esta razão, pensamos ser adequado percorrer o caminho com uma abordagem metodológica qualitativa e indutiva. A pesquisa qualitativa é geralmente feita tendo uma aproximação mais naturalista ao que se estuda, isto é, analisando comportamentos na medida em que ocorrem naturalmente e tentando entender os fenómenos na perspectiva dos participantes, sem pretensão de generalizar os resultados (Edmonds & Kennedy, 2017). A partir desta abordagem, é possível ter contacto de forma aprofundada e detalhada com o fenómeno em estudo, de forma a entendê-lo, identificá-lo e a descrevê-lo para formar explicações (Vilelas, 2009) relativas ao papel que o Facebook vem assumindo e as formas de interação e construção do relacionamento entre os intervenientes na página.

O método de abordagem indutivo, por sua vez, indica uma aproximação ascendente, isto é, a partir de dados particulares, suficientemente observados, e da conexão entre eles, caminha para entendimento mais geral e abrangente dos fenómenos (Lakatos & Markoni, 1992) e a conclusões generalizadoras provavelmente verdadeiras (Markoni & Lakatos, 2003)¹¹⁷.

As ideias acima apresentadas levaram-nos para um *design* de pesquisa flexível e adaptativo com vista a ter em conta todos os comportamentos, acontecimentos, enfim, fenómenos que foram surgindo e entendê-los na sua plenitude e complexidade. Pensámos que o melhor modelo existente para tal propósito era o Modelo Interactivo de Maxwell (2012), pois para além de ser

¹¹⁷ Marconi e Lakatos (2003) contrastam os métodos indutivo e dedutivo afirmando que os dois se baseiam em premissas, mas o primeiro encontra conclusões apenas provavelmente verdadeiras enquanto o segundo chega inevitavelmente a conclusões verdadeiras.

flexível e adaptativo, visa garantir um funcionamento sinérgico e interdependente das partes que constituem a pesquisa¹¹⁸.

O *template* de pesquisa da Universidade Católica de Moçambique (UCM), porém, não permite usar a estrutura proposta pelo autor tal como ela é. Daí que usamos o modelo de Maxwell (2012) como fonte de inspiração para a pesquisa, sem necessariamente reflectir na estrutura do trabalho. Para além disso, Maxwell (2012) não foi a única fonte de inspiração para a elaboração do trabalho. Autores como Kozinets (2010a; 2010b) (principalmente), Cresswell (2009) e Edmonds e Kennedy (2017) também influenciaram no resultado do *design* da pesquisa.

Como se revelou nos objectivos, a pesquisa incide principalmente sobre a empresa e os clientes a desenvolverem formas específicas de construir os seus relacionamentos por meio de um *medium online*, ou seja, versa sobre as dinâmicas de interação e engajamento e as práticas socioculturais *online* que ocorrem entre os intervenientes na plataforma na construção de relacionamentos. Sendo assim, pela complexidade do trabalho e pela necessidade de se obter dados aprofundados sobre o fenómeno, optamos por usar, como método de procedimento do trabalho de campo, a netnografia. Trata-se de um método inspirado na etnografia, método, ao nosso ver, mais apropriado para entender práticas culturais, pois, de acordo com Daymon e Holloway (2011), a etnografia tem a cultura como conceito organizador. A netnografia é, portanto, um método adaptado para etnografias em ambientes *online*, tendo em conta as suas particularidades (Kozinets, 2010a).

Conforme este autor, a pesquisa netnográfica é do tipo participante-observacional baseada em trabalho de campo, que busca o entendimento e representação etnográficos de um fenómeno cultural ou referente a uma comunidade usando comunicações mediadas por computador como fonte de dados. Com este método, trabalhamos principalmente no ambiente *online* da página de Facebook da “Tele A”, procurando entender as acções comunicativas tanto da empresa como dos clientes no *médium*,

Entretanto, a exigência de explorarmos também a intencionalidade e motivos por detrás das suas acções comunicativas leva-nos a buscar mais entendimento por parte da empresa e dos clientes, reforçando o estudo netnográfico com entrevistas *online* ao chefe de departamento

¹¹⁸ No modelo de Maxwell (2010), temos as questões de pesquisa, como o elemento central, em volta do qual estão outros quatro componentes, nomeadamente, os objectivos, o quadro conceptual, os métodos e a validação da pesquisa. O autor pretende que os diferentes componentes do projecto formem um todo integrado e interactivo, sem uma sequência linear ou cíclica, mas com todos os componentes fortemente ligados aos outros.

(central) de comunicação e marketing da empresa e a clientes. Detalhes sobre as técnicas usadas serão apresentados mais adiante.

Por agora, devemos adiantar que Kozinets (2010b) considera que a netnografia tem seis etapas:

- O planeamento da pesquisa – é a etapa do planeamento da pesquisa, em geral, e do trabalho de campo, em particular. Inclui a determinação da pergunta de pesquisa ou do conjunto de perguntas que vão direccionar a pesquisa.
- A entrada (*entrée*) – refere-se à uma etapa de preocupação com questões de como fazer a entrada no campo de estudo *online* e estabelecer o contacto com cultura ou comunidade.
- A colecta de dados – pensa-se como, quando e onde recolher dados sobre a cultura ou comunidade.
- A interpretação – trata-se de como aplicar uma análise e interpretação consistente, ajustável interactivamente e informativa.
- A preocupação com padrões e procedimentos de pesquisa éticos - preocupa-se com o caminho para a aplicação de padrões e procedimentos éticos de pesquisa.
- Apresentação de resultados - refere-se a como avaliar e apresentar os produtos finais da pesquisa.

Obviamente, a parte do planeamento da pesquisa parte de todo o processo anterior de determinação do escopo da pesquisa. Entrementes, esta e outras etapas foram satisfeitas e enriquecidas adiante usando a forma de estruturação demandada pela UCM, levando sempre em consideração as recomendações do autor e o seu *design* flexível, interactivo e sistémico.

Antes, porém, devemos mencionar que, no quadro da etapa de entrada (*entrée*), de modo a permitir o pesquisador captar a experiência dos clientes na página e poder interagir, participar, observar, gerar dados e apresentar a sua experiência e reflexão sobre eles, houve necessidade de criar um perfil de Facebook, tal como o dos clientes. Assim, o pesquisador criou um perfil de pesquisa com o seu nome e foto de perfil também sua, acompanhado por sua esposa, de forma a personalizar o perfil e dar um aspecto mais sociável. O objectivo do perfil novo é de gerar um “indivíduo de pesquisa” que identifique o pesquisador como alguém em processo de pesquisa, contudo sem afectar directamente a sua rede individual de contactos e de socialização. Todavia, tomou-se a atenção de associar o perfil de pesquisa ao perfil individual sendo o único “amigo” que o perfil de pesquisador tem na sua lista de amigos.

Devido às políticas de registo de nome no Facebook, não foi possível indicar que se trata de um pesquisador em processo de pesquisa no nome (por exemplo, “Pesquisador, António Pereira”. Para reduzir o impacto desta limitação, no contexto das questões éticas de pesquisa¹¹⁹, teve-se a preocupação de se indicar, no espaço do *nickname*, de que este é um “perfil de pesquisa”. Assim, ao aceder ao perfil do pesquisador, o usuário encontra, no espaço do nome, “António Pereira (Perfil de Pesquisa)” (ver Figura 6).

Figura 6: Perfil de pesquisa no Facebook



Fonte: página de Facebook do pesquisador

Logo abaixo do nome, o usuário encontrará também uma breve introdução (*Intro*) que explica que o perfil foi criado no âmbito de uma pesquisa sobre *media* sociais e que o perfil normal (usual) do pesquisador é o único que está adicionado como amigo. Por limitação no número de caracteres a usar, o texto foi adicionado da seguinte forma: "Perfil criado no âmbito de uma pesquisa sobre *media* sociais. Perfil normal adicionado como amigo", tal como mostra a imagem acima.

¹¹⁹ O ideal em questões éticas em netnografia seria que os usuários pudessem identificar que se trata de um pesquisador logo pelo nome.

5.2. Objecto do estudo

Seguindo a estrutura da UCM e combinando com a etapa de planeamento de pesquisa de Kozinets (2010b), é necessário especificar com algum detalhe o objecto do estudo. Entendemos que tal exercício envolve explicitar exactamente o que vamos estudar. Como já se referiu anteriormente, pretendeu-se entender como os *media* sociais vêm alterando as formas pelas quais empresas e clientes¹²⁰ constroem relacionamentos, tendo como enfoque principal a comunidade da página de Facebook da “Tele A”. Isto quer dizer que a nossa atenção esteve virada para a figura da empresa, por um lado, para a figura dos clientes, por outro, e para o contexto comunitário *online* (na página de Facebook), por eles socialmente definido, onde desenvolvem práticas de comunicação, interacção e engajamento, com determinados tipos, estruturas, estratégias, em busca de determinados benefícios e exercendo determinados efeitos.

A escolha da página oficial de Facebook da “Tele A” como campo de estudo que congrega a sua comunidade de fãs não foi acidental. Para se chegar a esta página, seguiram-se as recomendações de Kozinets (2010a) e começou-se pela indagação sobre qual(ais) seria(m) melhor(es) comunidade(s) para ajudar a responder à pergunta da pesquisa. Este autor estabelece seis elementos de base para a escolha de um *site* ou comunidade para o trabalho de campo, nomeadamente:

- Relevância: a página de Facebook da “Tele A” é relevante pois apresenta dinâmicas de interacção e engajamento que, pensamos, servem de fonte rica de dados para responder à pergunta de partida. O facto de a empresa estar a reconstituir as suas comunidades de fãs que perdeu, tanto como “Tele A1” assim como “Tele A2”, devido à fusão entre as duas e a constituição da “Tele A”, apresenta-nos uma oportunidade e relevância únicas, diferente das duas outras operadoras.
- Actividade: A página da “Tele A” é activa tanto em termos de actualidade como de regularidade de publicações e comunicações.
- Interactividade: uma análise preliminar da página permitiu-nos também perceber que é uma página com grande fluxo de comunicações.
- Substancialidade: apesar de a “Tele A” ter migrado das antigas páginas da “Tele A1” e da “Tele A2”, devido à fusão que houve, para a página actual e, conseqüentemente, ter o seu número de fãs reduzido para 29.255 seguidores (26.474 *likes*; em 2020), dos

¹²⁰ Referimo-nos, especificamente, a mercado consumidor e não organizacional ou institucional.

anteriores 572. 243 fãs só da “Tele A1”, pensamos que constitui uma oportunidade única de captar os esforços para resgatar os antigos fãs e reconstruir a comunidade.

- Heterogeneidade: a análise preliminar da página permitiu ainda compreender uma grande heterogeneidade dos seus fãs, incluindo quanto ao sexo e aos grupos sociais, assim como do tipo de comunicações, positivas, negativas e neutras.
- Riqueza de dados: a dinâmica que se percebeu na página ajudou-nos a concluir que era fonte rica de dados para a nossa pesquisa, incluindo aspectos de comunicação planeada, interação e engajamento entre empresa-clientes, interação e engajamento entre clientes (com ou sem relação com a empresa), busca de valor através da página, estratégias de interação e engajamento, entre outros.

Se tivermos em conta os dados sobre o número de fãs da página (e, portanto, os principais usuários), podemos, em termos convencionais, indicar como o nosso universo de pesquisa a empresa “Tele A” e os 29.255 indivíduos fãs e seguidores da página. Dizemos em termos convencionais, pois não podemos determinar taxativamente que aqueles fãs ou seguidores registados são os únicos que contribuem na comunidade. Pode haver casos de fãs ou seguidores não registados que são activos na comunidade, assim como de usuários que não são efectivamente clientes da empresa.

Um aspecto a mencionar é que durante a colheita de dados houve a necessidade de se seguir *links* para outras plataformas, de forma a obter uma experiência mais completa da comunidade e responder os objectivos da pesquisa, seguindo as recomendações de Kozinets, Dolbec e Earley (2014), os quais avisam que um netnógrafo deve estar atento às ligações comunicativas multiformes que se podem manifestar, assim como deve estar disposto a seguir estas ligações a múltiplas plataformas, de modo a ganhar um entendimento cultural mais claro e contextualizado.

No que se refere aos participantes da pesquisa, devemos adiantar que nos deparamos com dois cenários. O primeiro cenário é o das entrevistas no qual foi possível identificar os números dos participantes directos; o segundo é o dos dados obtidos através da observação participante e dos dados arquivais (conteúdos visuais e textuais disponíveis na página) pelo *Ncapture*, no qual não foi possível registar os números dos participantes, mas registou-se os números de casos ou comentários analisados. Assim, tivemos como participantes directos da pesquisa o chefe do departamento de comunicação e marketing da “Tele A” (um gestor central) e oito clientes. Todos eles foram entrevistados.

Devemos informar que, devido à natureza e tipo de pesquisa, estes participantes foram determinados de forma intencional e por conveniência ao longo do trabalho de campo, assim como os dados selecionados e colhidos para a análise foram filtradas de acordo com o grau de relevância para a pesquisa, tendo em conta os objectivos traçados.

5.3. Ferramentas de recolha de dados

Em relação à recolha de dados, devemos concordar com Kozinets (2010a) que considera que não se deve apenas entender *recolha de dados* como uma acção de busca e registo distante e impessoal, sem o envolvimento do pesquisador. Devemos antes entender este processo, do ponto de vista da netnografia, também como comunicação com os agentes pertencentes à comunidade, uma comunicação que implica envolvimento, contacto e interacção relevantes, que ajudem ao pesquisador entender os fenómenos do ponto de vista do pesquisado, ou seja, sentir-se no lugar dele.

Ademais, consideramos, em linha com Sampieri, Collado e Lucio, (2013), que o próprio pesquisador é uma ferramenta ou instrumento de recolha de dados, pois ele é quem decide sobre as ferramentas de recolha, assim como é ele que desenvolve o trabalho activo por meio dos instrumentos que usa ao recolher os dados, incluindo as entrevistas, a observação e a análise de documentos.

Seguindo esse entendimento e a tipologia apresentada por Kozinets (2014; 2010a), foram, dentro da comunidade *online*, colhidos três tipos de dados, nomeadamente, dados das notas de campo obtidos através da observação participante, dados arquivais e dados extraídos (ou induzidos).

Os dados das notas de campo são os que o pesquisador foi fazendo verbalmente, ao gravar os vídeos durante as sessões de observação, ou apontando em bloco de nota e depois transcritos para um documento *word* (ou ainda directamente no processador de documentos *word*). São resultado da sua observação à comunidade, aos seus membros, às interacções e engajamento entre eles, em busca de significados que iam emergindo. São resultado também da experiência de participação do pesquisador e do que ele sentiu no papel de cliente na comunidade.

Os dados arquivais, por sua vez, são as comunicações existentes na página, ou seja, os conteúdos visuais e textuais lá disponíveis, de cuja criação ou promoção o pesquisador não teve envolvimento (resultantes da comunicação entre os membros da comunidade na página).

Os dados extraídos, por fim, referem-se àqueles que o pesquisador cocriou com os membros da comunidade, através da comunicação com eles (postagens, comentários, mensagens em Messenger e reacções às publicações). Para o autor em referência, existem basicamente duas estratégias para obter dados extraídos, nomeadamente a interacção na comunidade e a entrevista.

Estes dados foram obtidos a partir de diversas ferramentas específicas, que serão, a posterior, descritas com detalhe, nomeadamente, a observação participante; a recolha de conteúdos visuais e escritos na página; e as entrevistas.

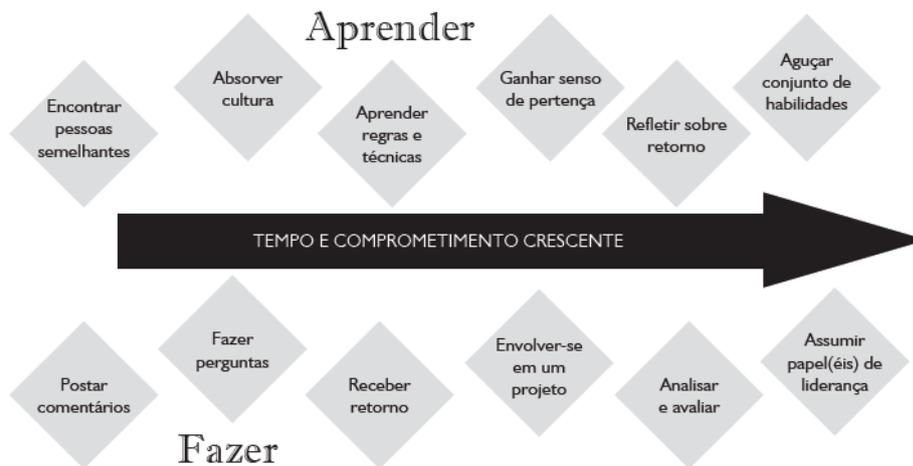
5.3.1. Observação participante

A netnografia, como referimos anteriormente, é uma pesquisa “observacional participante” (Kozinets, 2014, p. 61). Como tal, tem uma base alicerçada na observação participante para gerar entendimento sobre o objecto em estudo, neste caso, sobre as formas e processos de interacção e relacionamento na comunidade *online*.

A observação “é uma técnica de coleta de dados para conseguir informações e utiliza os sentidos na obtenção de determinados aspectos da realidade” (Marconi & Lakatos, 2003). Para Creswell (2009), na observação qualitativa o pesquisador se ocupa do registo em notas de campo, de forma não estruturada ou semiestruturada, dos comportamentos e das actividades que indivíduos vão tendo no campo de estudo. É uma actividade investigativa que envolve todos os sentidos, não apenas a visão, e não se reduz a mera contemplação, pois exige imersão profunda em situações sociais, a reflexão permanente, a atenção aos detalhes, ao que vai acontecendo e às interacções, bem como demanda um papel activo (Sampieri, Collado & Lucio 2013).

Para Kozinets (2010a; 2014), a observação tem de ser participante e activa. Este autor informa que uma participação activa é visível para outros membros da comunidade *online*. Para ele, há diversas formas de participar em uma espécie de *continuum* implicando uma crescente entrega do pesquisador em termos de tempo e comprometimento, exercendo duas acções principais, designadamente, aprender e fazer, como mostra a figura abaixo.

Figura 7: O continuum da observação



Fonte: Kozinets (2014, p. 94)

A experiência de discussão sobre o método Netnográfico com outros pesquisadores, principalmente os com larga experiência com métodos de pesquisa tradicionais em contexto *offline*, mas sem experiência em pesquisa online, revela que existe algum ceticismo com relação à validade lógica da observação *online*. Kozinets (2014) apresenta este problema, apontando argumentos de que, para alguns pesquisadores, uma etnografia é autêntica quando, por exemplo, a interação é face a face e implica a entrada em um campo real.

Contudo, há que ter em mente que, na netnografia, apesar de não estarmos face a face com as pessoas de uma comunidade, estamos a presenciar interações, socializações e comunicações entre pessoas. Assim, na observação participante netnográfica, e no estudo netnográfico em geral, como Kozinets (2014) muito bem coloca, a comunicação, as interações, os envolvimentos, as conexões, as relações “não [são] com um website da rede, servidor ou teclado, mas com as pessoas no outro extremo” (p. 93), apesar de não estarmos com elas face a face.

Assim, devemos reconhecer que na comunidade da página de Facebook da “Tele A” produz-se, em tempo real, socialização, interação, engajamento, produção de sentidos, de afinidades, de relacionamentos, formas de estar e ser, que não se pode separar do contexto *offline*. Produzem, portanto, implicações nas vidas das pessoas e influenciam as decisões e as práticas sociais, económicas, culturais, etc.

Por outro lado, com relação à questão de campo real de pesquisa, é útil notarmos que:

O que estamos estudando não são textos online, mas as interações das pessoas pelo uso de diversos meios mediados por tecnologia. Etnógrafos não estudam simplesmente os movimentos de corpos e vibrações no ar – eles estudam os significados de atos e elocuições (Kozinets, 2014, p. 109).

Admitimos que a observação *online* é mais desafiante e diferente da observação *offline*. Ao entrar-se no campo de estudo *online* pode-se questionar se se está a observar ou a analisar documento, se se está a recolher dados arquivais (simples recolha de conteúdos) ou dados de observação. Contudo, deve-se notar que o que o diferencia é a atitude do pesquisador: se está a entrar para a comunidade com uma atitude passiva de recolher documentos (por exemplo, salvar partes da página) ou se está a entrar com a atitude indagadora, exploradora, experimentadora do pesquisador ao entrar em uma comunidade que está a estudar.

No contexto da netnografia, assim, observa quem experimenta e age como se estivesse a entrar no mundo, conhecer como as pessoas se comportam lá, como interagem, como se relacionam, como se abordam, através de que recursos.

Achamos mesmo que se tornarmos a questão mais desafiante e perguntarmos como seria se se decidisse, durante o processo, ir acedendo a publicações mais antigas? Estaríamos ainda em observação ou em recolha de dados arquivais? Ora, consideramos haver uma diferença muito básica entre os dois processos: no caso da recolha de dados arquivais, a preocupação do pesquisador seria apenas de recolher dados ou conteúdos históricos para a análise, sem a pretensão de colher a sua experiência (pessoal) do processo; já no processo de observação participante, haveria uma preocupação de o pesquisador colher a sua experiência pessoal de navegação, publicação, interacção e engajamento, mesmo que a navegação seja por publicações mais antigas ou históricas. Afinal, os clientes da empresa não têm apenas as experiências de interacção em “tempo real”, eles também navegam por publicações passadas e vezes há em que desenvolvem interacção a partir dessas publicações passadas.

Portanto, em nossa perspectiva, o mais importante ao se decidir se estamos perante um processo de recolha de dados arquivais (conteúdos textuais ou visuais) ou de observação é entendermos com que atitude ou objectivo o pesquisador realiza as suas acções: apenas recolher dados de forma simples e directa, sem o seu cunho pessoal no processo, ou recolher dados na perspectiva de entender e reflectir inclusive sobre o seu papel e a sua experiência no processo.

A observação participante foi usada para gerar dados de notas de campo resultantes do que se experienciou e observou com relação à comunidade, aos seus membros, às comunicações e

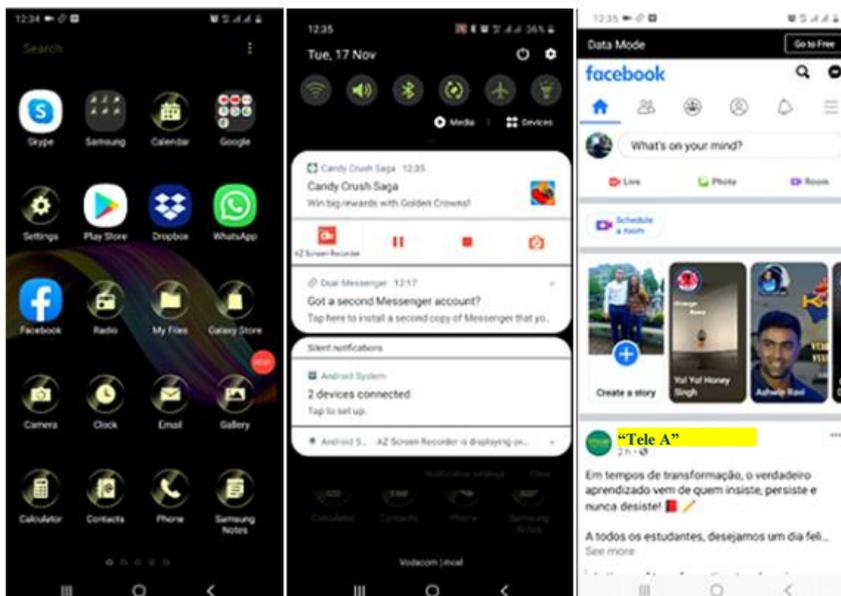
interacções e engajamento entre eles, com o propósito de entender o papel que esta comunidade de Facebook da “Tele A” tem no quadro relacional.

As notas de campo daquilo que o pesquisador estava a observar foram registadas por vídeo e por escrito, em texto Word. Obteve-se, dessa forma, notas de campo observacionais (ou descritivas, de acordo com Creswell, 2009) e, principalmente, notas de campo reflexivas. Kozinets (2014) é muito claro sobre a natureza das notas de campo reflexivas e suas *nuances*:

Em notas de campo reflexivas, os netnógrafos registam suas próprias observações sobre subtextos, pretextos, contingências, condições e emoções pessoais que ocorrem durante seu tempo online, e relacionadas a suas experiências online. Por meio dessas reflexões escritas, o netnógrafo registra seu percurso de forasteiro para participante, seu aprendizado das linguagens, rituais e práticas, assim como seu envolvimento em uma rede social de significados e personalidades. Essas notas de campo com frequência fornecem entendimentos fundamentais do que a cultura online é e o que ela faz (p. 110).

Como já se mencionou anteriormente, para reforçar a obtenção de notas e evitar perda de informação, comentários e reflexões relevantes, consolidou-se as notas de campo escritas com o registo em vídeo de acções e interacções que o pesquisador foi tendo na página, através do programa *AZ Screen Recorder* (ver Figura 8), na experiência de telemóvel, e do programa *OBS Studio* (*Open Broadcaster Software*), na experiência de computador (ver Figura 9).

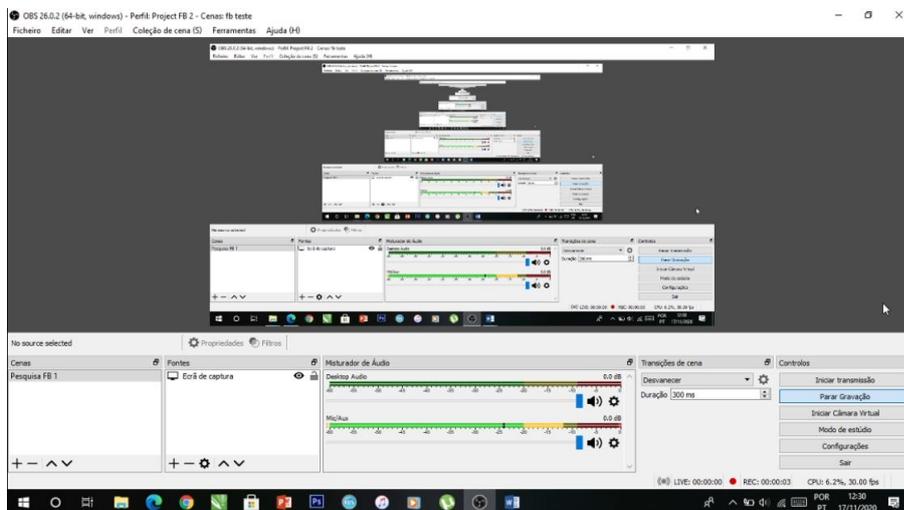
Figura 8: Programa de captação de vídeo AZ Screen Recorder



Seguimos esse procedimento inspirados nas recomendações de Kozinets (2014) e de forma a captar aspectos subtis percebidos no momento mas que não se iriam reflectir nos dados

salvados no computador; detalhes sobre os processos de interação e engajamento dos membros, bem como dos processos de aprendizagem, socialização e aculturação que se iriam apagar rapidamente da memória do pesquisador; e tendo em consideração que a interação e engajamento são processos e não eventos únicos, que podem ter aspectos de interesse para o pesquisador (por exemplo, impressões iniciais, publicações, incidentes, sentimentos emergentes) e que não podem ser captados em um *screenshot*, por exemplo.

Figura 9: Programa de captação de vídeo *OBS Studio*



Assim, estes programas permitiram manter o registo do que o pesquisador viu ou ouviu no computador ou no telemóvel; registar a voz do pesquisador falando sobre as suas observações, descrições, reflexões, percepções, impressões, sentimentos, etc.; captar os movimentos que ele fez no computador ou no telemóvel, constituindo uma verdadeira ferramenta de registo *live* de notas de campos.

Não podemos deixar de mencionar que, para que a experiência de observação fosse aproximada às dos membros da comunidade e pudesse ter maior entendimento dos comportamentos dos clientes, o pesquisador preferiu fazer uso dos serviços de internet, voz e SMS da “Tele A”, permitindo, assim, sentir o que os usuários sentem (pelo menos de forma mais aproximada) ao usarem os serviços, incluindo para aceder à comunidade.

No âmbito dos serviços de voz e SMS, durante o período que utilizou, de Novembro de 2019 a Novembro de 2020 (com grandes períodos de interrupção, sem uso do cartão SIM), o pesquisador conseguiu fazer o uso dos mesmos e experienciou poucos problemas, os quais não

se diferenciam muito dos encontrados em outras operadoras. Contudo, no contexto dos serviços de internet, tanto nas experiências de navegação anteriores à entrada na página, quanto nas seis experiências feitas durante o período de observação, especificamente nos dias 13.10.2020, 14.10.2020, 15.10.2020, 16.11.2020, 17.11.2020, 22.11.2020, o pesquisador não teve sucesso, pois deparou-se com problemas de conexão à internet, caracterizados ou pelo não funcionamento efectivo ou pela demora excessiva de processamento. O pesquisador havia convertido crédito em megabytes (primeiro de 600mt e depois de 100mt), todavia não pôde efectivamente usá-los, tendo, assim, expirado.

No que se refere às sessões de observação em si, devemos começar por explicar que elas foram estruturadas respeitando os objectivos pretendidos com elas, podendo, assim, uma sessão ser feita em um dia, com várias subseções gravadas e não gravadas de observação. Pretendia-se com isso, buscar uma maior aproximação ao que é a experiência do usuário/membro da comunidade no seu dia-a-dia. Devemos reconhecer que o membro da comunidade publica ou interage com a empresa e outros membros da comunidade muitas vezes integrando esta actividade a outras que ele realiza *offline*, em um contexto de mobilidade e transição de actividades ou tarefas. Daí que, o pesquisador, pretendendo captar esta experiência de observação em um ambiente mais naturalista, diversas vezes realizou a observação ao mesmo tempo que realizou outras actividades, principalmente a partir das experiências do telemóvel. Com isso, buscou a experiência de navegação, publicação ou interacção em mobilidade, fazendo o uso do programa de captação de vídeo apenas em circunstâncias que se previa experiências importantes para o estudo, como por exemplo em momentos de acesso à comunidade para abrir respostas ou menções ao pesquisador.

Assim, foram realizadas doze sessões de observação, em doze dias, as quais tinham o objectivo de, por um lado, caracterizar e captar as experiências gerais de navegação, publicação e interacção na comunidade; por outro, caracterizar e captar as experiências específicas de interacção referentes a publicações da empresa. Contudo, apenas sete sessões, realizadas nos meses de Outubro e Novembro de 2020, foram efectivamente usadas dentro do trabalho. Duas foram realizadas nos dias 11 (a partir das 10h45min) e 12 de Outubro de 2020 (realizada a partir das 18h12min) buscando-se a experiência da entrada na comunidade, de navegação, a caracterização do seu ambiente inicial e das opções comunicacionais e interaccionais. A terceira e a quarta incidiram sobre a publicação sobre o Movimento de Consciencialização sobre o Cancro da Próstata (sessões de observação dos dias 16 e 17 de Novembro de 2020, a partir das 18h17min e das 09h00). A quinta, sobre a publicação referente ao “Dia dos

Estudantes” (sessão de observação do dia 17 de Novembro de 2020, a partir das 10h54min). A sexta, sobre a publicação referente ao diagnóstico precoce e prevenção do cancro da próstata (sessão de observação do dia 22 de Novembro de 2020, a partir das 08h37min). A sétima e última sobre a publicação referente à Rede Digital com Integração de Serviços (RDIS; sessão de observação do dia 19 de Novembro de 2020, a partir das 12h51min).

As sete sessões de observação corresponderam a um acúmulo de 14 horas de gravação em vídeo (cálculo de adição de tempos apenas de subsessões gravadas em vídeo). Contando com as restantes cinco sessões de observação gravadas em vídeo, foi um total acumulado de 25 horas. No meio disto, devemos informar que houve outras sessões não gravadas em vídeo que o pesquisador foi fazendo no seu dia-a-dia, como forma de ter um contacto mais naturalista com a comunidade, em um período de quatro meses, de forma a gerar a maior familiarização possível do pesquisador com a comunidade. Outros trabalhos de investigação sobre a empresa e a sua actuação realizados em um período de dose meses ajudaram a entender melhor os contextos.

5.3.2. Entrevista

A entrevista é definida por Marconi e Lakatos (2003, p. 195) como “um encontro entre duas pessoas, a fim de que uma delas obtenha informações a respeito de determinado assunto, mediante uma conversação de natureza profissional”. Entretanto, considerámos, neste trabalho, que, do ponto de vista do enfoque qualitativo, devemos olhar para as entrevistas mais como “uma reunião para conversar e trocar informações entre uma pessoa (o entrevistador) e outra (o entrevistado) ou outras (entrevistados)” (Sampieri, Collado & Lucio 2013, p. 425), ou seja, é uma conversa, uma troca de informações. Isto implica que o pesquisador deve estar aberto a conversar e partilhar informações com o entrevistado, em vez de entrar para o contacto com a presunção de que é ele que pergunta e o entrevistado só responde.

Kozinets (2014) chama a atenção sobre este aspecto ao afirmar que:

Em sua comunicação, deve haver uma disposição genuína em revelar coisas sobre você mesmo, bem como a oportunidade de os outros também revelarem – podendo inclusive ocorrer um franco autodescobrimento. [...] Não aja nem realize pesquisa de uma só ocasião, “arrancando e agarrando” informações (p. 105).

Este autor considera que as entrevistas realizadas *online* apresentam características em comum com as entrevistas *offline*, as duas implicando a abordagem formal do potencial entrevistado, a

sugestão da entrevista e a condução da conversa tendo em conta o enfoque que se pretende da entrevista. Para ele, estas podem ser em grupo ou individuais, formais ou informais, estruturadas ou não estruturadas, dependendo dos objectivos pretendidos.

Cresswell (2009), por sua vez, considera que as entrevistas qualitativas envolvem poucas perguntas geralmente abertas e não estruturadas e com o propósito de captar as perspectivas e opiniões dos participantes da pesquisa. Para o caso desta pesquisa, teve-se de seguir duas abordagens de entrevistas, uma para os clientes e outra para a empresa (especificamente o chefe de departamento de comunicação e marketing).

Para os clientes, as entrevistas seguiram características acima mencionadas, tendo sido adoptada a modalidade focalizada (ver classificação de entrevistas não estruturadas por Marconi e Lakatos, 2003), a qual não obedece, a rigor, a alguma estrutura formal, mas um roteiro a partir do qual o entrevistador livremente faz as perguntas, permitindo aprofundar questões e buscar informações relevantes para a pesquisa. Com este tipo de entrevistas, procurou-se obter dados dos clientes sobre motivações de usar a página da “Tele A”, o tipo de valor que lá buscavam, os benefícios que os clientes percebiam que tanto eles quanto a empresa obtinham na página e o valor percebido do Facebook para o relacionamento.

Em termos de estratégia de entrevista usada, devemos informar que, procurando encontrar potenciais entrevistados a partir dos perfis dos clientes cujas publicações mais chamavam a atenção do pesquisador (incluindo os que mais interagiam, os que reclamavam, os que elogiavam, os que mencionavam estar a interagir a partir de outras operadoras, os que aconselhavam ou davam suporte técnico a outros clientes, os que sugeriam melhorias ou faziam pedidos para os clientes, os que se mostravam satisfeitos com o suporte técnico da empresa ou de outros clientes, os que se mostravam zangados), o pesquisador foi analisando os perfis e teve a percepção que os que mais publicavam e interagiam na página (provavelmente o perfil principal dos clientes na comunidade) eram de idades que compreendiam os 16 aos 35 anos. Assim, tentou-se iniciar entrevistas semiestruturadas com 30 clientes da “Tele A” seguindo o perfil apresentado, dos quais 14 do sexo feminino e 16 do sexo masculino. Destes, oito (8) clientes responderam e forneceram dados suficientes para esta pesquisa.

Nas estratégias de abordagem, o pesquisador iniciou por fazer a apresentação da pesquisa e o pedido de participação, respondendo com as exigências éticas da pesquisa, mas tentando não ser demasiado formal devido ao perfil do público-alvo da pesquisa. Fez, assim, a apresentação usando o texto de apresentação abaixo:

Olá. Tudo bem?

Estou a fazer uma pesquisa sobre a relação entre empresas e clientes nas redes sociais e reparei que fazes parte da comunidade da “Tele A”. Queria pedir a tua ajuda para entender algumas coisas. Poderia fazer algumas perguntas sobre a tua experiência na página da “Tele A” como cliente? E poderei usar as tuas respostas para ajudar a fazer a minha pesquisa?

Caso não queiras que eu mencione o teu nome, não irei fazê-lo. Ficará em anonimato. Caso tenhas curiosidades sobre a pesquisa ou sobre mim, poderás fazer-me perguntas ou consultar o perfil de “António Pereira” que tenho como amigo no meu perfil. Agradeço antecipadamente.

Durante o processo, o pesquisador foi percebendo o que funcionava e o que não funcionava e foi alterando a estratégia inicial. Percebeu, por exemplo, que não estava a ser respondido ao fazer a apresentação inicial segundo o guião de entrevista, então resolveu mudar de estratégia e começar por pequenos passos. Foi por isso que iniciou a enviar mensagens a cumprimentar e a perguntar se o potencial entrevistado estava bem. Quando respondesse, fazia a apresentação da pesquisa. Mais adiante, percebeu também que poderia estar a haver alguma desconfiança devido ao perfil não ter uma lista de amigos, apesar de o pesquisador fazer menção ao perfil principal associado ao perfil de pesquisa. Então preferiu iniciar os contactos para as entrevistas a partir do seu perfil principal tendo dado algum resultado.

Devido ao facto de a maior parte dos potenciais entrevistados serem jovens (seguindo a tendência de participação dos na página), procurou-se ajustar o tipo de linguagem a usar caso a caso. Para os mais jovens e dependendo da linguagem em que respondiam, usou-se a primeira pessoa, com linguagem da internet; em outros casos, a terceira pessoa com linguagem mais formal. Há que mencionar que o pesquisador usou, em alguns momentos, uma linguagem demasiadamente informal, na primeira pessoa, com abreviaturas e linguagem típicas da internet, na tentativa de não fugir muito do contexto cultural lá encontrado, mas não teve sucesso. Reparou que os entrevistados pararam de responder, o que pode significar que o uso de tal linguagem gerou perda de credibilidade, pelo que o pesquisador voltou a reajustar a linguagem para um nível não demasiadamente informal.

Os dados obtidos dos clientes entrevistados foram copiados em formato texto (ferramenta *copy* e *paste*) ou em formato imagem (ferramenta *snipping tool*), colados no programa de processamento de texto Microsoft Word e preparados para a análise.

Já para a empresa, foram aplicadas perguntas abertas com o objectivo de colher dados sobre as transformações provocadas pelos *media* sociais no âmbito dos esforços de marketing e comunicação na empresa e como estes estão a ser actualmente integrados nesses processos e

nos processos relacionais. As respostas a estas perguntas abertas serviram também para reforçar o entendimento das dinâmicas de interação socioculturais na comunidade.

Estavam inicialmente previstas entrevistas a quatro gestores centrais (localizados no Maputo) que lidam com a área de comunicação e marketing a nível nacional e que têm maior conhecimento sobre os canais e *media* da empresa, contudo, não foi dado ao pesquisador acesso a todos os potenciais participantes da pesquisa, tendo a empresa preferido solicitar as temáticas que iriam ser tratadas nas entrevistas e, de seguida, enviar respostas institucionalizadas, ou seja como se representasse as respostas da empresa, através de *e-mail*, por intermédio do chefe de departamento de comunicação e marketing baseado na sede da empresa.

Neste contexto, a entrevista foi em torno de duas perguntas gerais principais: que alterações os *media* sociais, e em particular o Facebook, trouxeram ao contexto de marketing e comunicação da empresa? Como fazem a integração dos *media* sociais e do Facebook com outros *media* (*online* e *offline*) usados pela empresa?

5.3.3. A recolha de conteúdos visuais e textuais

A recolha de conteúdos visuais e textuais foi realizada com o objectivo de obter maior compreensão das actividades e práticas na página através de dados arquivísticos, lembrando que a recolha de conteúdos (dados arquivais) difere-se da recolha de dados de observação por o primeiro processo não contar com o envolvimento activo e participante do pesquisador, o qual só se interessa por recolher conteúdos históricos de interacções passadas entre outros intervenientes para a posterior análise, sem se munir de uma atitude indagadora, exploradora, experimentadora ao longo do processo.

Para a recolha de conteúdos recorreu-se a quatro ferramentas digitais, nomeadamente, o *Ncapture*, do programa de captura de páginas associado ao programa de análise de dados qualitativos Nvivo 12; o programa de captura de tela *Snipping Tool* (conhecido por *screenshot*), associado ao *Windows 10*; a opção *save as...* associada ao *Windows 10*; o recurso de copiar e colar (*copy & paste*) também associado ao *Windows 10*.

O *Ncapture* foi usado com o propósito específico de adquirir um número grande publicações ou *posts* em determinado período para facilitar a categorização das formas de interacção, comunicação e engajamento; bem como para obter informação sobre os assuntos mais abordados pela comunidade. Neste sentido, através do *Ncapture* foram recolhidas publicações

em imagem e texto, as quais foram recortadas em extensões temporais diferentes, para diferentes análises, devido à quantidade de dados de cada formato, aliado ao facto de, em pesquisas deste tipo (qualitativas), não haver a obrigatoriedade de chegar a alguma representatividade, bastando a compreensão de ter captado uma variedade suficiente de dados para a análise.

Figura 10: Configuração dos dados captados em *Ncapture*

ID	name	Comment Text	Comment Likes	Comment Time
12331	"Tele A"	Olá Ernesto Pedro, o Gira-la permite recarregar um outro numero a distância. A vantagem é que o beneficiário recebe todas as propriedades da recarga (Credito, bônus, SMS e megas). #JuntosComunicamose DesenvolvemosMoçambique	0	06/05/2020 15:18
12332		Boa noite, apostem mais na melhoria da rede para internet.	0	06/05/2020 21:21

Assim, a ferramenta de *Ncapture*, por um lado, recolheram-se 134 imagens referentes a um período de cerca de cinco meses, de 06 de Maio de 2020, às 21 horas e 21 minutos, a 16 de Outubro de 2020, às 17 horas e 48 minutos. Por outro lado, nesse período de cerca de cinco meses e com essa ferramenta, foram também recolhidas 12332 publicações ou *posts* em texto. Estas publicações foram recolhidas em formato de texto enquadrado em uma tabela com diversos campos em texto (ver Figura 10), as vezes associados a um *link* para uma imagem. Apesar de o *Ncapture* ter disponibilizado 12332 publicações em texto, desta quantidade trabalhou-se com 400 publicações, tanto iniciadas por cada um dos actores (empresa ou clientes/usuários) quanto da interacção entre eles, compreendendo um período mais curto, de cerca de catorze dias, de 04 de Outubro de 2020, às 08h06min, a 18 de Outubro de 2020, às 12h01min. Inspirado nas abordagens de Kozinets (2014) e de Fetterman (2010), partir desse número de publicações o pesquisador entendeu ter obtido (e analisado) dados suficientes e ricos para ajudar a analisar em profundidade e a entender o contexto de publicação, interacção e engajamento na página, não havendo a necessidade de continuar a trabalhar sobre eles pois novos entendimentos e perspectivas importantes não mais estavam emergir.

Através do *Snipping Tool* foram também captadas imagens do Facebook importantes para o trabalho, como é o caso da imagem inicial da página de Facebook da “Tele A”; interações relevantes; e outros dados que exigiam ser captados tal como estavam, incluindo os sinais visuais relevantes. Foi usado o recurso de copiar e colar (*copy and paste*) para copiar textos específicos de interações importantes que foram surgindo, mas que não haviam sido captados através do *Ncapture*.

No meio disto, devemos indicar que, mesmo usando as técnicas de recolha de documentos aqui apontadas, procurou-se evitar o máximo cair em automatismos e, sempre que possível, voltou-se ao contexto para analisar a sua origem e contexto em que as publicações foram feitas, seguindo-se assim os conselhos de Kozinets, Dolbec e Earley (2014) de garantir sempre o maior contacto possível com a realidade estudada para maior entendimento cultural.

5.4. Forma de tratamento e análise de dados

Entendemos a análise de dados como um processo a partir do qual trabalhamos com os dados que recolhemos em forma de texto ou imagem de forma a dar um sentido, ou seja, aprofundamos progressivamente o entendimento destes dados para permitir interpretá-los (Cresswell, 2009) e integrá-los no contexto maior em que vivemos.

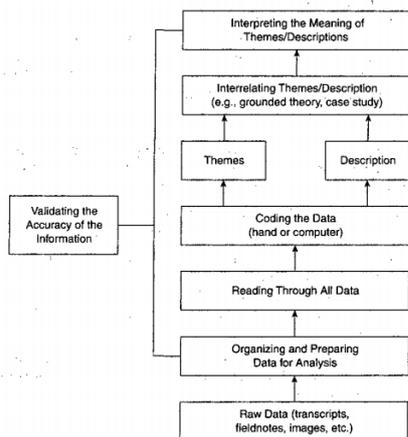
De forma geral, podemos deixar duas notas referentes ao processo que se seguiu. A primeira nota é que todo o processo seguiu a estratégia de investigação das pesquisas etnográficas, as quais envolvem a descrição detalhada do ambiente e análise em busca de temas e questões importantes para o trabalho (Cresswell, 2009). A segunda nota é que, no geral, as análises realizadas aos materiais recolhidos através das diversas ferramentas seguiram a mesma lógica analítica, exceptuando a terceira acção de análise dos conteúdos textuais recolhidos na página de Facebook da “Tele A”, na qual usou-se os recursos da nuvem de palavras e do mapa de árvore para reforçar o entendimento do que engajava a empresa e os clientes em conversas.

De forma resumida, o processo de análise seguiu os passos apresentados por Cresswell (2009; ver a Figura 11), os quais, apesar de parecerem lineares, na verdade são interactivos, podendo-se sempre ir e vir, dependendo das necessidades da pesquisa.

Antes de começarmos a descrever o processo seguido, porém, devemos antecipadamente informar que, nesta pesquisa, o processo de análise de dados aconteceu, até certo ponto, em simultâneo com o processo de recolha de dados, procurando, dessa forma, entender as pessoas

e os processos envolvidos no processo de recolha de dados (Kozinets, 2010a). Portanto, foi sempre um processo de reflexão contínua e interrelacionada sobre os dados que iam sendo recolhidos, com a aplicação de perguntas analíticas para entender os seus significados e como se enquadram no trabalho, registrando-se notas em papel ou no computador.

Figura 11: Processo de análise qualitativa



Fonte: Cresswell (2009, p. 185)

Continuando com as etapas seguidas, os dados recolhidos através das ferramentas mencionadas na secção anterior, para além das notas prévias que iam sendo feitas no processo, eram posteriormente organizados, limpos (eliminando-se textos, imagens, etc. desnecessários e fora do contexto) e preparados para a análise. Depois de preparados para análise, eram lidos em conjunto com o objectivo de ter uma visão geral sobre a informação e reflectir sobre o seu significado.

Posteriormente, os dados seguiam para a análise detalhada, através do processo de codificação, assim como para a identificação final de categorias e descrição detalhada do ambiente. Nesta fase, recorreu-se bastante aos conselhos de Kozinets (2010a), o qual apresenta diversas formas para se efectuar a análise de dados, a saber: os processos de codificação manual; codificação através de programas de processamento de texto, planilhas ou bases de dados, como o Word, o Excel e o Access; e codificação através de um programa de análise de dados qualitativos assistido por computador, como, por exemplo, Atlas.ti 6.0, MAXqda2 e Nvivo8 (estes três são os que o autor considera os mais usados).

Entretanto, o autor aconselha a usar um programa de análise de dados assistido por computador sempre que prevermos grandes quantidades de dados, pois estes programas ajudam a automatizar todo o processo tornando-o mais eficiente. Contudo, de forma a garantir riqueza de dados e imersão profunda no processo, enquanto fazia face a limitações financeiras para a aquisição do programa de análise de dados, o pesquisador optou por fazer uma combinação das três formas de análise de dados (codificação manual; codificação através de programas de processamento de texto; e codificação através do Nvivo 12), com um contributo significativo do Nvivo 12 e seus recursos disponíveis para a análise de dados arquivais, ou seja dos conteúdos visuais e textuais disponíveis na página de Facebook da “Tele A”.

De forma específica, nas sessões de observação participante, o pesquisador fazia uso de bloco de notas e do processador de texto Word para iniciar o registo de códigos e categorizações prévias que iam surgindo referentes a diversos materiais analíticos que foi encontrando. Quando encontrava textos ou imagens importantes na página e copiava-os para o Word, poderia já ir deixando notas com propostas de categorias e códigos. Em alguns casos, imprimiu os documentos e voltou a analisar e reflectir sobre as categorias que emergiam, enquanto fazia anotações, a caneta, de possíveis alterações de códigos ou categorias. De seguida, voltava ao computador e ao texto para refazer as categorizações e de acordo com as anotações no papel.

Posteriormente, seguindo um processo de dois níveis, conforme recomendações de Sampieri et al. (2006), tendo terminado a codificação primária (referente à determinação de códigos e categorias em si), o pesquisador seguiu para a codificação secundária, que consistiu em comparar as categorias e realizar fusões de categorias semelhantes, bem como a determinação de temas mais gerais a partir delas.

As entrevistas também seguiram o mesmo processo de organização em texto Word, categorização prévia sempre que surgissem ideias no processo de cópia e organização e impressão. Depois da impressão, voltava-se a rever as categorias e alterar o que fosse necessário. Por fim, seguia-se para o texto digital e efectuava-se as alterações seguintes. Depois fazia-se as codificações de segundo nível.

A partir dos dados obtidos através do *Ncapture*, ferramenta do Nvivo para a extracção de dados de *media* sociais, realizaram-se três acções de análise. A primeira foi a já mencionada codificação das últimas 400 publicações, em texto, de comunicação iniciada da “Tele A” e

publicações de comunicação iniciada pelos clientes¹²¹ na página, assim como as interações que se desenvolveram a partir dessas publicações, cobrindo o período de 04 de Outubro de 2020, às 08h06min, a 18 de Outubro de 2020, às 12h01min¹²². Esta codificação foi realizada no próprio programa, o qual permitia arrastar textos para as respectivas categorias, alterá-las e uni-las, assim como encontrar temas comuns. Depois de todo o processo, e entendendo-se ter-se atingido a saturação e já não se estar a ter perspectivas novas, exportou-se todo o material organizado para o processador de texto Word e efectuou-se a limpeza e organização. Este processo gerou 87 páginas de textos categorizados.

A segunda acção foi a extracção, a partir do Nvivo, das imagens que foram publicadas no período do recorte das 12332 publicações ou *posts* na página da “Tele A”, permitindo identificar e classificar os tipos de publicações em imagens, tanto da empresa quanto dos clientes. Destas imagens, 127 foram classificadas para responder questões do âmbito do objectivo 2, e 5 imagens para responder questões do âmbito do objectivo 3. Duas (2) imagens (publicadas pelos clientes/usuários) foram deixadas de lado por terem relação com a empresa e por não serem relevantes para atingir os objectivos desta pesquisa.

Ao falarmos dos objectivos, e antes de seguir para a terceira acção tomada na análise dos conteúdos textuais e visuais recolhidos *online*, julgamos necessário informar que estes dados foram recolhidos da mesma fonte, como acima se explicou, e, posteriormente, distribuídos e analisados no âmbito dos três objectivos, dependendo do tipo de dados e de que resposta eles davam.

Para além disso, há necessidade de esclarecer que a abordagem do objectivo 2 está ligada à teoria do marketing de relacionamento e a abordagem do objectivo 3 à teoria do marketing de engajamento. Apesar de, no global, considerarmos o marketing de engajamento uma espécie de continuidade e aprofundamento da teoria do marketing de relacionamento (da análise do relacionamento entre empresas e clientes, no geral), houve necessidade de, nesta análise de dados, buscar separar dados que conformassem com uma e outra perspectiva no âmbito teórico existente. Assim, procuramos analisar, no quadro do marketing de relacionamento, dados que indiciavam comunicação (planeada, no âmbito da empresa; iniciada, no âmbito dos clientes) e

¹²¹ Corresponde à comunicação planeada, mas tendo em conta que, do lado dos clientes, pode não ser uma acção necessariamente planeada (por exemplo, um cliente pode iniciar uma publicação como um acto de irritação por um serviço mal prestado e não necessariamente pensado), preferimos chamar de “comunicação iniciada pelos clientes”. Estamos a falar especificamente das publicações que os clientes fazem na página e que não são respostas a outras publicações da empresa ou de outros clientes.

¹²² Consideramos esta quantidade de dados suficientes, pois já se tinha atingido a exaustão em termos de informações novas relevantes para atingir os objectivos da pesquisa.

interacção, com mais relação com os serviços e produtos da empresa, e olhando na perspectiva dos processos de comunicação planeada e de interacção no marketing de relacionamento.

No âmbito do marketing de engajamento, enquadrámos os dados que revelassem uma conexão mais profunda entre a empresa e os seus clientes, incluindo dados que indiciassem o contributo (positivo ou negativo) dos clientes para a empresa e sua marca, incluindo defesa negativa da marca pelos clientes (casos em que as publicações em vez de apresentarem a marca de forma positiva e a defenderem, apresentam-na de forma negativa e, em alguns casos, a defenderem ou promoverem o rompimento relacional com ela).

Tendo deixado estas explicações, e passando para a terceira acção de análise dos dados textuais e visuais obtidos através do *Ncapture*, devemos informar que efectuamos a geração de nuvens de palavras e mapas de árvores das 40 mais frequentes, a partir de todo o recorte das 12332 publicações ou *posts* da página da “Tele A”, o que permitiu identificar os principais assuntos que engajam a empresa e os clientes em conversas na página, tendo constituído uma valiosa contribuição para reforçar o entendimento do objectivo 3.

Após a descrição detalhada do ambiente, codificação, categorização e enquadramento em temas, seguiu-se para a apresentação dos resultados, seguindo a ordem dos objectivos para as quais se buscava informação e o tipo de ferramenta de recolha de dados. Os dados foram apresentados em forma descritiva, em tabelas e em imagens. As categorias foram descritas e interrelacionadas, apresentando-se evidências em forma de texto ou de imagem capturada da página de Facebook da “Tele A”.

Apresentou-se, finalmente, as conclusões obtidas em cada ferramenta e a triangulação de resultados obtidos através das ferramentas, chegando-se, assim, à conclusão de cada objectivo. Portanto, procurou-se seguir um processo que partia de dados e situações específicas em busca de uma interpretação e um enquadramento sistemático mais geral.

No fim de tudo, buscou-se efectuar a discussão geral dos resultados, confrontando-os e buscando suporte do quadro teórico e dos dados apresentados na caracterização do “local” do estudo. Este exercício permitiu chegar a conclusões mais sólidas, com um enquadramento mais ajustado da teoria e da prática. Permitiu também ajustar melhor a hipótese da pesquisa.

Devemos acrescentar que, em todo o processo, houve a preocupação por parte do pesquisador de garantir a precisão das informações e a validade da pesquisa. As acções para garantir a validade da pesquisa podem ser encontradas a seguir.

5.5. Validade e questões éticas

A pesquisa foi realizada com uma grande preocupação de garantir a sua validade. Entendemos o termo validade no sentido apresentado por Maxwell (2012), como a correcção e a credibilidade de todo o processo de pesquisa (incluindo nas actividades de recolha, análise e interpretação de dados) e dos resultados que dele emergem.

Na perspectiva deste autor, existem duas ameaças principais à validade da pesquisa, nomeadamente o viés e a reatividade do pesquisador. Para ele, o viés refere-se à tendência de os pesquisadores prestarem atenção a ou seleccionarem dados que se adequam aos seus objectivos, pré-concepções ou teorias anteriores. Da interpretação que fazemos do que o autor apresenta, pensámos também referir os casos em que simplesmente alguns dados se notabilizam mais do que os outros para o pesquisador, seja qual for o motivo (oportunidade, horário da observação que favorece mais a colheita de alguns dados em detrimento de outros, etc.). A reactividade, por sua vez, está relacionada com a influência que o pesquisador exerce sobre o campo de estudo, sobre os processos e sobre os participantes da pesquisa.

Para fazer face a essas ameaças à validade, procurámos implementar as cinco estratégias por Maxwell (2012) propostas. A primeira e mais destacada é o envolvimento intensivo e prolongado com a pesquisa e o objecto de estudo. Assim, durante a pesquisa, o pesquisador realizou, de forma não intensiva e não constante, trabalhos prévios de entendimento da empresa, não sistematizados e não registados, durante 12 meses (Outubro de 2019 a Setembro de 2020). Posteriormente, desenvolveu 4 meses de trabalho intensivo registado no âmbito do trabalho de campo.

A segunda estratégia é a recolha de uma riqueza grande de dados, através de diversos métodos e técnicas de recolha. Neste sentido, como nos referimos anteriormente, foram recolhidos dados através da observação participante, através de ferramentas diversas de recolha de documentos e através de entrevistas, o que garantiu uma diversidade de dados relevantes para a pesquisa.

A terceira estratégia, a triangulação de métodos de recolha de dados, por um lado, permitiu ter uma noção mais diversificada e realista do que nos propusemos estudar e, por outro, contribuiu para a riqueza de dados que nos referimos anteriormente.

A quarta estratégia é a validação dos membros da comunidade e consistiu em pedir feedback ou explicação deles acerca dos dados que o pesquisador recolheu ou sobre as suas conclusões. Esta validação foi feita através de entrevistas aos clientes/usuários.

A quinta estratégia foi o uso dos números e de cálculos básicos quantitativos para melhor entender os dados que recolhíamos. Foi nesse sentido que se usaram quantificações básicas para, com base em um número específico de publicações, perceber tendências da natureza de interações e engajamento na página, as frequências de palavras e outras informações estatísticas básicas, sem, no entanto, buscar reclamar algum tipo de inferência estatística representativa, mas simplesmente gerar melhor compreensão dos dados e do fenómeno.

Em todo o processo de pesquisa, existiu a preocupação de garantir que fosse realizada dentro dos padrões da ética. Neste contexto, o pesquisador, sempre que possível, informou a sua presença como pesquisador e a sua intenção de pesquisa. Pediu também o consentimento para fazer uso de informações obtidas através das entrevistas/conversas informais. Ademais, os nomes dos participantes foram omitidos, mesmo com consentimentos de alguns deles para que se fizesse o uso dos seus nomes quando necessário.

Preferiu-se ainda, por questões éticas e por orientações da coordenação do curso de doutoramento, omitir as empresas de telecomunicações, tendo estas sido abordadas em formas de códigos, nomeadamente, “Tele A”, “Tele A1”, “Tele A2”, “Concorrente 1” e “Concorrente 2”.

5.6. Limitações do estudo

O estudo teve várias limitações, dentre elas, as limitações de tempo e recursos que não permitiram um estudo aprofundado sobre o fenómeno. Estas limitações resultaram na selecção de uma única plataforma (o Facebook), de uma única empresa (a “Tele A”). Assim, não se chegou a captar uma perspectiva completa sobre a realidade dos *media* sociais no âmbito do marketing em Moçambique. Contudo, entendemos esta pesquisa como um projecto que continuará a ser realizado no futuro, mesmo fora do âmbito do programa de doutoramento. Um projecto de vida e de carreira que consistirá em ir contribuindo para o entendimento das transformações que os *media* sociais estarão a promover no quadro da comunicação e marketing em Moçambique.

Outra limitação é o facto de serem escassos estudos ligados às novas tecnologias no país, o que implicou em menos recursos teóricos contextualizados na nossa realidade para aprofundar o entendimento da pesquisa. Procuramos minimizar esta limitação com a busca sobre o contexto

das TICs em Moçambique e as transformações no ecossistema mediático neste país, cujos resultados apresentamos no quadro teórico.

5.7. Caracterização do “local” da investigação

Como referimos na caracterização do objecto do estudo, a pesquisa incidiu primariamente sobre a página de Facebook da “Tele A”. Tendo a caracterização desta página sido feita no processo da pesquisa, achamos conveniente trazer dados que consideramos importantes sobre a empresa, os quais ajudam a entender melhor a sua actuação.

Conforme dados disponíveis na sua página *web* (“Tele A”, 2020a), a “Tele A” é uma empresa constituída sob a forma de sociedade anónima e resulta da fusão entre a “Tele A2” e a “Tele A1”.

A “Tele A2”, de acordo com dados disponibilizados na sua antiga página *web* (“Tele A2”, s.d.)¹²³, foi criada em 1981, através do decreto 08/81, de 10 de Junho, a partir da divisão da antiga empresa, do período colonial, a CTT (Correios, Telégrafos e Telefones), em outras. Estes dados indicam que, desde a sua criação, a empresa passou por diversas transformações, passando de empresa estatal, aquando da sua criação, para empresa pública (E.P.), em 1992 (cinco anos antes da criação da “Tele A1”), transformando-se em empresa de direito privado (SARL), em 2002, e transformando-se em sociedade anónima (SA), em 2009.

As suas propostas estratégicas estavam assim desenhadas (“Tele A2”, s.d.):

- Missão: “oferecer soluções de comunicações de qualidade, aos operadores de telecomunicações, organizações e pessoas, que contribuam para o desenvolvimento socioeconómico do País”;
- Visão: “ser líder nacional na oferta de soluções integradas de comunicações e intervir no mercado regional”;
- *Slogan*: “pôr as pessoas a comunicar e desenvolver Moçambique”.

Por seu turno, a “Tele A1” era uma empresa que, de acordo com informações constantes da sua antiga página de Facebook, foi fundada em 1997, e chegou a ter, nos últimos anos, mais de 4.000.000 de clientes em todo o país, tendo atingido 100% de cobertura dos distritos de

¹²³ Actualmente encerrada oficialmente, mas ainda se pode aceder a ela através do domínio http://196.28.224.21/portdm/quem_somos_v2.html.

Moçambique e 252 do total de 428 posto administrativos existentes no país. Esta empresa tinha como *slogan* “Estamos juntos” (Golo, s.d.).

De forma geral, Gillwald, Mothobi e Rademan (2019) aponta que a fusão entre a “Tele A2” e a “Tele A1” resulta da pressão competitiva a que a “Tele A1” foi submetida, principalmente com a entrada da terceira operadora no mercado, a “Concorrente 2”, em 2012. Até 2011, o mercado da telefonia móvel era dominado pela “Tele A1”, com 63% de quota de mercado, seguida pela “Concorrente 1”, com 37% do mercado. A “Concorrente 2” entrou no mercado com um modelo de negócio de alto investimento e baixo custo, fortemente focado em zonas rurais, criou a maior rede 2G/3G no país e ganhou, no primeiro ano, uma quota de mercado de 29%, ao mesmo tempo que iniciou uma guerra de preços que levou a queda de preços no mercado de telefonia móvel. A “Concorrente 1” respondeu a esta estratégia de baixo preço da “Concorrente 2” inicialmente com uma estratégia de investimento na rede e na qualidade dos serviços, mas, *a posteriori*, sentiu-se obrigada também a baixar preços. Esta guerra resultou, até 2017, no aumento da percentagem de mercado da “Concorrente 1” para 41%; da “Concorrente 2” para 29%; e na redução da percentagem de mercado da “Tele A1” para 30%, como mostra o gráfico abaixo.

Gráfico 2: Percentagens de mercado das operadoras móveis

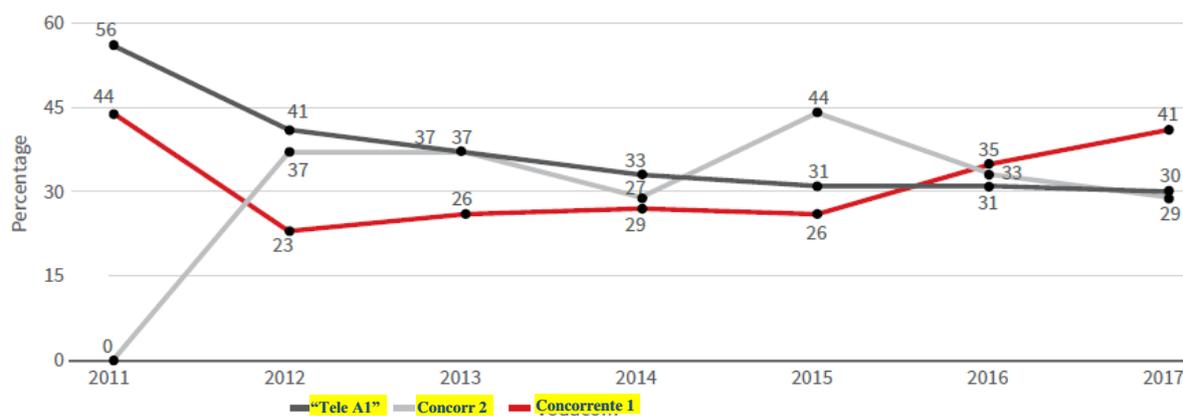


Figure 4: Operator market shares

Source: INCM, 2015; Gillwald, Khan & Rademan, 2016; GSMA Intelligence, 2015–18

Fonte: Gillwald, Mothobi e Rademan (2019, p. 4)

Pode-se perceber, com estes autores, que a “Tele A1” não conseguiu responder a estas pressões de mercado, levando o Governo de Moçambique a decidir, nos finais de 2018, pela fusão com a “Tele A2”, que também estava em situação negativa. Desta fusão, foi constituída, por

escritura de 26 de Dezembro de 2018, a sociedade anónima com a denominação de “Tele A”, com anúncio no Boletim da República III Série, n.º 9, de 14 de Janeiro de 2019.

Na página *web* da “Tele A” (“Tele A”, 2020a), pode-se perceber que as propostas estratégicas desta nova empresa estão desenhadas da seguinte forma:

- Missão: “satisfazer as necessidades de digitalização e comunicação do negócio e do cliente, com qualidade e com soluções competitivas e acessíveis, que assegurem um retorno sustentável aos accionistas”;
- Visão: “liderar a transformação digital em Moçambique, fornecendo soluções tecnologicamente avançadas de comunicação, no país e na região”;
- Objectivos: “o seu principal objectivo é de prestar serviços de telecomunicações, em todo território nacional e na Região. A modernização e inovação tecnológica constituem uma das maiores apostas da “Tele A”, traduzidas na oferta de produtos e serviços de telefonia fixa, móvel, trunking, comunicações por satélites, serviço comutado de transmissão de dados, serviço de transmissão e recepção de sinais de radio e televisão, serviços de programação de televisão por assinatura e serviços audiovisuais. A “Tele A” oferece igualmente serviços de importação e comercialização de equipamentos de telecomunicações e respectivos acessórios”;
- *Slogan*: “juntos Comunicamos e Desenvolvemos Moçambique!”

Esta empresa de 78 lojas e agências espalhadas pelo país (“Tele A”, 2020b), conforme se pode ver na Figura 12.

Figura 12: Localizações das lojas e agências da “Tele A”



Fonte: “Tele A” (2020b)

A empresa oferece uma série de produtos e serviços, pré-pagos e pós-pagos. Na secção móvel encontramos:

- Serviços de dados e internet (pré-pago): Netgiro¹²⁴; e Tomalá¹²⁵.
- Serviços de dados e internet (pós-pago): MAX¹²⁶; Aditivos de Dados Móveis¹²⁷,
- Serviços de voz (pré-pago): Recargas Movéis; Malta M¹²⁸; Bónus Tictac¹²⁹; Bónus Aniversário¹³⁰; Troca Mais¹³¹.
- Serviços de voz (pós-pago): Pacotes MAIS¹³²; DUO Individual¹³³; Aditivos de Voz Móvel¹³⁴.
- Serviços(pré-pago): Aceita lá¹³⁵; Chamadas em Conferência¹³⁶; 10 Amigos Nacionais / 3 Amigos Internacionais¹³⁷; Bloqueio de Chamadas¹³⁸; Empresta-la¹³⁹; Giralá¹⁴⁰; Tomalá¹⁴¹; SMS – Serviço de Mensagens Curtas.
- Serviços (Pós-pago): Aceita lá; 10 Amigos Nacionais / 3 Amigos Internacionais; Bloqueio de Chamadas; Giralá; Tomalá.

Do ponto de vista da comunicação e marketing no âmbito digital, pode-se perceber na sua página web que esta empresa está ligada a diversos *media* digitais, para além da própria página web, incluindo, o Twitter, o LinkedIn, o Instagram e o Facebook.

¹²⁴ Pacotes de internet para o telemóvel para clientes de voz pré-pago, com preços a partir de 2MT.

¹²⁵ Serviço que permite enviar parte do seu crédito para quem não tenha.

¹²⁶ Pacotes de internet com subscrição mensal.

¹²⁷ Pacotes de internet para adicionar aos pacotes mensais em casos de os clientes necessitarem.

¹²⁸ Serviços de conversão de crédito em minutos de voz, SMS e megabytes, com validade entre 1 e 5 dias.

¹²⁹ Serviço de fidelidade que consiste em dar ao cliente uma percentagem do valor de cada segundo recarregamento feito em um intervalo de até 4 dias.

¹³⁰ Bónus de 10% do valor gasto, atribuído aos clientes que gastam mais de 1.000,00Mt em 30 dias.

¹³¹ Serviço que permite converter SMS por bónus de voz ou megabytes.

¹³² Pacotes com benefícios de minutos de voz, megabytes e SMS, com preços entre 500,00mt e 3.800,00mt.

¹³³ Pacotes de contratos mensais limitados, com a possibilidade de recarregar em casos de necessidade.

¹³⁴ Pacotes que permitem adicionar minutos “grátis” aos benefícios mensais do pacote subscrito pelo cliente.

¹³⁵ Serviço que permite ao cliente efectuar chamadas a cobrar no destino.

¹³⁶ Serviço que permite que um grupo de até seis pessoas converse ao celular simultaneamente.

¹³⁷ Serviço que permite efectuar chamadas mais baratas para 10 números favoritos nacionais e 3 internacionais.

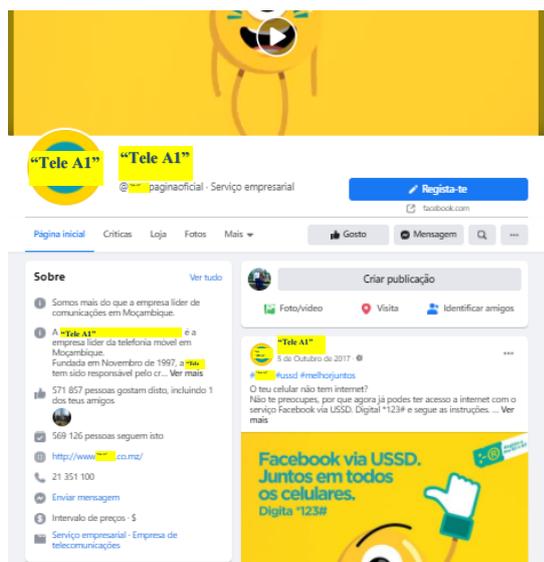
¹³⁸ Permite bloquear a emissão ou recepção de chamadas.

¹³⁹ Serviço que permite ao cliente pré-pago solicitar a operadora um empréstimo e pagar no primeiro recarregamento que efectuar.

¹⁴⁰ Serviço que permite ao cliente, a partir do próprio celular, recarregar número de outrem directamente.

¹⁴¹ Serviço que permite enviar parte do crédito do cliente para outro cliente.

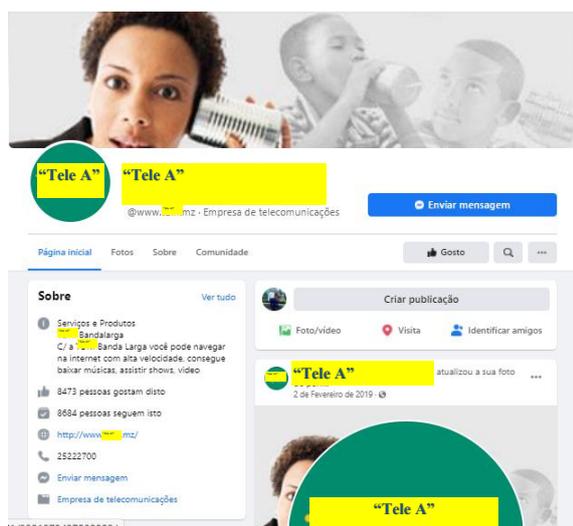
Figura 13: Página de Facebook antiga da “Tele A”



Fonte: página de Facebook da “Tele A1”

Mesmo já se tendo feito anteriormente menção, é importante realçar que as empresas que compõem a actual “Tele A” tiveram as suas páginas de Facebook (ver as figuras 13 e 14), as quais foram desactivadas¹⁴² para dar lugar a actual, ou seja, a “Tele A” está a reconstruir as suas comunidades de Facebook.

Figura 14: Pág. de Facebook da antiga da “Tele A2” transformada em pág. da “Tele A”



Fonte: página de Facebook da “Tele A2”

¹⁴² A página da “Tele A1” foi desactivada em finais de 2017; a página da “Tele A2” esteve sem actividade desde 2015, mas, em Fevereiro de 2019, actualizou-se a foto de perfil e o papel de parede com imagens da marca “Tele A” e foi depois desactivada.

É possível notar na imagem que a “Tele A1” já tinha reunido na sua página 571.857 fãs (569.126 seguidores). Já a antiga página da “Tele A2” tinha reunido 8.473 fãs (8.684 seguidores). Nesta última pode-se ver que foi transformada em uma página de Facebook da “Tele A”.

Apesar desta transformação, nota-se vestígios da “Tele A2” logo na primeira apresentação da página, como, por exemplo, o email da instituição *www. “Tele A2”.mz* e a imagem de fundo, com uma mulher e crianças a comunicarem-se através de latas ligadas por um fio, em clara alusão à comunicação primitiva com fios, sendo a comunicação fixa, com fios, um dos principais serviços da “Tele A2”.

PARTE III – O TRABALHO DE CAMPO

CAPÍTULO VI - RESULTADOS

A seguir apresentamos os resultados encontrados nesta pesquisa, a qual teve como propósito descobrir as transformações que os *media* sociais vêm promovendo nas formas de construção do relacionamento empresa – clientes, tendo como enfoque principal a comunidade de Facebook na página da “Tele A”.

Estruturamos este capítulo com base nos objectivos do estudo e nas perguntas de pesquisa desenvolvidas para atingi-los. Mais adiante, estruturamos a apresentação dos resultados com base nas ferramentas usadas para a sua recolha.

Neste sentido, começamos pelo Objectivo 1, que consistia em levantar informações sobre as transformações provocadas pelos *media* sociais no contexto de marketing e comunicação da empresa. Assim, usou-se a análise de conteúdo (dados textuais e visuais) e a análise de entrevistas com perguntas abertas ao chefe do departamento (central) de comunicação e marketing da “Tele A” e aos clientes da empresa para compreender *como os media sociais mudaram o ambiente de marketing e comunicação da “Tele A”?*

De seguida, passamos para o objectivo 2, que buscava descrever, em específico, o papel que os *media* sociais e o Facebook estão a ter no quadro dos processos de marketing de relacionamento da “Tele A”. Neste contexto, usou-se a análise dos dados de observação, a análise de conteúdo e a análise de entrevistas com perguntas abertas ao chefe do departamento central de comunicação e marketing da “Tele A” e aos clientes da empresa para responder a seguinte questão de investigação: *como é que os media sociais e, especificamente, o Facebook são integrados no âmbito dos processos centrais e comunicacionais do marketing de relacionamento?*

Por último, passamos para o objectivo 3, o qual pretendia caracterizar as formas como o engajamento é desenvolvido e explorado na página de Facebook da empresa. Então, recorreremos à análise dos dados de observação, à análise de conteúdo e à análise de entrevistas a clientes para compreender *como a empresa e os clientes exploram, especificamente, as possibilidades de engajamento na página de Facebook para desenvolverem relacionamentos?* Passaremos agora a apresentar os resultados encontrados na análise dos três objectivos.

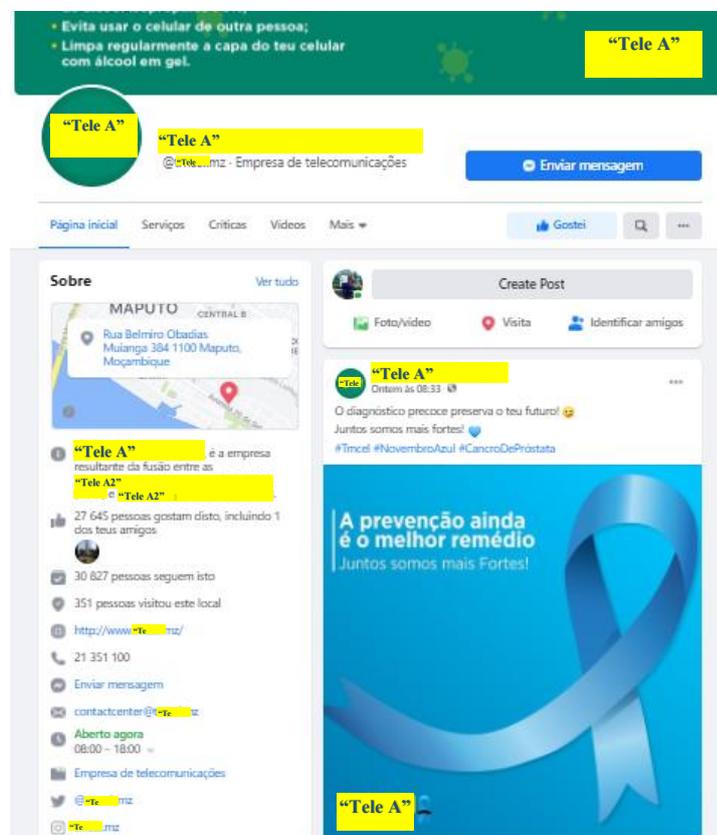
6.1. As transformações provocadas pelos *media* sociais

Como mencionamos anteriormente, esta secção refere-se ao objectivo 1, que consistia em levantar informações sobre as transformações provocadas pelos *media* sociais no contexto de marketing e comunicação. Para atingir este objectivo achou-se essencial entender as principais transformações no âmbito das integrações que são feitas com outros canais e os *media* (não só pela empresa, mas também pelos clientes) e no âmbito geral do contexto de comunicação e marketing da empresa. Devemos esclarecer que consideramos integração à consistente ligação entre o Facebook e outros *media* e canais que os clientes e a empresa fazem nos seus actos de comunicação e nos seus processos de construção de relacionamento.

6.1.1. Resultados da análise de conteúdos visuais e textuais da página de Facebook

Os conteúdos visuais e textuais, recolhidos em diferentes momentos, permitiram perceber a integração de *media* e canais que é feita não só pela empresa, mas também pelos clientes.

Figura 15: Integração da página com outros canais e *media*

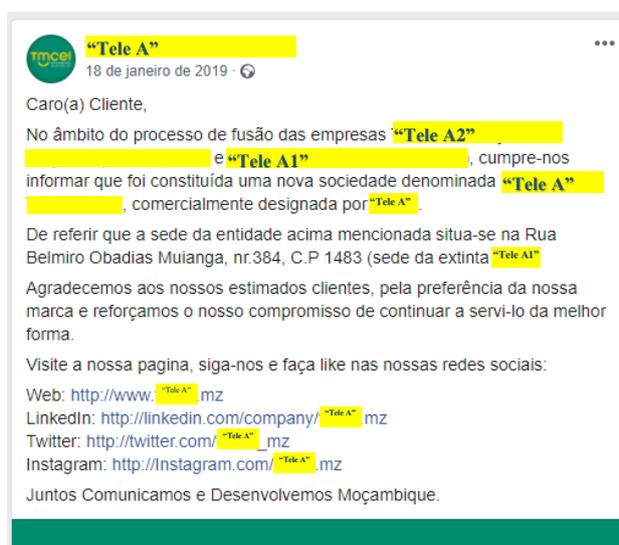


Fonte: página de Facebook da “Tele A”

Começando pela empresa, a imagem recolhida da página inicial de Facebook da “Tele A”, no dia 20 de Outubro revela a integração que a empresa faz, através de *links* directos, com o Messenger, a página web da empresa, a plataforma de *e-mail* do centro de contacto, o Twitter e o Instagram da empresa (veja a figura acima). Pode-se ver também nesta imagem a integração que a “Tele A” faz com outros canais e meios sem *link* directo, como é o caso do canal físico, isto é, a sede da empresa, cuja localização pode ser vista escrita na página e encontrada através do Google Maps, e o contacto telefónico da sede.

Na Figura 16 recolhida no dia 14 de Outubro, referente à primeira publicação em texto e a primeira imagem da empresa na sua página de Facebook, no dia 18 de Janeiro de 2019, nota-se mais uma integração, designadamente com o LinkedIn.

Figura 16: Integração da página com outros canais e *media* 2



Fonte: página de Facebook da “Tele A”

Passando para os clientes, por sua vez, os conteúdos de interacção recolhidos da página de Facebook da “Tele A” mostram alguma integração que estes fazem com as lojas, a linha de cliente, a plataforma de WhatsApp e o Messenger integrado ao Facebook:

- Com as lojas, no contexto de ameaças caso os problemas não sejam resolvidos, como o caso abaixo:

*“Tele A”
Meus 5GB acabaram em 2dias [...]
Peço meus megas não me façam ir até o balcão
[...].*

- Com as lojas, no contexto de suspensão ou recuperação de cartão SIM/número de telemóvel, como o exemplo abaixo:

O meu nr está suspenso desde segunda feira até fui para a sede da “Tele A”. Ninguém consegue resolver.

- Com a linha do cliente, como mostra o caso abaixo:

*Bom dia, eu desde ontem que não consigo ter meu puk, quando ligo para linha do cliente me dizem para precionar *150* meu nr# ok e nada aparece assim estou no liga mais tarde .*

- Com a plataforma do WhatsApp, no caso do registo de cartões SIM, como no exemplo abaixo:

Bom dia,,enviei fotos do BI e formulário no WhatsApp para registar o número, ainda não fui atendido.

- Com o Messenger integrado ao Facebook da empresa:

“Tele A” na quinta feira mandei a minha preocupação para o vosso inbox e no sábado passei da sede... A resposta é... aguardar.

6.1.2. Resultados de entrevista a clientes

A partir de seis entrevistas feitas a clientes da “Tele A” foi possível identificar formas de integração que os clientes fazem entre a página e outros canais ou *media*, assim como a sua experiência de interacção neles. As percepções relativas à interacção e ao atendimento na página e em outros canais é diferente e contraditória.

Na entrevista à cliente CC, pôde-se identificar indícios de integração com mensagens de texto (SMS) quando ela disse que faz parte da comunidade da página da “Tele A” porque:

[...] nem tudo nos fazem chegar por SMS (entrevista a CC, 2020, 20 Novembro).

A partir da entrevista a esta cliente percebeu-se que há uma certa integração pela empresa entre a página de Facebook e a ferramenta de SMS, enviando-se frequentemente as mesmas mensagens pelas duas plataformas, mas vezes há situações em que apenas se usa a página de Facebook. A partir disto, pode-se perceber este uso das duas plataformas para a comunicação iniciada pela empresa, contudo, deve-se acrescentar que, segundo a entrevistada, desde que teve de fazer recuperação do cartão SIM do seu número, não recebe SMS da “Tele A”.

A partir da entrevista com a cliente CC foi também possível perceber que, para a interacção com a empresa para a resolução de problemas, a cliente fazia uso da linha do cliente da “Tele

A”, diferentemente das outras plataformas através das quais apenas recebia informação da empresa, tendo afirmado que:

Poucas vezes precisei me comunicar [interagir] com eles, mas o fazia pela linha do cliente. Só que a mesma não está funcional nos últimos dias (quase 1 semana) (entrevista a CC, 2020, 20 Novembro).

Segundo a cliente, a publicação de interacção que o pesquisador encontrou na página foi a sua primeira, tendo sido uma segunda opção por a linha do cliente não estar comunicável. Todavia, esta não foi respondida, tendo ficado com uma impressão negativa quanto à página, caracterizando a sua experiência de interacção lá como *não agradável*, [pois] *parecem menos comunicativos por lá* (entrevista a CC, 2020, 20 Novembro). Continuando, a cliente afirma:

Só recorri à página pelo facto de não ter conseguido entrar em contacto pela linha do cliente.. É uma das outras alternativas nem. A linha do cliente é mais prática e leva menos tempo (entrevista a CC, 2020, 20 Novembro).

Isto significa que a cliente percebe mais valor no atendimento via linha do cliente por lá ela ser respondida/atendida, apesar de, na altura da entrevista, não estar a funcionar. Significa também que percebe inexistência de valor no atendimento (interacção) na página de Facebook por não ter sido respondida.

Outro cliente com percepção similar foi SL, para o qual o uso da linha do cliente para a interacção é melhor que o uso da página:

Na verdade é muito melhor usar a linha do cliente que a página Facebook da “Tele A”, o e-Commerce em Moçambique ainda não é tão explorado, daí que a página só serve para publicar serviços e esclarecer pouco (entrevista a SL, 2020, 20 Novembro).

Este cliente entende que as tecnologias para a interacção com empresas não é ainda algo explorado pelos clientes o que faz com que a página de Facebook seja apenas uma ferramenta de publicação de produtos e serviços da empresa e sirva pouco para interagir sobre aqueles.

O terceiro cliente com percepção um pouco similar foi DAW. Em entrevista, percebeu-se que faz uso da página da “Tele A”, linha do cliente e da página *web* da empresa (notemos que o link da página *web* está integrado na página de Facebook da empresa), mas menciona, mais tarde, lojas da empresa quando perguntamos sobre a sua experiência de interacção nos diversos canais:

Eu dizia na página há dificuldade de interação, principalmente quando você coloca uma questão através duma SMS [no Messenger], eles demoram de responder ou esclarecer tias [tuas] dúvidas. Agora a linha do cliente é flexível, mas há dificuldade por exemplo quando você liga e quer configurar a internet eles muitas vezes não conseguem satisfazer. Dão instruções

que não chegam a ajudar o cliente. E muitas vezes eles orientam o cliente a procurar uma loja da “Tele A” (entrevista a DAW, 2020, 20 Novembro).

Isto dá a entender que na sua experiência de interação, comparando à página de Facebook e ao Messenger a esta acoplado, o maior valor é atribuído à linha do cliente, à semelhança da cliente anterior, apesar de não conseguirem satisfazer algumas preocupações, como a configuração de internet nos telemóveis, enviando, nesses casos, os clientes para as lojas.

Há, contudo, clientes com percepção contrária a estes. Começando pelo cliente MJA, este considera que, contrariamente à linha do cliente que demoram a atender chamadas e esta pode ser interrompida antes do atendimento, o uso da página de Facebook é “imediato”, apontando como condição a apresentação de inquietações com respeito. Como o cliente apresenta:

Há uma diferença enorme, ligar para linha do cliente demoram de atender a chamada e as vezes a linha corta antes do atendimento. Mas na página, os gestores respondem rapidamente, é claro quando a sua inquietação for colocada com máximo respeito, mas a parte mais importante da página, é que o atendimento é imediato, apesar de não ser tão satisfatório (entrevista a MJA, 2020, 20 Novembro).

Outro cliente com percepção contrária foi MJ para quem o atendimento na página de Facebook da “Tele A” é rápido, havendo casos que demora, mas menos de um dia.

[...] a título de exemplo, eu já fui atendido, de forma rápida, na página da “Tele A”, várias vezes. Lembro que uma das vezes, eu perguntava com o [como] devia ativar o net control, e fui ajudado de forma rápida.

Mas há casos que pega tempo.

Mas não chega a passar um dia (entrevista a MJ, 2020, 23 Novembro).

O cliente AA, por sua vez, diz que apenas usa a página de Facebook da “Tele A” para interagir com a empresa, contudo, em algum momento da sua intervenção indicou que a linha do cliente não estava a funcionar, tendo mencionado que:

Nem sempre a “Tele A” se interage com os clientes o exemplo disso é o número do atendimento ao cliente... Eles não atendem mas [mais] (entrevista a AA, 2020, 21 Novembro).

Estas entrevistas demonstram percepções contrárias sobre o valor que a página de Facebook tem do ponto de vista de atendimento e interação com a empresa, o que pode ter origem em alguma inconsistência no atendimento, isto é, a empresa pode estar a atender umas vezes e outras vezes não. O pesquisador teve esta experiência no processo de observação, em que uma das suas publicações não foi respondida, mas outra, feita no dia seguinte, com o mesmo conteúdo, foi respondida.

6.1.3. Resultados da entrevista ao chefe do dep. de comunicação e marketing da “Tele A”

A entrevista feita permitiu identificar os principais enquadramentos que se vem fazendo dos *media* sociais, tendo-se percebido que estes têm um papel activo na estratégia de *media* da empresa, pois, segundo o chefe do dep. de comunicação e marketing da “Tele A”:

O enquadramento dos media sociais é dominante, pois faz parte de toda a comunicação “Tele A” – cliente (entrevista ao chefe do departamento de comunicação e marketing, 2020, 14 Janeiro).

De acordo com esta fonte:

Toda a comunicação que é feita nas redes sociais é acompanhada por um SMS com o mesmo teor. Levando em consideração que por vezes os clientes não estão a 100% ligado apenas às redes sociais, o SMS serve como um lebrete e até certo ponto validação do conteúdo online partilhado desde Redes sociais, Página web e até Whatsapp (entrevista ao chefe do departamento de comunicação e marketing, 2020, 14 Janeiro).

Portanto, nota-se que entre as principais integrações intercanais feitas a partir dos *media* sociais, destaca-se a integração destes com as SMS, a página web e o WhatsApp.

Olhando a partir de uma perspectiva mais geral, a entrevista ao chefe do departamento de comunicação e marketing da “Tele A” indica que “as redes sociais têm propiciado um novo cenário para o marketing” (2020, 14 Janeiro). Os dados obtidos desta fonte permitiram identificar transformações que os *media* sociais trouxeram à empresa, nos âmbitos de marketing e da comunicação com os clientes.

Por motivos de sistematização, devemos começar por dizer que, em termos gerais, a entrevista ao chefe do departamento de comunicação e marketing da “Tele A” (2020, 14 Janeiro) permitiu perceber que as transformações impulsionadas pelos *media* sociais, incluindo o Facebook, no contexto de marketing e comunicação podem ser agrupadas em transformações no processo e transformações nos resultados.

Do ponto de vista das transformações no processo como se desenvolvem as actividades de marketing e de comunicação, a fonte da “Tele A” aponta que os *media* sociais realçaram a actual preocupação não só com os tradicionais 4Ps, isto é, produto, preço, praça e promoção, mas também com outros elementos estratégicos do ponto de vista dos serviços: as pessoas envolvidas nos processos, os próprios processos de entrega de serviços, o posicionamento e a performance com que se entrega os serviços.

Ademais, o chefe do departamento de comunicação e marketing menciona que os *media* sociais tornaram a comunicação com os clientes mais interactiva, efectiva e rápida, para além de trazer eficiência em custos, pois:

[...] *é lá onde reside o público-alvo e onde a informação se propaga mais rápido, a custos relativamente mais baixos que os meios tradicionais* (entrevista ao chefe do departamento de comunicação e marketing, 2020, 14 Janeiro).

De forma mais específica, a fonte acima menciona a melhoria no atendimento e relacionamento com o cliente:

[...] *pois o cliente pode obter qualquer informação, apoio às suas questões e dúvidas pelo mesmo meio onde passa a maior parte do tempo socializando, assim encurtando o tempo de espera ou usando outras vias para comunicar ou obter informação específica ou apoio.*

[...] *como também torna o atendimento ao cliente mais agradável e flexível* (entrevista ao chefe do departamento de comunicação e marketing, 2020, 14 Janeiro).

A partir da perspectiva que o chefe do departamento de comunicação e marketing apresenta, os *media* sociais proporcionam oportunidade de abertura para novos mercados, antes não explorados. Adicionalmente, constitui uma ferramenta para ir monitorando as iniciativas da concorrência.

Em termos de resultados do uso dos *media* sociais, com a fonte da empresa pudemos perceber que estas plataformas têm permitido a angariação de novos clientes, pois, conforme a empresa:

Começamos a explorar campos jamais antes explorados no mercado digital nacional e captamos novos clientes [...] (entrevista ao chefe do departamento de comunicação e marketing, 2020, 14 Janeiro).

Entre os novos clientes que a plataforma permite atrair, incluem-se também os clientes convertidos da concorrência.

Finalmente, é possível perceber que o uso dos *media* sociais tem permitido, em termos de resultados, valorizar os activos da marca, pois tem possibilitado o aumento da reputação, assim como tem contribuído para o fortalecimento da marca, sendo que, segundo a empresa:

A presença no Facebook tem contribuído bastante forte para a marca, pois com mais de 2.41 bilhões de utilizadores activos mundialmente e 1.8 milhões activos em Moçambique, esta plataforma facilita atingir o público alvo desejado para campanhas específicas (entrevista ao chefe do departamento de comunicação e marketing, 2020, 14 Janeiro).

Estes resultados podem ser resumidos no Quadro 1, apresentado abaixo.

Quadro 1: As transformações no contexto de marketing e comunicação

Em termos de processo de marketing e comunicação	Transformação de 4Ps (Produto, Preço, Praça e Promoção) para 8Ps (incluindo Pessoas, Processos e Posicionamento e Performance)
	Comunicação mais interactiva e efectiva
	Rapidez
	Eficiência de custos
	Melhoria no atendimento e relacionamento
	Abertura para novos mercados
	Monitoria da concorrência
Em termos de resultados do uso dos <i>media</i> sociais	Atracção de novos clientes
	Conversão de clientes da concorrência
	Aumento da reputação
	Contributo para o posicionamento da marca

O quadro permite ver resumidamente as principais transformações que a entrevista à fonte indicada pela “Tele A” possibilitou identificar. Não podemos deixar, no entanto, de mencionar que alguns destes posicionamentos apresentados pelo entrevistado foram contraditos por alguns dos clientes, como é o caso da ideia de melhoria no atendimento e da comunicação mais interactiva e efectiva, o que, de novo, levanta a possibilidade de inconsistência no atendimento na página de Facebook da empresa. Mas esta questão será mais bem debatida após a apresentação dos resultados e na secção de discussão de resultados.

6.1.4. Principais conclusões do objectivo 1

Os resultados obtidos com esta pesquisa apontam que os *media* sociais e, em particular, o Facebook, promoveram transformações no contexto de marketing e integrações específicas com outros *media* e canais. No quadro das transformações de contexto, os dados sugerem transformações no processo como se desenvolve e aplica o marketing e a comunicação, apontando-se processos comunicacionais mais interactivos, rápidos, de menores custos comparativamente aos tradicionais, assim como a abertura de possibilidades para o alcance de novos clientes e monitoria dos esforços da concorrência.

Ainda no quadro das transformações, os dados indicam resultados positivos no uso dos *media* sociais, incluindo a maior atracção de clientes por parte da empresa, conversão dos clientes da concorrência para a “Tele A” e o fortalecimento da reputação e da marca no geral.

Os dados sugerem também que, do ponto de vista de integração de *media* e canais, para a empresa, o Facebook tem ganho no actual contexto um papel primário na estratégia de *media*. Assim, apesar de entre as principais integrações de *media* a fonte da empresa mencionar só as SMS, a página *web* e o WhatsApp, os dados obtidos tanto da análise de conteúdos visuais e textuais quanto da análise das entrevistas aos clientes mostram que, no contexto actual, o Facebook tem tido uma integração mais abrangente no quadro dos canais e *media*, incluindo-se nesta relação o Messenger, a plataforma de *e-mail* do centro de contacto, o Twitter, o Instagram, o LinkedIn, a linha de cliente e os canais físicos, especificamente a sede da empresa e as lojas.

A integração do Facebook no contexto comunicacional da empresa tem gerado percepções contraditórias no que tange à comparação de experiências interacção cliente – empresa realizadas neste e em outros canais e *media* usados pela empresa. Por um lado, alguns clientes apontam melhor experiência de interacção na linha do cliente, sugerindo que a empresa é pouco interactiva na página. Para este grupo, a página de Facebook tem mais valor no contexto de recepção de informações da empresa. Em um dos casos, percebeu-se que esta percepção negativa esteve associada ao facto de, em sua primeira tentativa de interacção com a empresa na página de Facebook, não ter sido obtida resposta. Por outro lado, e contrariamente, outros clientes apontam valor para a página de Facebook da empresa, caracterizando-a como interactiva e rápida no atendimento, havendo um caso em que se apontou a linha do cliente como apresentando um atendimento demorado e susceptível a interrupções de chamadas.

Entendemos que estas percepções contraditórias referentes à interactividade na página da “Tele A” podem ter origem em alguma inconsistência no atendimento, isto é, a empresa pode estar a atender e responder aos clientes umas vezes e outras vezes não.

6.2. Os *media* sociais e Facebook nos processos do marketing de relacionamento

De seguida, passamos para o objectivo 2, que buscava descrever, em específico, o papel que os *media* sociais e o Facebook estão a ter no quadro dos processos de marketing de relacionamento. Neste contexto, usou-se a análise de dados de observação, a análise de

conteúdo dos *posts* do Facebook da “Tele A” e entrevistas com perguntas abertas aplicadas ao chefe de departamento de comunicação e marketing da “Tele A” e a clientes da empresa, por forma a buscar informação sobre *como é que os media sociais e, especificamente, o Facebook são integrados no âmbito dos processos centrais e comunicacionais do marketing de relacionamento?* Vale lembrar que os processos de marketing de relacionamento a que nos referimos são essencialmente os de comunicação planeada e os de interacção.

6.2.1. Resultados da entrevista ao chefe do dep. de comunicação e marketing da “Tele A”

A partir da entrevista com perguntas abertas ao chefe do departamento de comunicação e marketing da “Tele A”, pôde-se perceber que a empresa faz uso dos *media* sociais, e especificamente do Facebook, para a comunicação iniciada pela empresa, inclusive em forma de promoções, e busca por um posicionamento estratégico na mente dos clientes. Segundo a fonte:

Como as redes sociais na Internet ampliaram as possibilidades de conexões, aumentaram também a capacidade de difusão de informações, assim, dizemos que essas redes proporcionaram mais voz às pessoas, mais construção de valores e maior potencial de espalhar informações de interesse da empresa que podem ser convertidas em vendas (entrevista ao chefe do departamento de comunicação e marketing da “Tele A”, 2020, 14 Janeiro).

Entretanto, é possível encontrar uma tendência para a menção de processos interaccionais, incluindo a obtenção, pelo cliente, de “qualquer informação, apoio às suas questões e dúvidas” (entrevista ao chefe do departamento de comunicação e marketing da “Tele A”, 2020, 14 Janeiro). Ademais, as respostas desta fonte da empresa sugerem que os *media* sociais e o Facebook, em particular, permitem maior gestão do relacionamento e da interacção com os clientes, pela facilidade de acesso ao histórico dos clientes e a episódios de interacção passados, tendo classificado a experiência de gestão da relação por intermédio destas plataformas de:

[...] agradável, simples e rápida, pois conseguimos obter informações sobre o cliente em tempo real, como também temos acesso ao arquivo histórico com todas as interações passadas do mesmo cliente, que facilita inteirar sobre as questões passadas apresentadas pelo mesmo. No processo offline, requer muitas [actividades] mediante o nível de solicitação, a deslocação a uma loja para que possa ser devidamente apoiado (entrevista ao chefe do departamento de comunicação e marketing da “Tele A”, 2020, 14 Janeiro).

Neste processo de gestão da relação com os clientes, este chefe de departamento aponta a possibilidade de existência de episódios negativos por conta do comportamento incorrecto de alguns clientes, pois:

[...] *Infelizmente a liberdade que é apresentada nas redes sociais, acaba dando muito espaço para que o cliente tenha certos comportamentos e atitudes rebeldes, por simplesmente não concordar com uma oferta.* [...] (entrevista ao chefe do departamento de comunicação e marketing da “Tele A”, 2020, 14 Janeiro).

Todavia, sugere que esta situação se apresenta também como uma oportunidade de se realizar a educação ao cliente, no sentido de gerar melhores comportamentos e práticas.

Portanto, os resultados da entrevista ao chefe do departamento de comunicação e marketing da “Tele A” sugerem que se usa os *media* sociais e, especificamente do Facebook, para a comunicação iniciada pela empresa, incluindo para efeitos promocionais e de estabelecimento de posicionamento; e para a interacção com os clientes, no âmbito do atendimento das suas preocupações, destacando-se as possibilidades de resgatar o histórico de interacção com eles para integrar na interacção corrente, bem como as oportunidades de gerar melhores comportamentos e práticas do cliente com relação à empresa.

6.2.2. Resultados da observação participante

Realizou-se a observação participante para se captar o ambiente de relacionamento na página de Facebook da “Tele A” e obter a experiência de participação, na perspectiva dos clientes, tendo o pesquisador adoptado uma atitude de descoberta de um “mundo” (contexto) até certo ponto desconhecido para si, o que incluía a experiência de adesão e navegação na página, a apreciação e descrição do ambiente de publicação iniciada pelas partes e de interacção entre elas.

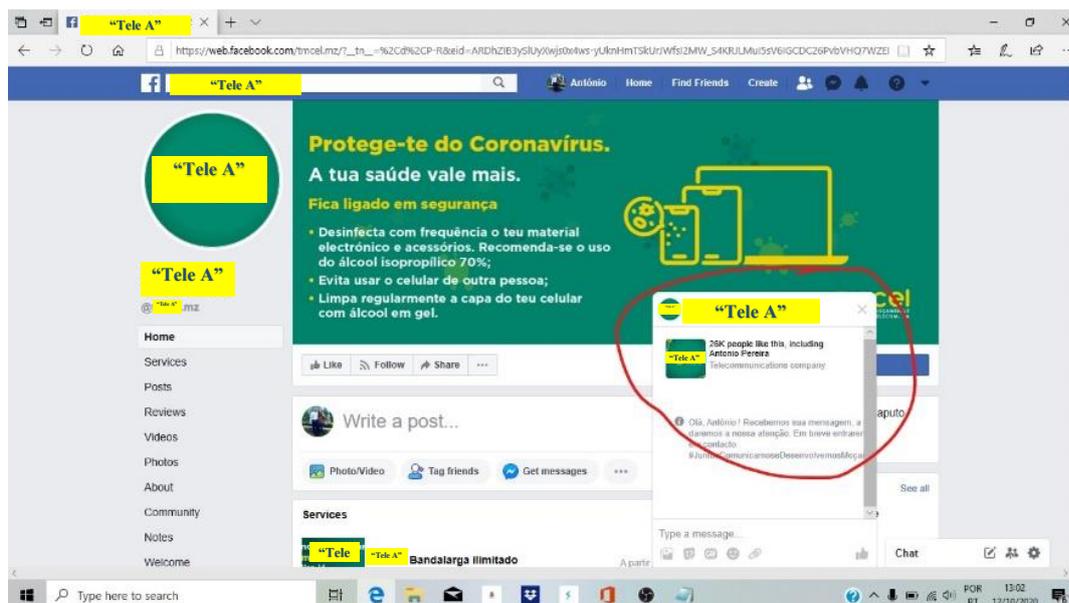
A ideia era experienciar a vivência dos clientes da empresa ao usar os seus serviços, nesse período, de modo a entender mais realisticamente os dados que o pesquisador ia recolhendo. Assim, procurou-se recolher dados sobre o ambiente inicial e de publicação iniciada pela empresa e sobre o ambiente de interacção que o cliente encontrou na página de Facebook.

6.2.2.1. Ambiente inicial e de publicação iniciada pela empresa

Por motivos de economia de espaço nesta tese, assim como de tempo, das sessões de observação netnográfica realizadas, o pesquisador escolheu sete sessões de observação para constarem deste trabalho, tendo as outras sessões servido para melhor ambientação com a página e suas práticas, assim como para gerar um envolvimento mais prolongado e reduzir erros de viés e outros que perigam a validade da pesquisa.

Assim, as duas primeiras sessões de observação escolhidas foram realizadas nos dias 11 (a partir das 10h45min) e 12 de Outubro de 2020 (realizada a partir das 18h12min), referentes à entrada na comunidade e às primeiras experiências de navegação, nas quais o pesquisador tomou contacto, no papel de pesquisador-cliente, com a página inicial do Facebook da “Tele A”, o seu ambiente inicial e as características comunicacionais e opções interaccionais que apresenta. Nestas sessões, na experiência do cliente, o pesquisador percebeu que, na perspectiva do ambiente inicial, as primeiras coisas que chamam a atenção do cliente ao abrir a página de Facebook da “Tele A” são a caixa do Messenger que imediatamente se abre; o “papel de parede” da página; o logótipo da empresa no espaço normal de fotografias; e o nome “Tele A” (ver a Figura 17), pelo que consideramos estes os elementos identificativos principais para a formação da primeira impressão do cliente com relação à página e à marca.

Figura 17: Ambiente inicial da página de Facebook



Fonte: página de Facebook da “Tele A”

A caixa do Messenger, para além dos elementos do contexto de interacção e de engajamento que serão apresentados em secções próprias, apresenta-nos o *slogan* da empresa “juntos comunicamos e desenvolvemos moçambique”, o qual tenta caracterizar a empresa como uma empresa de comunicação e que, por via das suas actividades, promove o desenvolvimento de Moçambique.

A segunda imagem que chamou a atenção do pesquisador-cliente foi o “papel de parede” da página de Facebook, o qual apelava à protecção do coronavírus e à valorização da saúde pessoal. Esta imagem trazia informações e aconselhamentos úteis para os clientes (incluindo o pesquisador-cliente) e usuários, no âmbito da prevenção do coronavírus. Entretanto, fazia ligação com negócio da empresa, pois este conselho específico referia-se a como se proteger do coronavírus ao fazer uso de equipamentos electrónicos, especialmente o telemóvel, mas também o tablet e o computador, os quais estão representados na imagem. Para além disso, apelava a “ficar ligado” em segurança, o que remetia a ficar ligado através do celular, do tablet, da internet, etc., que são produtos e serviços da empresa. Ademais, a imagem remetia o pesquisador-cliente à empresa através dos seus elementos de identidade, designadamente o logotipo e as cores.

A terceira imagem que chamou a atenção do pesquisador-cliente foi a do logotipo da empresa, o qual estava posicionado onde se colocam as fotos das páginas no Facebook. Foi ainda encontrada uma secção que devia apresentar os serviços da empresa. Ao consultar, reparou que havia apenas três serviços e duas promoções publicadas, nomeadamente, os serviços “Tele A Bandalarga ilimitado”, “Empresta lá” e “Giralá”, e as promoções “#EstudaEmCasa” e “#FicaEmCasa”.

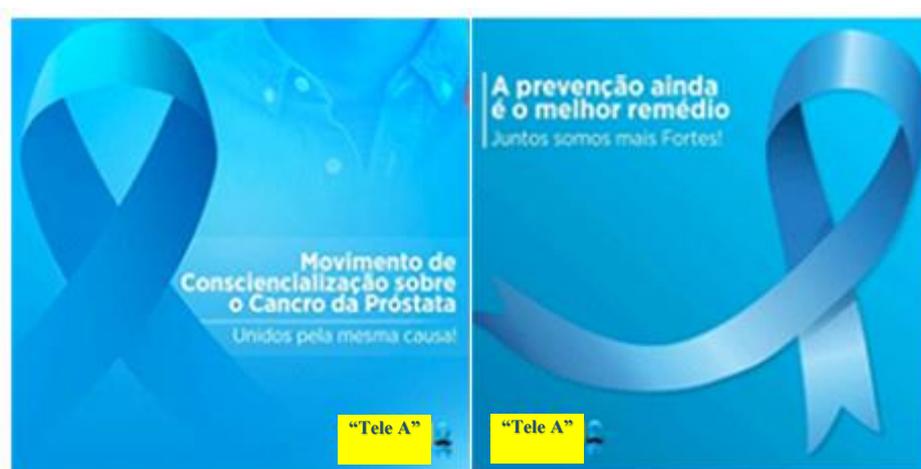
Isto é diferente do que o pesquisador-cliente encontrou na página *web* da empresa, a qual apresentava uma gama muito superior de serviços e produtos da empresa, o que indicou que a página de Facebook não era usada com tanta frequência quanto a página *web* para a publicação de produtos e serviços da empresa.

O cliente encontra também a secção “Sobre”, que apresenta informações sobre a empresa e as formas pelas quais o cliente pode contactar a empresa, incluindo a localização (endereço e indicações do Google Maps) e o número de telefone da sede; e a secção “Publicações”, que apresenta todas as publicações iniciadas pela empresa, mas também as interacções subsequentes com os clientes e outros usuários. É nesta secção, assim como na página inicial do Facebook da “Tele A”, onde se podem encontrar as publicações iniciadas pela empresa na

página referentes às restantes quatro sessões de observação acima mencionadas, sendo três do tipo publicações de datas comemorativas e uma do tipo publicação promocional.

Passando para as outras sessões de observação, devemos mencionar que duas incidiram sobre publicações na categoria de datas comemorativas feitas no contexto do Novembro Azul, uma referente ao Movimento de Conscientização sobre o Cancro da Próstata (sessões de observação dos dias 16 e 17 de Novembro de 2020, a partir das 18h17min e das 09h00) e outra referente ao diagnóstico precoce e prevenção do cancro da próstata (sessão de observação do dia 22 de Novembro de 2020, a partir das 08h37min; ver Figura 18).

Figura 18: Campanha “Novembro Azul”



Fonte: página de Facebook da “Tele A”

Tendo sido publicadas no contexto do “Novembro Azul”, mês de campanha de conscientização sobre doenças masculinas, especialmente o cancro da próstata, pode-se notar que as imagens apresentam predominância da cor azul, sendo a empresa apenas identificável pelo logotipo e a sua cor amarela¹⁴³. O mesmo pode também ser visto na página da “Tele A” com relação ao mês de Outubro e à campanha “Outubro Rosa”, referente às mulheres. Deve-se mencionar, contudo, que esta não é a característica das publicações da “Tele A”, as quais normalmente apresentam predominância das cores da empresa.

¹⁴³ Por questões éticas e por orientações da coordenação do curso de doutoramento, foi necessário esconder o logotipo.

Este é o caso da terceira publicação do tipo publicações de datas comemorativas, referente ao “Dia dos Estudantes” (sessão de observação do dia 17 de Novembro de 2020, a partir das 10h54min). Esta imagem caracterizava um ambiente de biblioteca, mas expressava a personalidade da marca “Tele A”, para além do logótipo, através do uso das cores da empresa (verde, amarelo e branco) e outros elementos simbólicos. De facto, a empresa propositadamente apresentou uma imagem de uma jovem sorridente com uma blusa amarela com bolinhas brancas, duas cores da empresa (ver Figura 19). Apresentou também um fundo verde (também cor da empresa) e, no canto superior direito, a mensagem para os estudantes escrita com letras em cores da empresa. O primeiro texto, em amarelo, caracterizou o propósito da imagem: ”DIA INTERNACIONAL DOS ESTUDANTES”.

Figura 19: Dia Internacional dos Estudantes



Fonte: página de Facebook da “Tele A”

Por último, a imagem apresentou o logótipo da “Tele A”, em cor verde, acompanhado pelo laço com bigodes, representando o “Novembro Azul”, mais uma vez associando a empresa à campanha contra o cancro da próstata.

A impressão com a qual o pesquisador-cliente ficou a partir destas publicações era que a empresa estava a posicionar-se como uma empresa cidadã, inserida na sociedade, também envolvida na luta contra o cancro e a favor do desenvolvimento estudantil.

A sétima e última sessão incidiu sobre uma publicação classificada como do tipo promocional, referente à Rede Digital com Integração de Serviços (RDIS; sessão de observação do dia 19 de

Novembro de 2020, a partir das 12h51min), que são serviços que a empresa oferece, apresentando-os como ideais para o público *corporate*, que permitem o uso simultâneo de serviços de voz, internet e fax. Na imagem desta publicação, à semelhança da anterior, o cliente entra em contacto com as cores da “Tele A” (verde, amarelo e branco; ver Figura 20).

A imagem caracteriza um ambiente de trabalho em escritório, no qual está um indivíduo executivo (como sugere o casaco formal) a trabalhar com papéis, mas também com o computador aberto e o telemóvel na mesa.

Figura 20: Promoção RDIS



Fonte: página de Facebook da “Tele A”

Neste período de observação, o autor captou ou iniciou diversas experiências de interação tanto da página inicial de Facebook da “Tele A”, quanto a partir das publicações acima mencionadas. Estas experiências foram analisadas a seguir.

6.2.2.2. Ambiente de interação

Apresentamos a seguir a experiência de participação e interação na página da “Tele A”, na perspectiva do pesquisador-cliente. Começando pelo ambiente inicial na página e a primeira experiência que o cliente tem ao aceder à mesma (sessões dos dias 11 e 12 de Outubro de 2020), deve-se mencionar que o primeiro recurso para a interação com a empresa que o pesquisador-cliente encontrou foi a já mencionada caixa de Messenger que se abre imediatamente para o cliente (ou usuário) e a informar que, no caso de o cliente enviar uma mensagem, eles a

receberão, darão atenção a ela e entrarão em contacto. Esta caixa apresenta também opções úteis para a interacção com a empresa, incluindo as possibilidades para anexar diversos tipos de documentos importantes para a interacção cliente-empresa.

Figura 21: Primeira tentativa de pedido de suporte técnico

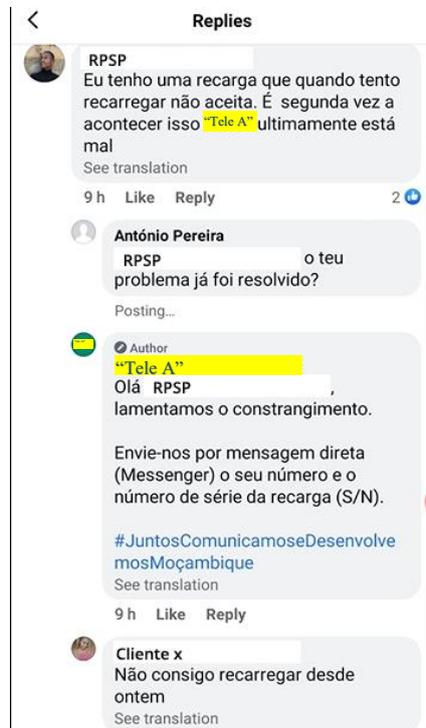


Fonte: página de Facebook da “Tele A”

Na experiência da sessão do dia 16 de Novembro de 2020, a partir das 18h17min, experiência feita através do telemóvel, o pesquisador encontrou a publicação referente ao Movimento de Consciencialização sobre o Cancro da Próstata (ver Figura 18). Este explorou a publicação ao mesmo tempo que apreciava o comportamento dos clientes em relação a ela e, seguindo a tendência de engajamento e interacção dos usuários, às 19h11min, reagiu com um “gosto” e procurou iniciar a interacção com a empresa. Neste contexto, o pesquisador decidiu fazer o primeiro pedido de suporte técnico (ver Figura 21) referente a um problema que era real, decorrente das seis tentativas sem sucesso de usar a internet da “Tele A” (ver secção 5.3.1). Do mesmo modo, o pesquisador-cliente procurou, às 19h23min, iniciar interacção com outro cliente, com o código RPSP, o qual reclamava não estar a conseguir, pela segunda vez,

recarregar o seu telemóvel. Como se apresenta na Figura 22, o pesquisador-cliente tentou saber do cliente RPSp se o seu problema havia sido resolvido.

Figura 22: Primeira tentativa de interação com cliente



Fonte: página de Facebook da “Tele A”

Neste processo, o pesquisador, no papel de cliente da empresa, teve uma experiência que pode ser caracterizada por alguma ansiedade e expectativa de ser respondido e ver o seu problema resolvido. Todavia, não foi respondido nem pela empresa nem pelo cliente. Entretanto é possível notar que, em termos de estrutura da interação, o cliente RPSp apresentou o problema técnico que está a enfrentar e a “Tele A” respondeu a dar orientações. Uma hora depois, outro cliente apresentou a sua reclamação referente a problema similar.

Durante esta sessão de observação, um episódio mostrou-se relevante para a apreciação. Neste episódio, o cliente MdN apresentou uma publicação a expressar sentimentos negativos e a manifestar, especificamente, frustração com relação às manutenções da “Tele A”, ao mesmo tempo que a comparava às concorrentes, como mostra a interação abaixo:

[MdN]:

Até aqui tenho máxima certeza que vocês já caíram mesmo,, e nunca vão recuperar.. Mais é possível mesmo Duas empresas não conseguirem fazer nada mesmo?? Desde no inicio de 2019

manutenção, manutenção, manutenção, manutenção mais que manutenção é essa que não tem fim dele?? Na verdade vocês estão a brincarem mal mesmo com os vossos clientes.. SAIBAM DUMA COISA.: A [concorrente] e a [concorrente] AINDA ESTÃO A FACTURAR EM GRANDE ESTILO.

“Tele A”:

Olá [MdN], como operadora estamos susceptíveis a problemas técnicos e isso não demonstra por si só que estamos em decadência. O mais importante é corrigir e repor a normalidade dos serviços.

Temos também expectativas sobre si, já tivemos muitos bons momentos, vários problemas resolvidos e continuaremos a trabalhar para fornecer melhores serviços.

Continue ligado a tua operadora

#JuntosComunicamoseDesenvolvemosMoçambique

11h32min

Respondendo ao comentário do cliente, a empresa procurou mostrar a susceptibilidade das operadoras de telefonia móvel a problemas técnicos. De seguida, a empresa mudou o discurso e apontou ter expectativas no cliente. Recorrendo ao histórico de interacção com o cliente, a empresa lembrou que tiveram momentos bons, problemas resolvidos e prometeu continuar a trabalhar para oferecer melhores serviços, assim como incentivou ao cliente a continuar “ligado” à operadora.

Para entender este histórico, durante o processo de observação, o pesquisador sentiu a necessidade de procurar as interacções anteriores do cliente com a operadora. A partir daquelas, foi possível verificar uma tendência de interacção positiva, que, de resto, sugere lealdade do cliente à marca (ver, por exemplo, Anexos 10, 11 e 12). No período entre 21 de Maio a 24 de Julho de 2020, por exemplo, encontramos 57 publicações de interacção do cliente MdN em 67 publicações iniciadas pela empresa. Nestas publicações, o cliente manifesta principalmente satisfação e apoio, às vezes informando alguns problemas e outras fazendo sugestões de melhorias. Notamos também alguma interacção fora do contexto dos serviços da empresa, referente a uma publicação da “Tele A” ligada a medidas de prevenção do Covid-19, em 02 de Junho de 2020 (ver Anexo 12). Isto sugere que houve alteração de comportamento do cliente, tendo a “Tele A” tentado resgatar o cliente insatisfeito através do histórico positivo.

Na experiência da sessão do dia 17 de Novembro de 2020, desta vez feita através do computador, o pesquisador optou por resgatar o comentário do dia anterior, copiando-o e

colando-o para o espaço de comentários desta última publicação¹⁴⁴, ao mesmo tempo que tentou, mais uma vez, interagir com outro cliente. Desta vez, o pesquisador foi respondido pela empresa, mas não pelo outro cliente, tendo a estrutura de interacção sido a apresentada a seguir.

António Pereira:

Boa noite “Tele A”.

Recuperei recentemente o meu cartão e tenho estado a tentar navegar há alguns dias, mas tenho tido problemas de internet. Será que o meu cel não está com as definições certas? (EMOJI A FAZER GESTO QUE NÃO SABE)

11h46min

“Tele A”:

Olá António Pereira, aconselhamos a verificar a configuração de internet. Basta que siga os passos abaixo:

Definições > mais redes > Redes móveis > Pontos de acesso > Adicionar APN

Edite os campos:

Nome: “Tele A”

APN: isp.“Tele A”.mz

Salve e active a configuração

Faça um teste de acesso, caso o problema persista informe-nos.

#JuntosComunicamoseDesenvolvemosMoçambique

1GOSTO

12h06min

.....

[Mensagem no messenger (o pesquisador enviou uma mensagem privada)]:

António Pereira:

Boa tarde, “Tele A”. apresentei o problema que estou a ter de internet e aconselharam a editar os campos Nome e APN. Todavia, ainda estou a ter problemas. O que posso fazer a seguir? Cmppts



¹⁴⁴ Por lapso, durante o processo de cópia e colagem, o pesquisador não alterou a forma de cumprimentar, de boa noite para bom dia.

[imagem de Screenshot das alterações efectuadas de acordo com as orientações]
12h50min

.....
CONTINUAÇÃO DA INTERACÇÃO NA PÁGINA DE FACEBOOK DA “TELE A”

CM:

Boa tarde

Também tive o mesmo problema sigui os passos mas nao tenho acesso a internet praticamente os dados nao aceitam ligar

Nao posso mais mandar msg mas o cartão esta dentro da rede

13h35min

António Pereira:

[CM] já conseguiste?

16h25min

António Pereira:

Boa tarde, “Tele A”. Segui os passos mas ainda está a ter problema. Enviei uma mensagem no Messenger com a imagem das alterações que fiz.

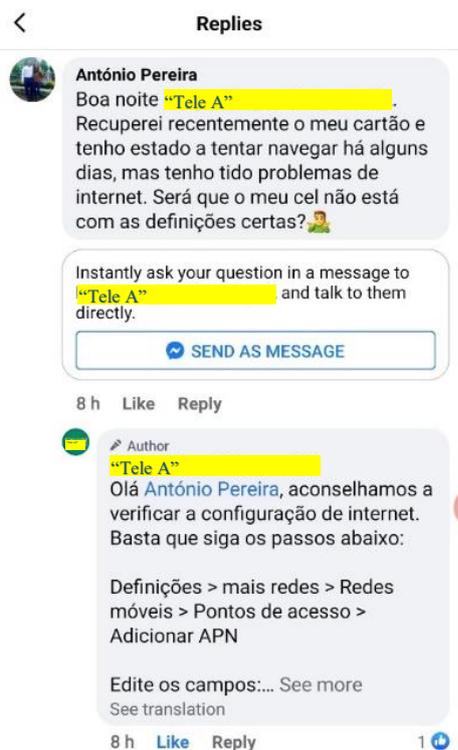
16h26min

Nesta experiência de interacção, o pesquisador começou por voltar a apresentar a sua preocupação relacionada com o deficiente funcionamento de internet e questionou se o problema estaria nas definições do seu celular. Após a colocação da questão, o pesquisador voltou a enfrentar um processo de alguma ansiedade e expectativa, o que foi reforçado pelo facto de a empresa não ter respondido à sua questão anterior. Vinte minutos depois, a empresa respondeu aconselhando a verificar as configurações de internet e apresentando passos a seguir para tal. Solicitou também ao pesquisador a realização de teste de acesso e, caso o problema persistisse, que informasse a empresa.

Quando respondido, a notificação associada ao Facebook indicou ao pesquisador que este foi mencionado em uma publicação da “Tele A” e este, por sua vez, acedeu ao Facebook, com alívio e expectativa, para obter a solução para o seu problema. Na verdade, já estava parcialmente satisfeito por ter sido respondido e mencionado na página. De seguida, o pesquisador iniciou a realização dos passos recomendados. Ao iniciar, reparou que havia diferença entre os passos a seguir e as configurações no seu telemóvel. Procurou encontrar os procedimentos específicos do telemóvel e, quando encontrou os sítios de configuração pretendidos, sentiu-se aliviado. Indo e vindo, do aplicativo de Facebook ao sistema de configurações, no telemóvel, o pesquisador realizou os passos recomendados e, posteriormente, fez várias tentativas de usar a internet sem, contudo, ter sucesso. Ao não funcionar, este sentiu uma sensação de frustração e a necessidade de tentar pedir suporte técnico de novo.

O pesquisador lembrou-se de que o cliente ACM estava a aconselhar a outros clientes a enviarem uma mensagem privada, em Messenger, à empresa a colocarem as suas preocupações. Reparou também que na interacção com a empresa, apareceu uma janela a sugerir o envio de perguntas, instantaneamente, através de uma mensagem, no Messenger, “falando” directamente com a empresa.

Figura 23: Recomendação de envio de mensagem no Messenger



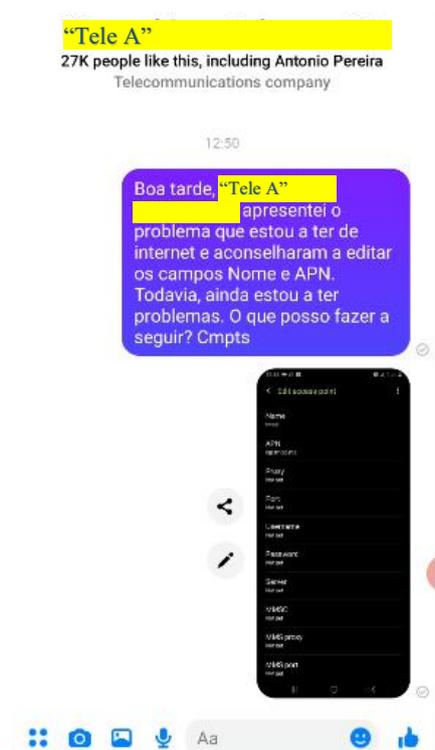
Fonte: página de Facebook da “Tele A”

Por estes motivos, quarenta e quatro minutos depois, o pesquisador enviou uma mensagem, em privado, no Messenger. Esta mensagem continha uma imagem feita com recurso ao *screenshot* do telemóvel, captando as configurações actuais no telemóvel, a informar a empresa que o pesquisador-cliente fez a configuração recomendada e o teste, mas não foi bem-sucedido e perguntou o que poderia fazer a seguir (ver a Figura 24).

Na expectativa de ser respondido, o pesquisador foi explorando a página da “Tele A”, a ver outras publicações e, quando não estivesse *online*, foi consultando o celular para verificar se

havia notificações. Às vezes, abriu o aplicativo do Messenger por pensar que o sistema de notificação poderia ter algum problema. A empresa, porém, não respondeu mais.

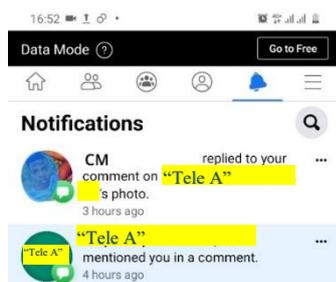
Figura 24: Mensagem no Messenger da “Tele A”



Fonte: Messenger da “Tele A”

Quarenta e cinco minutos mais tarde, o cliente CM, usando a publicação do pesquisador, apresentou o seu problema que, na sua percepção, era o mesmo que o do pesquisador. O que quer dizer que este cliente leu o problema apresentado pelo pesquisador à “Tele A”, identificou-se com ele e decidiu “entrar” na conversa entre as partes para apresentá-lo como seu também. Este não foi respondido. Quando o cliente CM fez a publicação, o pesquisador foi notificado de que aquele respondeu à sua publicação, tendo o pesquisador acedido à página ansioso por ver o conteúdo da interação que se estava a desenvolver. Este teve alguma decepção ao ver que a publicação do cliente CM não era dirigida a si, mas à “Tele A”.

Figura 25: Notificação de resposta de outro cliente no Facebook



Fonte: página de Facebook da “Tele A”

Duas horas e cinquenta minutos depois, o pesquisador tentou iniciar interação com o cliente CM, sem sucesso.

Um minuto depois, voltou a informar a empresa, desta vez na página, de que seguiu as instruções dadas, mas não teve sucesso. Todavia, mais uma vez, a empresa não respondeu, deixando o pesquisador-cliente com a sensação de frustração realçada e de insatisfação por não ter tido o seu problema resolvido e não ter sido mais respondido.

Na experiência da sessão do dia 19 de Novembro de 2020, a partir das 12h51min, experiência feita através do computador, o pesquisador encontrou a publicação referente à RDIS (Rede Digital com Integração de Serviços). Após explorar a publicação, o pesquisador-cliente, procurou, mais uma vez, iniciar interação com a empresa, através da publicação abaixo:

António Pereira

Como podemos ter mais informações sobre a oferta?

Apesar de o pesquisador ter apresentado uma pergunta demonstrando interesse em ter mais informações sobre os serviços, este não foi respondido.

Na quinta e última experiência, sessão do dia 22 de Novembro de 2020, a partir das 08h37min, experiência feita, paralelamente, através do celular e do computador, o pesquisador encontrou a publicação referente ao diagnóstico precoce, no âmbito da prevenção do cancro da próstata.

O pesquisador-cliente, decidiu, mais uma vez, reagir com um “gosto” e fazer o comentário a seguir:

António Pereira

Obrigado pelo conselho, “Tele A” 🙏

O pesquisador não foi respondido, mas recebeu uma reacção da empresa, na forma de “gosto”, o que, como cliente, deixou-o com alguma sensação de satisfação.

Nesta sessão o pesquisador tentou também iniciar interacção com outro cliente, o qual reclamou que não conseguia ligar dados o seu cartão SIM, mesmo fazendo tudo o que a empresa recomendou, achando que o seu caso poderia, de alguma forma, indicar alguma solução para o do pesquisador. Desta vez, o pesquisador foi respondido, como se mostra na estrutura de interacção abaixo:

[ZS]:

Meu cartão desde que registei ã aceita ligar dados ja fiz tudo que vcs disseram e nada

António Pereira:

[ZS], quando conseguires uma solução, explica-me como fizeste, pf.

[ZS]:

António Pereira vc tambem, não aceita ligar dados?

António Pereira:

[ZS], parece-me que não.

Contudo, a interacção não continuou, pois o cliente não mais disse se teve alguma solução ao problema que apresentou, possivelmente por não ter sido respondido (pelo menos não o foi na página). Entretanto, experimentou alguma sensação de satisfação por ter sido respondido.

6.2.2.3. Conclusão da secção de análise de dados de observação

Ao concluirmos esta secção de análise de dados de observação, na perspectiva da experiência do cliente na página de Facebook da empresa, é possível notar que este encontra tanto o ambiente inicial e de publicação iniciada pela empresa, como o ambiente de interacção.

No contexto do ambiente inicial e de publicação iniciada pela empresa, as sessões de observação revelam-nos que os elementos identificativos principais para a formação da primeira impressão do cliente com relação à página e a marca (na página) são a caixa do Messenger que imediatamente se abre com o *slogan* da empresa; o “papel de parede” da página; o logótipo; e o nome da empresa. Estes elementos, na experiência do pesquisador-cliente,

procuram associar a empresa a uma imagem de empresa de comunicação e que promove o desenvolvimento de Moçambique e que se preocupa com a saúde dos seus clientes, especificamente no contexto da pandemia do Covid-19, apelando ao uso seguro dos dispositivos de comunicação ligados ao seu negócio.

Pode encontrar-se a secção de apresentação de poucos serviços da empresa, comparativamente à gama muito diversificada de serviços e produtos que a empresa promove na página web, o que deixou o pesquisador-cliente com a percepção de que a página de Facebook da “Tele A” não é usada, com frequência, para a promoção de produtos e serviços da empresa.

Do ponto de vista da comunicação iniciada, o cliente encontra ainda as secções de informações sobre a empresa e as publicações que faz. Na secção das publicações da empresa, o pesquisador-cliente trouxe a experiência obtida em três publicações de datas comemorativas e uma promocional. Através das publicações de datas comemorativas a empresa procurava associar os seus elementos identificativos e, por via disso, a empresa ao movimento contra o cancro da próstata e a favor da sua prevenção, bem como às comemorações do dia dos estudantes. Dessa forma a empresa apresenta-se como uma empresa inserida na sociedade e preocupada com as questões com as quais os moçambicanos se debatem. Através da publicação promocional, por fim, a “Tele A” busca promover um dos serviços que oferece, apresentando-os como ideias para o público *corporate*, associando os elementos identificativos da empresa a um ambiente que caracteriza um contexto *corporate*.

No contexto de interacção, deve-se dizer que o primeiro recurso encontrado pelo pesquisador-cliente na página de Facebook da “Tele A” foi a já referida caixa de Messenger, a incentivar o envio de mensagem, com recurso de anexação de documentos, útil no âmbito da interacção cliente-empresa.

Ainda neste contexto e a partir das sessões acima mencionadas, o pesquisador-cliente desenvolveu experiências de interacção efectivas, tanto com a empresa quanto com outros clientes, enquanto foi apreciando os comportamentos de interacção entre as partes. Assim, nas quatro sessões de observação que seleccionou para constarem deste relatório de pesquisa, o pesquisador fez dois pedidos de suporte técnico da empresa, nos quais em um não teve resposta ou reacção da “Tele A” e em outro teve resposta. Fez duas insistências na colocação do problema técnico à empresa, contudo sem resposta. Faz ainda um pedido de informação referente a uma publicação promocional da empresa, também sem resposta. Por último, fez

comentário de agradecimento, no contexto de uma publicação de data comemorativa, e obteve uma reacção de “gosto”.

No contexto da interacção com outros clientes, o pesquisador fez três perguntas a três outros clientes e não obteve respostas em dois e obteve uma resposta do terceiro, mas a interacção não prosseguiu.

Devemos referir que estes processos de interacção desenvolveram processos psicológicos no pesquisador-cliente, caracterizados por alguma ansiedade e expectativa de ser respondido, tanto pela empresa quanto por outros clientes, assim como de ver o seu problema resolvido. Esta ansiedade é reforçada por faltas de resposta às tentativas de interacção anteriores. Quando respondido (e mencionado na página), a sensação é de alívio e de alguma satisfação. Pelo contrário, nos casos em que o suporte técnico não resolve o problema, a sensação que se sente é de frustração e de insatisfação, enquanto sente a necessidade de continuar a interacção. Por a empresa não continuar a interacção, a sensação de frustração é realçada.

Em termos de estrutura de interacção com a empresa, as sessões de observação, tanto referentes à experiência de interacção efectiva do pesquisador quanto referentes à interacção que este observou entre outros clientes e a empresa, permitiram captar uma estrutura frequente/típica, a qual se manifesta como abaixo se apresenta:

Publicação iniciada pela empresa > apresentação de problema/reclamação na página > resposta da empresa > insistências > apresentação de problemas similar por outros clientes > tentativas/interacções entre clientes

Esta estrutura de interacção sugere que a empresa realiza tipicamente a interacção de um nível, ou seja, responde uma só vez, apesar de haver alguns casos em que interage em dois ou três níveis.

Estes dados sugerem também que as interacções na página têm tipicamente como propósito a apresentação de problemas e reclamações ligados aos serviços da empresa e raramente se desenvolve à volta do tema da publicação iniciada pela empresa, provavelmente significando que a intenção principal dos clientes ao associarem-se à página da “Tele A” está relacionada aos serviços e ao suporte técnico da empresa.

No âmbito das reclamações, foi possível identificar um caso relevante no qual a empresa fez uma tentativa de resgatar um cliente anteriormente leal, mas que actualmente fez um comentário a expressar sentimentos negativos e frustração com relação à empresa, recorrendo

ao histórico de interacção com o cliente e às experiências positivas com a empresa, assim como prometendo continuar a trabalhar para oferecer melhores serviços e incentivando a continuar com a empresa.

6.2.3. Resultados da análise de conteúdos visuais e textuais na página do Facebook

Conteúdos em formato de imagem e texto foram recolhidos para responder ao objectivo acima apontado. Entretanto, devemos recordar, especificamente, que foram recolhidas através do *Ncapture*, associado ao Nvivo 12, um total de 134 imagens publicadas no Facebook da “Tele A” em um período de cerca de cinco meses, de 06 de Maio de 2020, às 21horas e 21minutos, a 16 de Outubro de 2020, às 17horas e 48minutos. Como referimos na parte da metodologia, deste total de imagens, classificou-se 127 imagens para responder ao objectivo 2. Como mencionamos anteriormente, o *Ncapture* disponibilizou igualmente 12332 publicações ou *posts* em texto, mas só foi necessário trabalhar com 400 publicações para o processo de análise, compreendendo um período mais curto, de cerca de catorze dias, de 04 de Outubro de 2020, às 08h06min, a 18 de Outubro de 2020, às 12h01min. Chegamos a esse número a partir do entendimento de que se havia atingido e analisado um conjunto de dados suficientes e ricos para ajudar a entender, em profundidade suficiente, o contexto de publicação, interacção e engajamento na página, não havendo a necessidade de continuar a trabalhar sobre eles pois novos entendimentos e perspectivas importantes não mais estavam emergir, inspirando-nos nas abordagens de Kozinets (2014) e de Fetterman (2010).

6.2.3.1. Publicações iniciadas pelas partes em formato de imagem

Antes de iniciarmos a apresentação dos resultados das análises dos dados obtidos, devemos explicar que, no âmbito deste trabalho, diferenciamos as publicações iniciadas pelas partes (empresa e clientes/usuários) das publicações de interacção entre elas. Ao nosso ver, as publicações iniciadas referem-se às primeiras publicações que tanto a empresa quanto os clientes podem fazer na página (por exemplo, um cliente pode publicar uma reclamação directamente na página de Facebook da “Tele A”, não associada a qualquer publicação que a empresa faça, portanto fazendo uma publicação por si iniciada) e que podem resultar ou não em interacção entre as partes (por exemplo, a publicação daquele cliente pode não ser respondida pela empresa ou atrair comentários de outros clientes, portanto não havendo

interacção). Já as publicações de interacção sempre estão ligadas a alguma publicação iniciada, marcando, podendo, por exemplo, ser publicada em forma de resposta a publicação iniciada, Tendo deixado esta explicação, continuamos indicando que as 127 imagens acima referidas foram classificadas como resumidamente se mostra na tabela a seguir.

Tabela 1: Classificação das imagens de publicação iniciada

1. Publicações iniciadas pela empresa (PInE)		
Ord.	Tipo de publicação	Frequência
1.	Publicações de responsabilidade social (PRespS)	4
2.	Publicações de datas comemorativas (PDatC)	18
3.	Publicação de suporte ao cliente (PSupC)	1
4.	Publicações de utilidade para os clientes (PUtC)	42
5.	Publicações promocionais da empresa (PPromE)	51
2. Publicações iniciadas pelos clientes na página (PInCP)		
Ord.	Tipo de publicação	Frequência
1.	Publicação de reclamação/exortação (PRecEx)	1
2.	Publicações de provas dos clientes (PProvC)	10

A tabela 1 mostra uma predominância de publicações com imagem da “Tele A” na página da empresa, as quais contabilizam 116 publicações contra 11 dos clientes¹⁴⁵. Apresentar, a seguir, os detalhes das classificações.

6.2.3.1.1. Publicações em imagens iniciadas pela empresa

As 116 publicações iniciadas pela empresa (PInE) foram classificadas em cinco tipos, nomeadamente, publicações de responsabilidade social, publicações de datas comemorativas, publicação de suporte ao cliente, publicações de utilidade para os clientes, publicações promocionais.

¹⁴⁵ O que pode revelar que há uma menor tendência de comunicar por imagens pelos clientes, talvez por questões de conhecimento e acesso a tecnologias de produção de imagens.

Classificamos como publicações de responsabilidade social (PRespS) aquelas que se referiam a eventos ou produtos com o apoio ou parceria da empresa. No período em referência, foram feitas 4 publicações de responsabilidade social, com três imagens, uma a repetir em duas publicações (ver Anexo 1). Estas publicações referiam-se ao apoio da empresa à literatura e à música, com as imagens caracterizadas por apresentarem principalmente as cores da “Tele A”, denotando ser o principal patrocinador ou parceiro desses produtos ou eventos.

O segundo tipo de publicações, que classificamos como publicações de datas comemorativas (PDatC), referiam-se, como o próprio nome de classificação indica, a datas comemorativas, festivas e alusivas a práticas específicas, como, por exemplo, o dia da lavagem de mão. Assim, no período em referência, foram feitas 18 publicações de datas comemorativas, de 14 imagens, sendo que 2 delas foram duas vezes repetidas (ver Anexos 2 e 3).

Todas as imagens publicadas apresentaram as cores da “Tele A”, excepto a imagem de “Outubro Rosa”, que apresentava predominância da cor rosa e apenas o logótipo da “Tele A” em amarelo. Estas imagens referiam-se a temas como dia da lavagem das mãos, da paz, outubro rosa (associado ao cancro da mama), dia das forças armadas, da vitória, do Eid Ul Adhá (ligado à religião muçulmana), dia da amizade, de Nelson Mandela, da independência, da criança africana, da saudade, da criança, de África, do Eid Ul Fitr (também ligado à religião muçulmana) e Dia da Família.

Classificamos, por sua vez, como publicação de suporte ao cliente (PSupC) aquela que apresentava aos clientes a facilidade de registo do cartão SIM (*Subscriber Identity Module*¹⁴⁶) a partir de um aplicativo de telemóvel. No período em referência foi apenas publicada uma imagem (ver Anexo 4). Esta imagem mantém a prática de uso das cores da “Tele A”, desta vez com a excepção do amarelo, e apresenta um indivíduo com um telemóvel (*smartphone*) na mão, com o aplicativo de registo aberto e a imagem do bilhete de identidade, provavelmente a inseri-lo para o registo.

Ao quarto tipo de publicações classificamos como publicações de utilidade para os clientes (PUtC), referindo-se àquelas que contêm informações ou conselhos, isto é, conteúdos úteis para os clientes. Neste período foram inseridas 42 publicações, mas fazendo uso de apenas 5 imagens, tendo a imagem mais publicada sido repetida 16 vezes (ver Anexo 5). Todas as imagens referiam-se a medidas de protecção no quadro da pandemia do covid-19.

¹⁴⁶ Pode-se traduzir para: módulo de identidade do assinante.

Por último, classificamos como publicações promocionais da empresa (PPromE) aquelas que claramente tendiam a promover as ofertas da empresa. Foram feitas 51 publicações desta natureza, apresentando ofertas/serviços da empresa, especificamente, o serviço “Giralá” (ver Anexo 6), que permite o envio de crédito entre clientes; o serviço “Empresta lá” (ver Anexo 7), de empréstimo de crédito ao cliente, quando este não tem disponibilidade financeira imediata para pagar; o serviço “#EstudaEmCasa”, que permite navegar por 30 dias ao preço de 100,00 Meticais (Mt); “#FicaEmCasa”, que permite obter 1 Gigabyte (GB) por 25Mt, 3 GB ao preço de 60Mt e 5 GB por 100Mt, todos por 30 dias. As imagens apresentaram, tal como as outras, as cores da “Tele A”, principalmente o branco e o verde.

6.2.3.1.2. Publicações em imagens iniciadas pelos clientes na página

As 11 publicações iniciadas pelos clientes na página (PInCP) foram classificadas em 2 tipos, nomeadamente, publicação de reclamação/exortação e publicações de provas. Classificamos como publicação de reclamação/exortação (PRecEx) aquela em que um cliente apresenta preocupações concernentes à qualidade da internet que a empresa fornece e também da rede que não o permitia consultar saldo (ver Anexo 8). O autor desta publicação, que se identifica no segmento de jovens, procura fazer uso de texto, imagens, incluindo o logo da “Tele A”, e cores da empresa para chamar a atenção e passar a sua reclamação.

Por sua vez, classificamos como publicações de provas dos clientes (PProvC) aquelas em que os clientes publicam imagens (fotos, *screenshots* da imagem da tela do telemóvel) apresentando provas de suas reclamações como, por exemplo, problemas de rede, problemas de internet, falhas no funcionamento de códigos USSD (*Unstructured Supplementary Service Data*)¹⁴⁷ e questões ligadas a dados móveis (ver Anexo 9). Foram feitas 10 publicações deste tipo, de 10 imagens diferentes.

6.2.3.2. Publicações iniciadas e de interação em texto

No grupo das publicações em texto, as 400 publicações que anteriormente referimos foram classificadas como se pode resumidamente ver na tabela a seguir.

¹⁴⁷ Traduzido em português para dados de serviços suplementares não estruturados, refere-se ao serviço principal de envio e recepção de dados que os operadores de serviços GSM oferecem, os quais não precisam de ligação à internet e podem funcionar em telemóveis com funções muito básicas.

Tabela 2: Classificações de publicações em texto na página

PUBLICAÇÕES DA EMPRESA (PE)		
Publicações iniciadas pela empresa (PInE)		
Ord.	Tipo de publicação	Número de referências
1.	Publicação de comunicado (PCom)	1
2.	Publicações de datas comemorativas (PDatC)	3
3.	Publicações promocionais da empresa (PPromE)	2
4.	Publicações de responsabilidade social (PRespS)	2
Publicações de interação pela empresa (PIntE)		
Ord.	Tipo de publicação	Número de referências
1.	Atendimento de reclamações e suporte ao cliente (ARecSC)	69
2.	Resposta a pedido de informação (RespPI)	7
PUBLICAÇÕES DOS CLIENTES (PC)		
Publicações iniciadas pelos clientes/usuários (PICU)		
Ord.	Tipo de publicação	Número de referências
1.	Pedido de suporte na página (PSupP)	1
2.	Reclamações na página (RecP)	18
Publicações de interação pelos clientes (PIntC)		
Ord.	Tipo de publicação	Número de referências
1.	Reclamações (Rec)	310
2.	Pedido de Suporte à Empresa pelo Cliente (PSEC)	33
3.	Pedido de informação (PI)	20

A tabela 2 mostra que através de texto, a empresa e os clientes/usuários fizeram publicações por eles iniciadas e interagiram com base nelas.

6.2.3.2.1. Publicações em texto iniciadas pela empresa

Do lado da empresa, foram feitos quatro tipos de publicações (código *PInE*), acompanhadas ou não de imagem, e dois tipos de publicações de interação com os clientes, os quais serão a seguir descritos.

O primeiro tipo que faremos menção será o que classificamos como publicação de comunicado, com o código *PCom*, o qual referia-se a uma queixa, por parte dos clientes, de alto consumo de megabytes (megas) e comunicava que o mesmo tinha como origem o aplicativo de Facebook que antes os clientes poderiam ter acesso e navegar a título gratuito, mas que passou a ser cobrado na normalidade, como se pode ver abaixo:

Temos recebido observações apontando alto consumo de megas (mb).

Este consumo na sua maioria se deve ao uso da aplicação Facebook que neste momento não é grátis (a visualização de vídeos, imagens e feed está sendo cobrado na normalidade).

A nível do telemóvel é possível consultar e controlar a consumo dos megas.

Definições > gestor de dados ou gestão de tráfego de dados.

#JuntosComunicamoseDesenvolvemosMoçambique

No segundo tipo enquadram-se as publicações de datas comemorativas (código *PDatC*) como mostra o exemplo abaixo:

Feliz Dia da Paz e Reconciliação Nacional!

#“Tele A” #DiaDaPaz

Este texto estava associado a uma imagem de um menino a sorrir e o seguinte texto: "A paz começa com o teu sorriso."; "04 de Outubro"; "DIA DA PAZ E RECONCILIAÇÃO NACIONAL". A imagem apresentava também o logotipo da “Tele A” acompanhado por um laço cor de rosa (laço outubro rosa), que denota o apoio da empresa à luta contra o cancro da mama nas mulheres.

No terceiro tipo, enquadram-se as publicações promocionais da empresa (código *PPromE*), como é o caso da que apresentamos abaixo:

Chamadas Grátis para todos os clientes individuais pós-pago da Rede Fixa.

#“Tele A”

Esta publicação estava acompanhada de uma imagem de uma senhora com um sorriso, deitada com o telefone fixo na mão, e o aparelho de audição e fala encostado à orelha, como se estivesse a conversar, com os textos: "Alusivo ao Dia da Paz, fala mahala na rede “Tele A”"; "CHAMADAS GRÁTIS PARA TODOS OS CLIENTES INDIVIDUAIS PÓS-PAGO DA

REDE FIXA"; "VÁLIDO PARA O DIA 04 DE OUTUBRO"; e "TERMOS E CONDIÇÕES APLICÁVEIS". Apresentava também o logotipo da empresa com um laço cor de rosa, o que, como referimos anteriormente, indica o apoio da empresa à luta contra o cancro da mama.

No quarto tipo, classificamos as publicações de responsabilidade social (*PRespS*), as quais se referem ao apoio que a “Tele A” tem dado a sectores como a literatura, como apresentamos abaixo:

Apoiamos a Literatura Moçambicana!

#“Tele A”

Esta publicação acompanhava a imagem de um livro de título "CARTA AO MEU PAI E OUTRAS MEMÓRIAS", de Tomás Vieira Mário, com dizeres indicando o apoio da empresa à literatura moçambicana, o orgulho da “Tele A” pelo acto, bem como apresentando o apoio da “Tele A” à luta contra o cancro da mama nas mulheres através do laço outubro rosa ao lado do logotipo da empresa.

6.2.3.2.2. Publicações de interacção pela empresa

Passando para o segundo conjunto de publicações da empresa, a tabela mostra dois tipos de publicações de interacção pela empresa (código *PIntE*). O primeiro e o mais expressivo foi classificado como atendimento de reclamações e suporte ao cliente (código *ARecSC*), enquadrando nesta categoria todas as respostas a reclamações e solicitação de suporte técnico, incluindo sobre bloqueio de cartão, configuração de serviços, registo de cartão SIM, problemas de rede, rápido consumo de dados e outros constrangimentos. Apresentamos abaixo alguns exemplos:

*Olá [TF], para recarregar basta que digite *133*Codigo Da recarga#.
Qual é o serviço que gostava de configurar? Internet?
#JuntosComunicamoseDesenvolvemosMoçambique*

*Olá [EZ], em que podemos ajudar? Qual é o prometido?
#JuntosComunicamoseDesenvolvemosMoçambique*

A expressividade desta categoria vai de acordo com a expressividade que as publicações classificadas como reclamações e como pedido de suporte a empresa pelo cliente têm nas publicações de interacção dos clientes, o que desenvolveremos mais adiante.

O segundo tipo de interacções directamente relacionadas aos serviços e produtos da empresa estão classificadas como resposta a pedido de informação (código *RespPI*), referindo-se a

respostas que a empresa deu a pedidos de informações diversas que os clientes fizeram, incluindo sobre brindes, sorteios e continuidade de certas ofertas, como se pode ver nos exemplos abaixo:

*Olá [EJ] e [ATC], fiquem ligados à página. Os sorteios e brindes vão voltar.
#JuntosComunicamosDesenvolvemosMoçambique*

6.2.3.2.3. Publicações em texto iniciadas pelos clientes

Do lado dos clientes, a tabela apresenta dois tipos de publicações iniciadas pelos clientes (código *PIC*) na página da “Tele A” e três tipos de publicações de interação pelos clientes (código *PIntC*).

Nas publicações iniciadas pelos clientes encontramos um pedido de suporte [técnico] na página (código *PSupP*), referente a cartão SIM:

PEÇO AJUDA COMPREI UM CARTÃO DA “TELE A1”, REGISTEI ATÉ HOJE NÃO POSSO ENVIAR MENSAGEM E NEM LIGAR PRA PESSOA O NÚMERO É 823131997

O segundo tipo foi classificado como reclamações na página (código *RecP*), que incluíam assuntos como o Facebook que já não é gratuito, aos megabytes que estão a ser consumidos rapidamente e a problemas de rede, como são exemplo as seguintes:

Hoje já é dia 15 será que a Manutenção ainda não está pronta?

Os MBs agora voam parecem avião

6.2.3.2.4. Publicações de interação em texto pelos clientes

No conjunto das três categorias de publicações de interação pelos clientes (código *PIntC*), classificamos o primeiro tipo como reclamações (código *Rec*), que incluíam problemas na promoção de *chamadas ilimitadas*, Facebook que já não é grátis, problemas no funcionamento de códigos USSD, megabytes a serem consumidos rapidamente, cartões bloqueados, não atendimento na linha do cliente, problemas de rede, demora na activação de cartão SIM, problemas para fazer chamadas, problemas de internet e problemas no envio de SMS, como mostram os exemplos abaixo:

*O *180# não está a funcionar os megas acabam sem nos apercebermos e levam o crédito 1g já não leva nem 2 dois dias*

Estamos com problemas de rede, Antena que está em Chizavane. É triste já enviei mensagens para o inbox, mas até hoje o problema ainda não foi resolvido. Onde vamos?

Para além das reclamações, encontramos também o tipo de interacção que classificamos como pedido de Suporte [técnico] à Empresa pelo Cliente (código *PSEC*), que incluía questões ligadas a activação ou configuração de internet, recarregamento, activação de promoções, códigos para o controle da internet e outros códigos USSD diversos e recargas mal raspadas, como se exemplifica abaixo:

Boa tarde

Gostava de saber como ativar internet

Bom dia “Tele A” tenho uma recarga que raspei mal e não consigo ver alguns números, como faço para recuperar?

O terceiro tipo de interacção pelos clientes foi classificado como pedido de informação (código *PI*), referindo-se a necessidades de informações diversas, incluindo sobre brindes, passatempos, pacotes promocionais e serviços, como se apresenta abaixo:

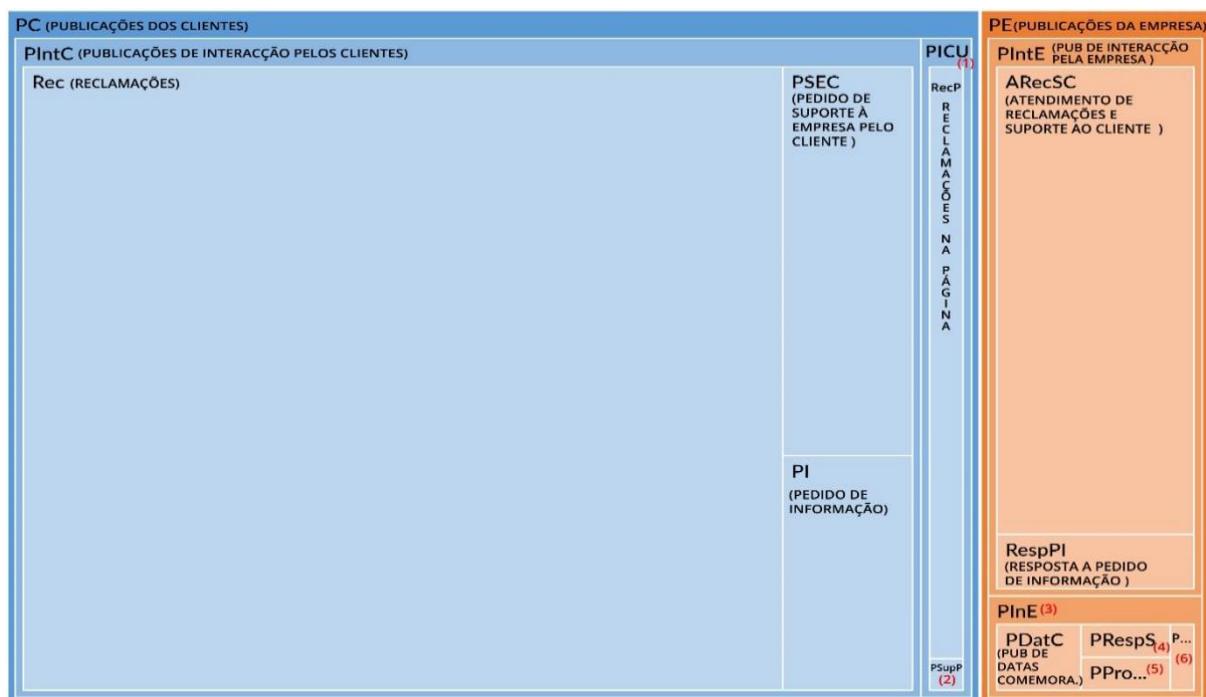
Será que ã ha brindes para este dia

A Oferta #Ficaemcasa e navega sem parar, ainda esta disponivel??

6.2.3.2.5. Tendências gerais de publicação iniciada e de interacção

Se analisarmos conjuntamente, através de gráficos de hierarquias, iremos apreciar com mais clareza as tendências de publicações iniciadas (planificadas) por cada grupo de participantes e também os tipos interacções mais frequentes.

Gráfico 3: Tendências de publicações iniciadas e de interação



- (1) PICU: publicações iniciadas pelos clientes/usuários.
- (2) PSUPP: pedido de suporte técnico na página;
- (3) PInE: Publicações iniciadas pela empresa
- (4) PRespS: publicações de responsabilidade social;
- (5) PPromE: Publicações promocionais da empresa
- (6) PCom: publicação de comunicado.

O gráfico de hierarquia mostra uma maior tendência de publicações de interação na página de Facebook da “Tele A”, especialmente para assuntos referentes a reclamações. Isso indica que há um maior uso da página, pelos clientes, para as reclamações, o que também reflecte no maior uso, pela empresa, para o atendimento de reclamações e suporte ao cliente.

6.2.3.3. Conclusão da análise de conteúdos visuais e textuais

Os resultados da análise de conteúdos visuais e textuais indicam-nos que a empresa e os clientes comunicam-se na página tanto por imagens como por texto, tanto em processos de comunicação iniciada quanto em processos de interação.

No que diz respeito a imagens, estes dados sugerem uma maior utilização destas pela empresa na página (em termos estatísticos, mais de 91% das imagens), tendo no período em análise publicado mais imagens da categoria de publicações promocionais, no grupo das publicações iniciadas pela empresa. A segunda categoria de imagens mais publicada pela empresa no período em alusão é a das publicações de utilidade para os clientes. Entretanto, há que reparar que, olhando em conjunto, apesar de, ao fazermos a comparação entre categorias, notarmos maior uso das imagens promocionais, podemos também ver que, analisando o conjunto inteiro, a maior tendência é para as imagens não promocionais (cerca de 66%, se calcularmos em termos estatísticos), o que inclui, para além das publicações de utilidade para os clientes, as publicações de responsabilidade social, as publicações de datas comemorativas e as publicação de suporte ao cliente.

As publicações em imagens dos clientes, por sua vez, são todas de uma forma ou de outra relacionadas a reclamações, diferenciando-se pela essência da imagem, pois uma contém a reclamação em si, enquanto as outras dez são imagens de suporte, em forma de apresentação de prova, para publicações feitas em texto.

No que diz respeito a texto, os dados indicam-nos que, no período em análise, os clientes e a empresa fizeram publicações iniciadas e publicações de interacção em texto, tendo as publicações de interacção uma maior expressividade no conjunto.

Estes dados apontam-nos também para uma maior actividade de publicação, incluindo publicação de interacção, dos clientes, havendo uma predominância de publicações de reclamações, seguindo-se pelas publicações de pedido de suporte técnico da empresa e, por último, pedidos de informação. Esta actividade é correspondida também por uma predominância de publicações de atendimento de reclamações e suporte ao cliente, seguido por publicações de resposta a pedido de informações.

As publicações iniciadas pelos clientes, feitas directamente na página de Facebook da empresa no período em alusão, têm a mesma tendência de reclamações e pedido de suporte técnico da empresa. Contrariamente, as publicações em texto iniciadas pela empresa, seguindo a ordem de expressividade de cada tipo, referem-se a datas comemorativas, promoções, publicações de responsabilidade social e, por último, comunicado.

Portanto, os dados sugerem que, no cômputo geral, nas publicações em texto, tanto iniciadas pelas partes quanto de interacção entre elas, há uma tendência maior para a apresentação e tentativa de reclamações e problemas técnicos.

6.2.4. Resultados da entrevista a clientes

A partir de 8 entrevistas a clientes foi possível obter dados sobre motivações e tendência de valor buscado na página, os benefícios percebidos para as partes e o valor percebido do Facebook para o relacionamento.

6.2.4.1. Motivações e tendência de valor buscado na página

Para entendermos como a página de Facebook da “Tele A” é integrada no âmbito dos processos centrais e comunicacionais do marketing de relacionamento, olhando tanto para o ponto de vista da empresa como dos clientes, pensamos ser imprescindível, em primeiro lugar, entender as motivações que levam os entrevistados a fazer parte da comunidade de Facebook da “Tele A” e a buscar relacionar-se com a empresa por esta via.

Oito entrevistados forneceram dados que mostram que existem basicamente dois motivos para estes clientes fazerem parte da comunidade da “Tele A”. O primeiro, apontado por todos, é que procuram manter-se informados sobre os produtos, serviços, promoções, publicidades, inovações e outras informações sobre a empresa, as vezes transparecendo que o facto de ser cliente era suficiente para ter de fazer parte, como exemplifica a curta intervenção da cliente CC:

Pelo facto de ser cliente da empresa e pra estar a par dos seus serviços e promoções (entrevista a CC, 2020, 20 Novembro).

Há que referir que as informações que estes clientes procuram na página não só são as originadas pela empresa, mas também por outros clientes. O cliente JJ, por exemplo, refere que:

Esperamos acompanhar notícias, novidades e inovações que são lançadas pela empresa e interação com a empresa. Acompanhamos o que outros amigos escrevem (entrevista a JJ, 2020, 20 Novembro).

Aprofundando mais as suas afirmações, o cliente JJ (entrevista a JJ, 2020, 20 Novembro) menciona acompanhar informações não só dadas pela empresa, mas também de outros clientes, incluindo informações sobre restabelecimento de serviços ou da própria rede, quando tem problemas técnicos. Este cliente explica que vive em Cuamba e que em sua localidade há vezes que ficam uma semana sem rede ou serviços de internet. Assim, ele coloca a sua preocupação através da página de Facebook da empresa e/ou informa-se sobre o problema e o seu

restabelecimento através das informações a que vai tendo acesso através dela (tendo acesso por outras fontes de internet). Isto significa que, em situação em que está incontactável pela rede, a página constitui um elo entre o cliente e a empresa.

O cliente AA foi o único que incluiu, no conjunto do que o motiva a fazer parte da comunidade da página, também informações sobre datas festivas ao afirmar que usa a página para:

se informar em serviços q a “Tele A” oferece. E aqueles pequenos lembretes, em datas históricas (ex: dia 1 de junho é dia da criança...) (entrevista a AA, 2020, 23 Novembro).

A cliente AMA (entrevista a AMA, 2020, 22 Novembro) mencionou apenas motivações no âmbito do interesse de estar a par das informações sobre a empresa, peculiarmente sobre promoções, menciona, contudo, um problema de comunicação quando se refere a alterações de pacotes de serviços, por exemplo quando diminuem os benefícios.

O segundo motivo apontado é a busca pela interacção, particularmente nos âmbitos do atendimento, das reclamações e das sugestões, como exemplifica a afirmação do cliente MJA:

O que mais me motiva a aderir às páginas das empresas é o acesso rápido as informações da empresa, assim como a revindicação e sugestões de alguns serviços que não agradam aos clientes (entrevista a MJA, 2020, 20 Novembro).

Este cliente aponta mais adiante que a página de Facebook é uma plataforma de aproximação dos clientes à empresa quando afirma que:

[...] sinto-me mais próximo da empresa em relação a comunicação (entrevista a MJA, 2020, 20 Novembro).

O cliente MJ menciona que esta interacção que a página permite e o atendimento que possibilita ajuda a reduzir a pressão em termos de procura que existe nas lojas:

[...] Praticamente, a expectativa parece ser geral, ter acesso em tempo real das publicidades, ser atendido de forma rápida só para evitar congestionamento na loja (entrevista a MJ, 2020, 23 Novembro).

Estes resultados mostram que o principal valor que estes clientes buscam na página está relacionado a manterem-se informados sobre a empresa, os seus serviços e produtos. Por outro lado, vê-se que percebem valor decorrente da interacção, principalmente com a empresa e particularmente no âmbito do atendimento e a colocação de problemas e sugestões.

6.2.4.2. Benefícios percebidos para as partes na página

Benefícios para as partes em relacionamento é um conceito de grande importância no marketing de relacionamento. Por isso, a segunda pergunta que fizemos na entrevista aos clientes foi: que benefícios percebiam que as partes obtinham com a página? A este respeito, olhando para os benefícios para a “Tele A”, quatro clientes mencionaram a facilidade de divulgação de publicidades, promoções e informações diversas, como exemplifica a intervenção da cliente AMA:

Para a empresa, com às publicidades ganha mais clientes, sempre que tiver uma informação não precisa mandar sms à todos os clientes, basta publicar na página já está (entrevista a AMA, 2020, 22 Novembro).

Como consequência desta facilidade de divulgação, a cliente acima mencionou a atracção de clientes pela empresa. O cliente DAW mencionou o resgate ou reatracção de clientes perdidos, como se pode verificar na sua afirmação:

Acredito que se beneficiam na medida em que colocaram a dispor os seus serviços e produtos aos clientes, através da mesma podem ter resgatado um número significativo de clientes que provavelmente tenham abandonado a empresa (entrevista a DAW, 2020, 20 Novembro).

Três clientes mencionaram que a empresa tem o benefício de aceder a reclamações, críticas e sugestões dos clientes e outros usuários da plataforma de Facebook, como podemos notar na declaração do cliente MJ:

O Facebook é muito popular, o que quer dizer que facilmente a empresa pode colher críticas e sugestões de melhoria em pouco tempo a partir dos internautas (entrevista a MJ, 2020, 23 Novembro).

Dois clientes afirmam que o acesso a essas reclamações, críticas e sugestões pode possibilitar a melhoria dos serviços e produtos da empresa, conforme podemos ver na intervenção do cliente MJA:

Acho que a página da “Tele A” beneficia a “Tele A” por ter oportunidade de ouvir as críticas, sugestões dos seus clientes de forma massiva, se a empresa através da sua página olhar as dificuldades comuns (por maior parte dos seguidores), há uma possibilidade de melhorar o serviço que mais desagrada aos seus clientes (entrevista a MJA, 2020, 20 Novembro).

Olhando para os benefícios para os clientes, cinco mencionaram a possibilidade de apresentar as suas reclamações, críticas e sugestões, como exemplifica a intervenção da cliente AMA:

[Quanto aos benefícios para o] Cliente, mais facilidade de expor suas ideias, embora nem sempre é correspondido/a (entrevista a AMA, 2020, 22 Novembro).

É interessante para este estudo notar que esta já foi cliente da “Tele A” (“Tele A1”) e, segundo informa, deixou de usar os serviços da empresa durante algum tempo. Devido aos pacotes promocionais aliciantes que a actual “Tele A” disponibilizou, a cliente voltou à empresa. A cliente reconhece que o facto de poder expor as suas ideias e apresentar as suas preocupações, ou ainda desabafar, como mencionou o cliente AA, cria valor para o cliente. Contudo, reconhece também que este valor é temporário, pois:

Se os serviços não ajudam como se esperava e procura se ter uma satisfação e nada, é claro que o cliente abandona e procura outros serviços até alcançar os seus objetivos/ satisfação (entrevista a AMA, 2020, 22 Novembro).

Isto mostra a importância do feedback da empresa para os clientes que apresentam as suas preocupações, assim como a necessidade de se realizar mudanças efectivas para o ajustamento dos serviços e produtos da empresa às necessidades dos clientes.

Prosseguindo, quatro clientes apontam, como outro benefício para os clientes, a possibilidade de estes acederem a informações sobre produtos e serviços da empresa, como apresentamos no exemplo abaixo, extracto da intervenção do cliente DAW:

O cliente beneficia se na medida em que tem a possibilidade primeiro de aceder através da página todos os serviços e produtos [...] (entrevista a DAW, 2020, 20 Novembro).

O terceiro benefício apresentado, por três clientes, é a interacção com a empresa, para o atendimento rápido das suas preocupações e sem precisar de sair de casa, como o cliente MJ indica:

Os clientes tiram benefícios quando são atendidos de forma rápida sem precisar sair de casa. Se os clientes recebem assistência a partir do FB, então é um benefício (entrevista a MJ, 2020, 23 Novembro).

A interacção com outros clientes com relação a problemas comuns é outro benefício apresentado pelo cliente MJA:

Os benefícios que os clientes têm é o atendimento breve por parte da empresa e a interacção com os outros clientes que se calhar estão passando pelas mesmas dificuldades (entrevista a MJA, 2020, 20 Novembro).

Portanto, os dados sugerem-nos diversos tipos de benefícios percebidos pelos clientes com relação ao uso da página, tanto para empresa como para os próprios clientes. Para a empresa, os clientes mencionam quatro, designadamente a facilidade de divulgação e publicação de produtos comunicacionais de interesse da empresa e dos clientes através da página; e a

consequente atracção de novos clientes ou resgate de clientes anteriormente perdidos para a concorrência; assim como o acesso a reclamações, críticas e sugestões dos clientes e outros usuários da plataforma de Facebook; e também a consequente possibilidade de melhoria dos serviços e produtos da empresa.

Entre os benefícios para os clientes, estes mencionam quatro, incluindo a possibilidade de apresentar as suas reclamações, críticas e sugestões, tendo sido realçado por um dos clientes que o facto de poder expor as suas ideias e apresentar as suas preocupações, ou ainda desabafar cria valor para o cliente, sendo, contudo, um valor temporário que deve ser acompanhado de mudanças pela empresa. Para além deste, os outros três benefícios são a possibilidade de estes acederem a informações sobre produtos e serviços da empresa; a interacção com a empresa, para o atendimento rápido das suas preocupações e sem precisar de sair de casa; e interacção com outros clientes com relação a problemas comuns.

6.2.4.3. Valor percebido do Facebook para o relacionamento

O contributo da página de Facebook para a manutenção do relacionamento é outro elemento importante no âmbito dos processos centrais de marketing de relacionamento, por isso, uma das questões apresentadas é sobre o valor que a página tem para o relacionamento. A este respeito três clientes mencionaram que a página agrega valor para o relacionamento pelo acesso que dá a informações sobre a empresa, incluindo promoções de serviços e produtos, pela interacção que lá se desenvolve. Entretanto, o cliente SL, ao falar especificamente ao nível das publicações promocionais, afirma que:

Na verdade a página atrai no fundo, mas o que é apresentado ao cliente na página não é o que se vive na real, querendo seguir a página todo mundo fica na “Tele A”. As publicações na página são atractivas mas os produtos fornecidos deixam a desejar (entrevista a SL, 2020, 20 Novembro).

Isto sugere que a página gera algum valor a nível de atracção de clientes, contudo, existe algum fosso entre a comunicação na página e o desempenho dos serviços ou produtos oferecidos pela empresa, o que pode indicar que a página gera expectativas, mas estas não são correspondidas, o que poderá, por sua vez, estar a gerar insatisfação.

O cliente MJA, por sua vez a falar ao nível da interacção, refere que:

A relação da empresa com os clientes é directa e objectiva, também a relação é mais interativa na medida que há mais audiência dos clientes [no sentido de ouvir os clientes] (entrevista a MJA, 2020, 20 Novembro).

Isto sugere, como já mencionamos anteriormente, que a percepção de os clientes estarem a ser ouvidos através da página de Facebook, gera valor para eles. Em um nível mais profundo, o cliente AA sugere que o valor também provém da possibilidade de os clientes usarem a página de Facebook da empresa para “desabafar” (entrevista a AA, 2020, 23 Novembro). Ademais, há indícios de que a página pode estar a constituir um elo entre o cliente e a operadora, mesmo quando se está em uma situação em que este último não tem acesso a rede da empresa através do cartão ou serviços da empresa, mas tem acesso por intermédio de outras formas de conexão à internet, como veremos no depoimento do cliente JJ mais abaixo.

Três clientes apontam que a página de Facebook da “Tele A” pode também fazer perder/reduzir valor na relação, nos casos de demora na resposta aos clientes; clientes insatisfeitos comentarem com termos pejorativos na página; clientes incitarem outros clientes a abandonarem a empresa; produtos e serviços apresentados na página não estarem disponíveis nas lojas; e, como em parte se mencionou anteriormente, a falta de correspondência entre a comunicação e interação na página e o desempenho dos serviços e produtos, como o cliente JJ apresenta:

Mas não marca diferença [a página de Facebook da “Tele A”, em termos de valor para a relação], porque reclamamos muito lá mas continua com problemas, continuamos sem rede.

Reclamamos de rede, dizem que vão reforçar a equipa técnica e acabamos dando um like pela resposta porque respondem bem quando atendem, mas não resolvem, o problema continua. É normal ficarmos uma semana sem rede, nem para ligar para a linha do cliente, só os nossos amigos é que nos falam o que acontece na página. E até para irmos a página reclamar é com outra rede (entrevista a JJ, 2020, 20 Novembro).

Para o cliente MJ a página agrega parcialmente valor, pois

Nem todas preocupações que são colocadas na página são respondidas. [...] Em parte, o atendimento parece bom (entrevista a MJ, 2020, 23 Novembro).

O que o entrevistado diz é consistente com o que foi anteriormente referido, que vezes há em que a empresa responde e atende as preocupações dos clientes, mas outras em que não o faz.

Pode-se, assim, perceber que, com relação ao valor da página de Facebook da “Tele A” para a construção do relacionamento entre a empresa e os clientes, na perspectiva dos clientes, esta agrega valor para o relacionamento. Por um lado, o acesso que dá a informações sobre a empresa, incluindo promoções de serviços e produtos, sugere a existência de valor a nível de atracção de clientes, apesar de apontar-se também para algum fosso entre a comunicação na página e o desempenho dos serviços ou produtos oferecidos pela empresa, sugerindo geração de expectativas na página que podem não estar a ser correspondidas, o que poderá, por sua vez,

estar a gerar insatisfação. Por outro lado, pela interacção que lá se desenvolve, sugere-se que a percepção de estarem a ser ouvidos e de poderem desabafar cria valor para a página. Para além disso, para alguns casos, a página pode estar a constituir um elo entre clientes e empresa em casos em que o cliente está sem acesso aos serviços da empresa e à empresa em si (por exemplo, dias sem rede e internet e sem acesso às lojas e funcionários da empresa).

Paralelamente, a página pode estar a criar valor negativo para o relacionamento entre as partes, quando são mencionadas práticas negativas como demora em responder os clientes; clientes insatisfeitos que comentam com termos pejorativos na página; clientes que incitam outros clientes a abandonarem a empresa; produtos e serviços apresentados na página não estarem disponíveis nas lojas; e, como se mencionou anteriormente, a falta de correspondência entre a comunicação e interacção na página e o desempenho dos serviços e produtos.

6.2.4.4. Conclusão da análise das entrevistas

Percebe-se, portanto, que, no geral, os dados obtidos através das entrevistas com os clientes sugerem que o valor que estes buscam com a página está relacionado com a necessidade de informação sobre os produtos e serviços da empresa e com a interacção no âmbito do atendimento ao cliente, apresentação de problemas e sugestões.

Consequentemente, apontam como benefício a possibilidade de apresentar as suas reclamações, críticas e sugestões, expor as suas ideias e apresentar as suas preocupações, ou ainda desabafar, apesar de se mencionar que este benefício deve ser acompanhado por uma mudança efectiva da empresa, sob pena de se levar a insatisfação e a busca por outra empresa. Este benefício para os clientes está relacionado com o benefício apontado para a empresa, referente ao acesso a reclamações, críticas e sugestões dos clientes e outros usuários, que, por conseguinte, pode levar à melhoria dos seus serviços e produtos.

Outros benefícios que os clientes percebem, que também estão relacionados com o valor buscado na página, são interacção com a empresa para o atendimento rápido e sem precisar de sair de casa e interacção com outros clientes com relação a problemas comuns.

Finalmente, aponta-se como benefício para os clientes a possibilidade de acesso a informações sobre os produtos e serviços da empresa. Este benefício está também relacionado ao benefício que os clientes percebem que a empresa tem de divulgação produtos comunicacionais e,

consequentemente, poderem atrair novos clientes ou resgatar clientes anteriormente perdidos para a concorrência.

Estes são apontados como factores através dos quais a página gera valor para o relacionamento entre clientes e empresa, acrescentando-se a vantagem de constituir um elo entre clientes e empresa em casos em que os primeiros estão sem acesso à empresa por outras vias. Contudo, ainda do ponto de vista da criação do valor para o relacionamento, aponta-se os cenários em que a página pode estar a criar valor negativo por intermédio de práticas negativas tanto por parte da empresa quanto dos clientes; e para o cenário em que vezes há que cria valor positivo e outras negativo, dependendo da preocupação da empresa atender aos clientes, o que sugere alguma inconsistência e instabilidade de actuação da empresa.

6.2.5. Principais Conclusões do objectivo 2

O cruzamento dos resultados obtidos no âmbito do que identificámos como objectivo 2 permite responder à questão de investigação: *de que modo os media sociais, e especificamente o Facebook, são integrados no âmbito dos processos centrais e comunicacionais do marketing de relacionamento?*

Assim, a análise dos dados obtidos através da entrevista ao chefe do departamento de comunicação e marketing da “Tele A” ajudam a perceber que, na perspectiva da empresa, enfatiza-se o uso dos *media* sociais e, especificamente, o Facebook para promoções e posicionamento da marca, no quadro da comunicação iniciada, e, no quadro da interacção, para o atendimento das preocupações apresentadas pelos clientes, com a possibilidade de resgatar o histórico de interacção com ele, assim como para a educação ao cliente.

É interessante notar que a análise dos dados de observação, apesar de não sugerir que o uso dos históricos de interacção seja prática generalizada, há casos em que acontece, dentre eles, um mostrou-se relevante. Este caso refere-se a um episódio em que a empresa fez uma tentativa de resgatar um cliente anteriormente leal, mas que no momento fez um comentário a expressar sentimentos negativos e frustração com relação à empresa, recorrendo ao histórico de interacção com o cliente e às experiências positivas com a empresa.

Olhando de forma geral para os resultados da análise dos conteúdos em imagem e texto obtidos da página, devemos dizer que estes indicam-nos que o Facebook é usado para fazer publicações de comunicação iniciada e publicações de interacção tanto pela empresa quanto pelos clientes,

usando tanto imagens quanto texto, havendo uma maior predominância das publicações de interação em texto, principalmente pelos clientes.

No geral, no quadro das publicações de comunicação iniciada, estes dados sugerem-nos uma maior actividade por parte da empresa, a qual tem usado a sua página de Facebook não só para fazer publicações promocionais, mas também publicações de utilidade para os clientes, publicações de datas comemorativas, publicações de responsabilidade social, publicação de suporte ao cliente e publicações de comunicados. Devemos referir que a empresa faz um uso expressivo de imagens na sua comunicação iniciada.

Os clientes, por sua vez, têm feito um menor uso da comunicação iniciada, mas, quando a fazem, usam a página para directamente fazer publicações de reclamações e publicações de pedidos de suporte técnico, com um menor uso de imagens.

Passando para o quadro das publicações de interacção, os resultados obtidos sugerem que os clientes usam a página de Facebook da empresa sobretudo para a apresentação de reclamações, seguido por pedidos de suporte técnico e de informações, as vezes fazendo uso de imagens para apresentação de provas dos que se referiam, principalmente no formato de texto. Este uso predominante das publicações de interacção para a apresentação de reclamações e pedidos de suporte técnico, por parte dos clientes, reflete também o uso predominante de publicações de interacção para atendimento de reclamações e suporte ao cliente por parte da empresa.

A análise dos dados de observação permitiu compreender a estrutura de interacção, a qual, por sua vez, ajuda a entender esta predominância de publicações de interacção, principalmente feita pelos clientes. Estes dados possibilitaram-nos compreender que tipicamente a empresa faz uma publicação iniciada, predominantemente usando imagem (daí a predominância de publicações iniciadas pela empresa e em formato de imagem); os clientes usam a publicação iniciada pela empresa para sobretudo iniciar interacção através de publicação de reclamação ou pedido de suporte técnico; a empresa tipicamente responde uma só vez (interacção em um nível); quando não resolvido, há insistências dos clientes, tipicamente não respondidas; outros clientes apresentam problemas similares; e continuam com a interacção entre eles, desenvolvendo o tema da reclamação ou referente ao pedido de suporte técnico e outros. Poucas vezes a empresa interage em dois ou três níveis.

Esta estrutura e a predominância de reclamações e pedidos de suporte técnico sugerem-nos que a intenção principal ao aderirem à comunidade da “Tele A” no Facebook está relacionada a preocupações referentes aos produtos e serviços e ao suporte técnico da empresa. Isto é

consistente com os dados obtidos das entrevistas com clientes da empresa, os quais indicam que a interacção, no âmbito do atendimento ao cliente (rápido e onde o cliente estiver), apresentação de problemas e sugestões, é um dos valores por estes buscados na página, para além da necessidade de informação sobre os produtos e serviços da empresa. Assim, estes clientes apontam que a apresentação das suas reclamações, críticas, sugestões ou preocupações são um benefício para eles, mas também para a empresa, a qual pode usá-las para melhorar os seus serviços e produtos. Entretanto, apontam para a necessidade de mudança efectiva, pois, não o fazendo, pode levar à insatisfação e à busca por outra empresa.

Consistente também com a estrutura de interacção acima apresentada é a menção da interacção com outros clientes com relação a problemas comuns como outro benefício da página de Facebook da “Tele A”, o que pode explicar a prática de apresentação de problemas similares e a continuação da interacção entre clientes. Contudo, devemos mencionar que, na experiência de (tentativa de) interacção desenvolvida pelo pesquisador, em três tentativas de iniciar interacção com outros clientes, este só foi respondido uma vez. Isto pode provavelmente ter a ver com questões como o tipo de ligação (prévia) existente entre os clientes (se já se conhecem de outros contextos ou não). Ademais, devemos também informar que, em seis tentativas de gerar interacção com a empresa (através de dois pedidos de suporte técnico; duas insistências no âmbito de suporte técnico da empresa; um pedido de informação; e um comentário de agradecimento no contexto de publicação de data comemorativa) o pesquisador-cliente só foi respondido uma vez (suporte técnico) e obteve uma reacção de gosto (no comentário de agradecimento).

Devemos ainda acrescentar, que neste processo, na experiência do pesquisador, o cliente passa por processos caracterizados por ansiedade e expectativa de ser respondido e ver o seu problema resolvido, que são reforçadas pelas tentativas anteriores não respondidas; alívio e alguma satisfação, quando é respondido; e frustração e insatisfação quando o suporte técnico não resolve o problema e a empresa não responde mais.

Isto é consistente com os resultados das entrevistas aos clientes, as quais sugerem três cenários de actuação da página no âmbito da geração de valor para o relacionamento empresa-clientes: pode estar a criar valor, quando a interacção implica práticas positivas pela empresa, incluindo o atendimento das preocupações dos clientes; pode estar a criar valor negativo, com práticas negativas, incluindo o não atendimento das preocupações dos clientes; e o cenário em que pode

estar a criar valor positivo em alguns casos e valor negativo em outros, revelando não haver consistência e estabilidade.

Entretanto, é importante notar que casos há em que a página, por si só, já gera valor para o cliente, especificamente em casos em que esta pode manter a ligação do cliente com a empresa em casos em que aquele está sem acesso a ela, por exemplo, em dias de problemas de rede, mas que o cliente tem acesso a outras fontes de internet.

Devemos acrescentar que, no âmbito da criação de valor para a relação, os clientes não só mencionam aspectos de interação, mas também de comunicação iniciada, pois sugerem que gera valor também pela disponibilização de informações sobre a empresa e promoções de seus serviços e produtos. Neste contexto, há que referir que estes clientes apontam o acesso a informações sobre os produtos e serviços da empresa como parte do valor buscado e como um benefício para os clientes na página. Paralelamente a empresa beneficia deste acesso ao atrair novos clientes ou resgatar clientes perdidos para outra empresa. Todavia, durante o período de observação netnográfica o pesquisador teve a percepção de que a página de Facebook não é usada para a promoção de serviços e produtos com a mesma frequência que na página web da empresa, encontrando-se, assim, em muito menor número que lá, mas, ainda assim, os dados documentais indicam que são a actividade com maior predominância entre as encontradas, quase ao mesmo nível que a publicação de conteúdos de utilidade para os clientes.

O que o pesquisador teve a oportunidade de perceber foi que, para além dos casos em que a empresa claramente faz publicações a promover produtos e serviços da empresa, a “Tele A”, em suas diversas publicações, procura associar-se, através dos seus elementos identificativos em imagem e texto, a assuntos e movimentos de interesse para a sociedade moçambicanas, procurando apresentar-se como uma empresa cidadã, inserida na sociedade.

Teve também a oportunidade de perceber que a primeira impressão que o cliente tem da empresa na página é formada pelo logótipo; o nome da empresa; o *papel de parede* da página; e a caixa do Messenger que imediatamente se abre com o *slogan* da empresa, os quais, conjuntamente sugerem que a empresa procura apresentar-se como uma empresa de comunicação que promove o desenvolvimento de moçambique e que se preocupa com a saúde dos seus clientes, especificamente no contexto da pandemia do Covid-19.

6.3. Formas de engajamento na página de Facebook

Por último, passamos para o objectivo 3, o qual pretende caracterizar as formas como o engajamento é desenvolvido na página de Facebook da empresa. Então, usou-se a recolha de conteúdos em imagem e texto da página de Facebook da “Tele A”, as entrevistas a clientes e a observação para buscar dados sobre *como a empresa e os clientes exploram, especificamente, as possibilidades de engajamento na página de Facebook para desenvolverem relacionamentos?*

6.3.1. Resultados da análise de conteúdos em imagem e texto na página do Facebook

Parte dos dados recolhidos em imagem e texto, referidos no âmbito do objectivo 2, foram usados para caracterizarmos os tipos de publicações de engajamento feitas pelos clientes da “Tele A”, mas também pela empresa. Ademais, foi possível, com a análise de conteúdos em imagem e texto, identificar indícios de conexão dos clientes com a marca, assim como os assuntos que mais engajam os clientes e a empresa em conversas.

6.3.1.1. Tipos de publicações de engajamento em imagem

Do total de 134 imagens recolhidas através do *Ncapture* (referentes a um período de cerca de cinco meses, de 06 de Maio de 2020, às 21horas e 21minutos, a 16 de Outubro de 2020, às 17horas e 48minutos) apenas 5 imagens, todas publicações em imagens iniciadas pelos clientes, foram classificadas no âmbito das publicações de engajamento, como resumidamente se pode ver na tabela a seguir.

Tabela 3: Classificação de imagens de engajamento

3. Publicações iniciadas pelos clientes na página (PInCP)		
Ord.	Tipo de publicação	Frequência
1.	Comparações entre operadoras (CompOp)	2
2.	Publicação de nostalgia (PNost)	1
3.	Publicação de socialização (PSoc)	1
4.	Publicação a favor da empresa (PFavE)	1

As 5 publicações iniciadas pelos clientes foram classificadas em 4 tipos, nomeadamente, publicações de comparação entre operadoras, publicação de referência ao passado, publicação de socialização e publicação de promoção da empresa pelo cliente.

Classificamos como comparações entre operadoras (CompOp) aquelas publicações em que os clientes usam imagem para efectuar comparações entre os serviços das operadoras, usando, especificamente, a metáfora. Deste grupo foram feitas 2 publicações no Facebook da “Tele A”, por dois clientes da empresa (ver Anexos 13 e 14). Através das imagens, os clientes efectuaram comparações principalmente entre as operadoras de telefonia móvel “Tele A” e “Concorrente 1”, mas incluindo a terceira operadora, a “Concorrente 2”, na primeira publicação. As duas publicações fazem referência à rapidez no consumo de dados móveis (internet, em megabytes).

A primeira imagem, publicada em 02 de Setembro de 2020, indica um consumo lento e pequeno de dados pela “Tele A”, um consumo mais rápido e maior pela “Concorrente 2” e um consumo intenso e muito maior pela “Concorrente 1”. O autor da imagem, assim, incentiva a “Tele A” a continuar com esse nível de consumo.

A segunda imagem, por sua vez, publicada em 09 de Outubro de 2020 por outro cliente, tem uma narrativa diferente. Indica que a “Tele A” está a ter um comportamento semelhante à “Concorrente 1” em termos de consumo de dados, ou seja, um consumo rápido e grande, como se indicou na primeira imagem. Isto é consistente com o que encontramos nos dados de interacção, que indicam que, a partir de um determinado período (Setembro), os clientes começam a reclamar o aumento do consumo de dados, como veremos mais adiante ao fazermos a análise dos conteúdos em texto.

Foi possível, durante o nosso estudo, encontrar a justificação da empresa para este fenómeno, referindo que este se deve à indisponibilidade do Facebook grátis, o qual, segundo a empresa, está em manutenção, o que significa que os clientes já estão a pagar pelos serviços de acesso ao Facebook, estando, assim, a consumir mais dados que anteriormente (ver Anexos 15 e 16).

Passando para o segundo tipo de imagens, classificamos como publicação de nostalgia (PNost) a única em que um cliente resgata o passado da operadora (especificamente, a “Tele A1”) através da antiga caixa de cartão SIM pré-pago (ver Anexo 17). A caixa de cartão SIM remete-nos a um período em que a operadora (“Tele A1”) ainda usava o prefixo 082 (actualmente usa 82 e 83) e as suas cores eram amarelo, verde e vermelho. O cliente acompanha a imagem com a menção do antigo *slogan* “vamos-lá falar” da “Tele A1” e com a indicação de serem aqueles bons tempos, denotando nostalgia.

Classificamos como publicação de socialização (PSoc), por sua vez, a única imagem que apresenta um cantor “X” de Nampula a socializar com outras pessoas em um evento patrocinado pela empresa (ver Anexo 18). A imagem apresenta as cores da empresa, através das camisetas que os participantes na foto estão a usar e o gazebo, indicando a presença da empresa na socialização das pessoas.

Por fim, classificamos como Publicação a favor da empresa (PFavE) aquela em que um cliente apresenta, na página de Facebook da “Tele A”, o *screenshot* do seu telemóvel, mostrando, com uma seta, estar a usar a rede da “Tele A” (apesar de mostrar “Tele A1”, provavelmente por o nome da operadora não ter ainda sido actualizado no sistema nessa altura; ver Anexo 19). O cliente acompanha a imagem com texto apresentando os benefícios que percebe como cliente da operadora e indica estar a deixar as outras operadoras.

6.3.1.2. Tipos de publicações de engajamento em texto

Com a já referida análise de últimos 400 posts/publicações (das 12332 publicações ou *posts* em texto disponibilizadas pelo *Ncapture*), foi também possível identificar as principais formas de engajamento entre os clientes e a empresa, assim como as principais estratégias de conexão entre eles.

Ao falarmos de formas de engajamento, referimo-nos, especificamente, a actividades de interacção dos clientes, que concorrem para o estreitamento de relações, assim como aquelas que demonstram contributos dos clientes para outros clientes ou para a empresa, incluindo contributos no sentido negativo.

Estas interacções foram classificadas como se pode resumidamente ver na tabela a seguir.

Tabela 4: Classificações de publicações de engajamento em texto na página

PUBLICAÇÕES DOS CLIENTES (PC)		
1.	Apoio a reclamação de outro cliente (ARecOC)	68
2.	Sugestões (Sug)	15
3.	Publicações contra a empresa (PcontE)	37
4.	Publicações a favor da empresa (PFavE)	60

5.	Comparações da operadora com outros objectos (CompOb)	33
6.	Suporte a outros clientes (SupOC)	27
7.	Pedido de suporte de outros clientes (PSupOC)	10

A tabela 4 mostra que as actividades de engajamento em texto são mais expressivas, podendo notar-se uma grande predominância tanto de publicações de apoio a reclamações de outros clientes quanto de publicações dos clientes à favor da empresa, revelando duas polaridades: uma de sentido relativamente negativo (reclamações); outra de sentido relativamente positivo (a favor). Isto pode ficar mais claro se olharmos para o gráfico de hierarquia abaixo.

Ao olharmos para os maiores quadrados, reparamos que se referem às interações dos clientes e fica claro o espaço ocupado pelo código ARecOC, que se refere ao apoio a reclamação de outro cliente, seguido pelo código PFavE, referente a publicações a favor da empresa.

Gráfico 4: Tendências de engajamento

PC (PUBLICAÇÕES DOS CLIENTES)			
ARecOC (APOIO A RECLAMAÇÃO DE OUTRO CLIENTE)	PcontE (PUBLICAÇÕES CONTRA A EMPRESA)	SupOC (SUPORTE A OUTROS CLIENTES)	
PFavE (PUBLICAÇÕES A FAVOR DA EMPRESA)	CompOb (COMPARAÇÕES DA OPERADORA COM OUTROS OBJECTOS)	Sug (SUGESTÕES)	PSupOC (PEDIDO DE SUPORTE DE OUTROS CLIENTES)

Classificamos como apoio a reclamação de outro cliente (ARecOC), as interações em que clientes reforçam as reclamações de outros clientes, incluindo identificando-se com elas, como mostram os exemplos abaixo:

1. [MP] *Essa e verdade com 5G não consegue baixar algo com 3G .está mal isso*

2. *Tambem me identifico com o mesmo problema não esta facil enviar sms.*

Neste sentido, foram identificados 68 interações de apoio ou reforço a reclamações de outros clientes, tendo sido a principal actividade de engajamento no período em estudo.

O gráfico 4 mostra que a segunda forma de interação com mais espaço foram classificadas como publicações a favor da empresa (PFavE), as quais se referiam a quaisquer interações que demonstrassem apoio à empresa ou a defendiam de ataques de outros usuários ou clientes, como mostram os exemplos abaixo:

1. [AM] *não acabam rápido não
A internet é que está a melhorar a qualidade
Quer dizer: quanto mais a qualidade for melhor, mais é o consumo.
A tempo atrás os megas até desfilavam nos nossos planos porque não dava para navegar com a internet da “Tele A1” mas hoje já está melhor que ontem.*

2. *Os da [concorrente] são eles que estão a fugir pra “Tele A”*

Para além de publicações a favor da empresa, os clientes também contribuem para a empresa com sugestões (código Sug) de melhoria de serviços, como mostram os exemplos a seguir:

1. *“Tele A” tenho uma sugestão como cliente, a menos colocarem pacote de Youtuber.
Os nossos rivais tem, não queremos ficar de fora.*
2. *Saudações “Tele A1”.
Sugeria que no assunto megabytes, vocês criassem condições para que fossem usados primeiro os megabytes de menor duração.*

Classificamos as publicações na categoria de pedido de suporte de outros clientes (código PSupOC) as interações em que clientes pedem ajuda a outros clientes para resolver problemas técnicos e outros relacionados aos serviços da empresa, como mostram os exemplos abaixo:

1. [R] *me ajuda a configurar meu telefone*
2. [MJA] *como ativar Net Control.?*

Por outro lado, classificamos como suporte a outros clientes (código SupOC), as interações em que clientes ofereciam o seu conhecimento técnico para ajudar outros clientes com problemas no âmbito dos serviços oferecidos pela empresa, como mostram os exemplos abaixo:

1. [MI] *Olá ativa netcontrol *135#ok.*

2. [IAJA] *tens que desativar e deixar a internet começar a funcionar de novo. Depois volta a ativar.*
Exemplo: se recaregar com 50 e darem bons da recarga, desativa NET Control e deixa a internet funcionar por pouco tempo e depois volta a ativar pra não levarem o teu crédito

Entre as actividades de interacção entre os clientes, encontramos também actividades que categorizamos como comparações com outros objectos (código *CompOb*), as quais se referem a comparações no sentido positivo, mas principalmente no sentido negativo que os clientes fazem da empresa com as concorrentes e outros objectos, como mostram os exemplos abaixo:

1. <https://www.facebook.com/1240847092722219/posts/1901696146637307/?app=fbl>¹⁴⁸
2. *Tendo em conta o tempo que essa operadora tem já devia ter uma rede comparável com outras operadoras*
[...] As outras operadoras não levam 1 mês em manutenção

Encontramos também publicações [de clientes directamente] contra a empresa (código *PcontE*), expressando sentimentos como o desagrado, ameaçando mudar de operadora, indicando ter mudado para concorrentes, convidando outros clientes a mudarem de operadora, por vezes usando expressões não educadas, incitando a greve dos clientes, categorizando clientes da “Tele A” de forma negativa, depreciando os serviços da empresa, como são os casos dos exemplos abaixo:

1. *Já não nos respeitam esses vamos acabar voltando onde estávamos*
2. [KK] *e melhor fugirem para [concorrente] se a [concorrente] também começar a chupar megas vamos lá ficar sem utilizar nenhuma das redes vultaram a nos babar .vamos fazer greve uniao faz a força*

6.3.1.3. Indícios de conexão com a marca

Neste estudo foi possível também identificar indícios de conexão mais profunda do cliente com a marca, expressa pela apropriação da marca pelos clientes, pelo endereçamento de expressões de amor pela marca e também pela humanização da marca.

A apropriação da marca pode ser exemplificada através do exemplo:

[...] *Os nossos rivais tem, não queremos ficar de fora.*

¹⁴⁸ Este link, postado por um dos clientes da “Tele A”, dá acesso à página de Facebook “Respeitem os meus pensamentos”, onde este cliente publicou uma comparação favorável à empresa e outros clientes interagiram, maioritariamente favorável à empresa.

No estudo encontramos também, nas publicações a favor da empresa, expressões de amor e elogios a esta feitas pelos clientes, como o exemplo abaixo:

1. *Estou sem nada para reclamar estão de parabéns.... Amo essa rede 18 anos na “Tele A”... estamos juntos*
2. *Feliz dia da paz, na companhia da rede mais gira de moz*

Foi possível perceber também que na interação com a marca há indícios de humanização, bem como de desumanização da marca, isto é, casos em que o cliente/usuário trata a marca como pessoa, como são os casos abaixo:

1. *“Tele A” Bah¹⁴⁹ não é assim megas já não demoram nem nada, a malta não está a gostar todos os dias transformar [...]*
2. *“Tele A” o que se passa?
Primeiro foi #estuemcasa, depois #facebookgratis... Agora é *219#? Mano, eu em particular vou parar de usar esse cartão por um tempo. Até resolverem vosso problema... Já acabaram com tudo que batia a concorrência...*

Contudo, devemos mencionar que casos há também de desumanização da marca, isto é, casos em que o cliente/usuário dirige-se claramente a um funcionário da marca, isto é, não tratando a marca como pessoa, como nos exemplos abaixo:

1. *Administrador desta página deve ser um swagger.*
2. *Senhores colaboradores da “Tele A”, já estamos sem rede e sem internet a 3 semanas na cidade da beira concretamente bairro da manga o que se passa afinal*

Estes casos, de apropriação da marca, expressão de elogios e amor, assim como a de humanização da marca, demonstram alguma conexão mais profunda que se cria com alguns clientes, em alguns casos ultrapassando a categoria de mero cliente elevando a algo mais.

6.3.1.4. Assuntos que mais engajam as partes em conversas

O estudo do modo como as partes se engajam não estaria completo sem se identificar os principais assuntos que conectam as partes na página e as engajam em conversas. Assim, a partir das 12332 publicações ou *posts* em texto recolhidas através do *Ncapture* na página da “Tele A” foi possível fazer a consulta das 40 palavras mais destacáveis, usando o sistema de

¹⁴⁹ Expressão que se assemelha a dizer “mano”.

O mapa de árvore apresenta, do canto superior esquerdo ao canto inferior direito, as palavras mais usadas pelas partes, mostrando o espaço que as palavras acima mencionadas ocupam no conjunto, mas também mostrando o espaço ocupado por outras palavras ligadas a serviços e produtos (incluindo número, megas, cartão, linha, mensagem, dados) mas também de outros tipos, como as de socialização e boas maneiras (incluindo olá, favor, bom, bom – dia; boa; boa – tarde/noite, peço, obrigado).

É possível notar que a *hashtag/slogan* da “Tele A”, é uma das “palavras” mais destacadas, mas isto explica-se por este ser parte integrante de todas as publicações da empresa, incluindo de interacção.

6.3.1.5. Conclusão da análise de conteúdos visuais e textuais

Através da análise de conteúdos visuais e textuais foi possível identificar tipos de publicações de engajamento em imagem e texto, assim como indícios de conexão dos clientes com a marca e os assuntos que mais engajam os clientes e a empresa em conversas ou interacções.

Estes dados continuam a apontar para um maior uso de texto pelos clientes, neste caso específico para o engajamento. Olhando para categorias, em forma decrescente, os dados sugerem a predominância de publicações de apoio a reclamações de outros clientes (apenas em texto); publicações dos clientes a favor da empresa (em texto e em imagem); publicações dos clientes contra a empresa (texto); as comparações que os clientes fazem da empresa com outras operadoras ou outros objectos de comparação, positivos ou negativos (texto e imagem); as publicações de suporte técnico que os clientes prestam a outros clientes (texto); as sugestões de melhorias que os clientes fazem para a empresa (texto); as publicações de pedido de suporte de outros clientes (texto); a publicação mostrando a nostalgia dos tempos passados com a operadora (imagem); e a publicação de socialização que clientes fizeram na página em um evento relacionado com a empresa (imagem).

Olhando de forma geral, é possível perceber alguma predominância de publicações referentes a problemas (apoio a reclamações, publicações contra a empresa, comparações negativas, pedidos de suporte técnico e suporte técnico de clientes, etc.), o que vai em concordância com as análises de nuvem de palavras e de mapa de árvore que sugerem que os assuntos que mais engajam os clientes, por um lado, e os clientes e a empresa, por outro, na página podem ser âmbito de reclamações ou dos pedidos de suporte técnico, indiciando o levantamento de

problemas referentes à rede e à internet da “Tele A” nas comunicações entre as partes mencionadas. Apesar disso, a análise de conteúdos visuais e textuais permitiu-nos também encontrar indícios de conexão mais profunda do cliente com a empresa. Esta conexão era expressa pela apropriação da marca pelos clientes, pelo endereçamento de expressões de elogios e amor pela marca e também pela humanização da marca. No último caso, de humanização através do tratamento da marca como pessoa, devemos referir que também pudemos encontrar o comportamento contrário, em que os clientes se dirigiam claramente a funcionários da empresa.

6.3.2. Resultados de entrevistas a clientes

As entrevistas aos clientes permitiram encontrar dados sobre a criação de afinidades na página, assim como sobre a conexão dos clientes com a empresa através da humanização da marca. Apresentamos os detalhes a seguir.

6.3.2.1. Criação de afinidades na página

As entrevistas aos clientes da “Tele A” indiciam ser difícil criar ligações fortes na página (pelo menos no sentido de relações como de amizade), incluindo da empresa com os clientes. O cliente AMA, por exemplo, ao falar da sua experiência de interação na página, indica que a empresa só cria indícios de afinidade com clientes com publicações favoráveis à empresa e não para clientes que apresentam reclamações ou outras publicações em desfavor da empresa, como se pode ver abaixo:

eles interage[m] mais com os clientes que elogiam a empresa/página, para nós que só apresentamos problemas, jiiii... para não dizer que eles estão nem aí (entrevista a AMA, 2020, 22 de Novembro).

O cliente SL, por sua vez, ao falar da sua experiência de interação na página e referindo-se especificamente à criação de afinidades entre clientes, indica ser difícil a criação de tais afinidades em página de tal natureza, pois, na sua perspectiva, todos os clientes estão lá a lamentar dos serviços ou produtos da empresa. Para este cliente, o ponto de ligação entre clientes pode manifestar-se em inquietações similares, como podemos apreciar abaixo:

Má [na] verdade é meio difícil ter afinidades numa página daquelas, pois todos clientes só aparecem lamentado da própria operadora, o que pode acontecer no mínimo é receber um comentário no seu comentário de alguém que se identifica com a sua inquietação (entrevista a SL, 2020, 20 de Novembro).

Mas o cliente AA aponta que a reclamação pode ser feita apenas entre clientes (de cliente para cliente, sem intervenção da empresa), podendo ter o efeito de desabafo. Segundo ele:

Alguns usam para desabafar [...] [o que] É uma vantagem sim (entrevista a AA, 2020, 23 de Novembro).

Para este cliente, a possibilidade de “desabafo” pelos clientes acrescenta algum valor à página de Facebook para estes.

6.3.2.2. Conexão com a empresa através da humanização da marca

As entrevistas mostram também indícios de alguma conexão com a marca através da sua humanização. Os clientes JJ e MJA, especificamente, sentem que, na página, estão a interagir com a empresa como uma entidade comunicadora em si, como podemos ver abaixo.

De acordo com JJ:

[A INTERACÇÃO NA PÁGINA DE FACEBOOK] faz diferença. Existe sentimento que está a falar com a empresa, não como na loja que sabemos que estamos a falar com o funcionário (entrevista a JJ, 2020, 20 de Novembro).

MJA, por sua vez, diz que:

Quando eu coloco a minha inquietação na página, sinto que estou a interagir com a empresa como se fosse uma pessoa, porque todo mau atendimento que eles prestarem ao cliente a mancha vai para empresa (entrevista a MJA, 2020, 20 de Novembro).

Contudo, encontramos também sentimento de se estar em interacção com pessoas (trabalhadores da empresa). O cliente DAW, por exemplo, sente que interage com colaboradores da empresa, como diz a seguir:

Acho podemos caracterizar como se estivesse em uma comunidade, é uma página aberta e muita gente interage seja nós posts assim como interacção directa com os funcionários da empresa

[...] é uma página normal como qualquer outra (entrevista a DAW, 2020, 20 de Novembro).

6.3.2.3. Conclusão da análise das entrevistas

Através das entrevistas com os clientes, procurou-se entender as possibilidades de criação de afinidades e relações mais profundas na página, assim como as possibilidades de conexão através da humanização da marca pelos clientes. No primeiro âmbito, os clientes entrevistados sugerem ser difícil criar afinidades e ligações fortes na página, incluindo entre a empresa e os clientes, pois, segundo eles, a principal preocupação dos clientes é apresentar reclamações e problemas. Estas reclamações, entretanto, podem ter valor de desabafo entre cliente, o que agrega algum valor à página. Aponta-se, contudo, que, em alguns casos, pode acontecer a criação de afinidade entre a empresa e clientes que publiquem a favor da mesma.

No segundo âmbito, há indícios de alguma conexão mais profunda entre clientes e a empresa através da humanização da sua marca, sentindo estar a interagir como a empresa como pessoa ou entidade comunicadora em si. Contudo, indícios contrários também existem, em que um cliente sente que está a comunicar-se com um trabalhador da empresa e não com a empresa em si. Isto sugere, portanto, que a humanização da marca não é um fenômeno geral, dependendo de cliente para cliente.

6.3.3. Resultados da observação participante

Realizou-se a observação participante para se obter a experiência de navegação na página, incluindo a tentativa de engajamento com outros clientes. Pretendia-se também apreciar e descrever o ambiente de engajamento, incluindo os recursos para engajar em conversas, para criar conexões profundas entre as partes e para transmitir sentimentos/pensamentos e contestações; as possibilidades de uso dos recursos dos clientes para a empresa, e formas de difusão de conteúdos, incluindo com conotação negativa; e os recursos para a expressão dos clientes e avaliação da empresa por estes. Assim, o ambiente de engajamento pôde ser caracterizado através de seis sessões de observação seleccionadas, nomeadamente duas sessões referentes à entrada na comunidade e às primeiras experiências de navegação, dias 11 e 12 de Outubro de 2020; duas sessões referentes à publicação do Movimento de Consciencialização sobre o Cancro da Próstata, dias 16 e 17 de Novembro; uma sessão referente à publicação do Dia Internacional dos Estudantes, dia 17 de Novembro; e uma sessão referente à publicação do diagnóstico precoce e prevenção do cancro da próstata, dia 22 de Novembro de 2020. Entendemos que os dados obtidos a partir destas sessões eram suficientes para captar o

ambiente de engajamento. Entretanto, durante as discussões, menciona-se outras publicações, de dias anteriores, que foram visitadas no processo de observação.

Nas sessões referentes à entrada na comunidade e às primeiras experiências de navegação, dias 11 e 12 de Outubro de 2020, o pesquisador identificou que o cliente, ainda não fazendo parte da comunidade, entra em contacto com uma caixa de Messenger, a qual faz imediatamente referência ao número de pessoas que gostaram a página (26 mil na altura da observação) e faz referência às pessoas que constam da lista de amigos do cliente e que fazem parte do grupo dos que gostaram a página, como é o caso de António Pereira (o perfil de Facebook principal do pesquisador), o único adicionado como amigo no perfil de pesquisa.

O pesquisador teve a percepção de que esta é uma forma de aproveitar a rede de amigos do potencial membro da comunidade, sugerindo-o que faça o mesmo e “goste” a página de Facebook da “Tele A” (ver imagem 13).

A caixa de Messenger, que constitui também a primeira opção de interacção e engajamento em conversas com a empresa, apresenta também diversos recursos de conexão mais profunda entre as partes, como os emojis (a rir, gargalhada, aniversário, festas, e outros emojis que também estão disponíveis nos telemóveis) tem a opção “gosto” e *stickers*.

Olhando para a página como conjunto, o pesquisador-cliente encontrou, entre diversas opções, a de “gostar” e a de “seguir” a página. Há que referir, neste contexto, que o pesquisador preferiu “gostar” a página, tornando-se, assim, um fã, de forma a seguir a tendência maioritária dos clientes na página.

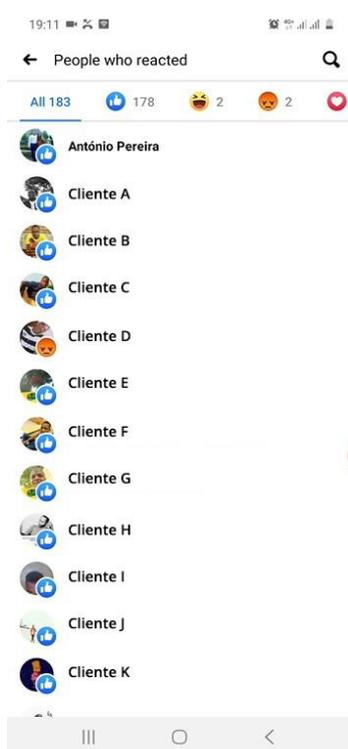
Do ponto de vista de engajamento, duas secções chamaram a atenção do pesquisador, designadamente, a secção “Comunidade” e a secção “Críticas”. Na secção “Comunidade”, pode-se ver quantas pessoas “gostam”, quantas “seguem”, os amigos do usuário que “gostaram” a página ou visitaram a empresa e quantas visitas. Tem também uma subsecção de “fotos dos visitantes” que os usuários vão adicionando (o que é interessante do ponto de vista de um cliente, por ver suas imagens em uma espécie de álbum da empresa) e o que clientes/usuários postam sobre a “Tele A” mencionando ou identificando a empresa.

Na secção “Críticas” encontra-se a classificação que os clientes fazem da página e da empresa. No período da observação, a partir de 102 pessoas, a média é de 3.1, em um sistema de classificação de 1 a 5. Esta secção tem a opção de, ao fazer a classificação sob a forma de recomendação ou não, deixar um comentário de porquê recomenda ou não a página.

Nas sessões de observação referentes ao Movimento de Consciencialização sobre o Cancro da Próstata (dias 16 e 17 de Novembro de 2020, a partir das 18h17min e das 09h00, respectivamente), ao iniciar a observação, o pesquisador percebeu que, às 19h11min, o que correspondia a dez horas após a publicação, esta tinha 183 reacções, sendo 178 “gostar” (ou gosto) 🍀, 2 “haha” 😂, 2 “ira” 😡 e 1 “amei” (ou “adoro”) ❤️. Tinha também 165 comentários e uma partilha. O pesquisador seguiu a prática de interacção e reagiu também com um “gostar” (ver Figura 28).

No meio disto, ao encontrar as reacções em “haha” e em “ira”, o pesquisador teve a impressão de que estas estariam relacionadas aos serviços da “Tele A”. Assim, o pesquisador procurou outras publicações e reparou que as mesmas reacções eram feitas em outras publicações da empresa, incluindo as promocionais, sugerindo que poderiam ser uma forma de contestação ou tentativa de descredibilização. As mesmas reacções foram, por exemplo, encontradas nas publicações feitas no dia 11 de Novembro, referente a Ofertas Max, pacotes de internet a alta velocidade, com um total de 652 reacções, das quais 44 “ira”, 19 “haha”, 13 “triste” 😞, 9 “wow” (“surpreso”) 😲, mas também 551 “gostar” e 15 “amei” e 1 “care” (“carinho”) 😊.

Figura 28: Reacções à publicação Movimento de Consciencialização

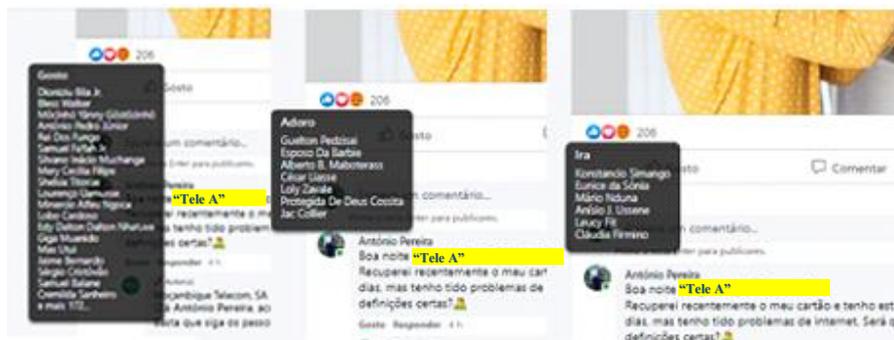


Fonte: Página de Facebook da “Tele A”

Portanto, os estes dados sugerem-nos que as reacções encontradas durante a observação eram mesmo referentes aos serviços, tendo esta publicação indicado outras reacções no mesmo sentido como a tristeza com e a surpresa pelo que foi publicado. Devemos recordar-nos que durante o período de observação netnográfica o pesquisador fez tentativas de usar a internet da “Tele A” para navegar, mas teve dificuldades, incluindo a falta de acesso e lentidão de processamento. Ainda assim, notamos que a grande maioria dos que reagiram, o fizeram com o “gostar”, provavelmente apoiando o que foi publicado, mas também podia significar simplesmente que indicavam que leram, pois os comentários tenderam predominantemente para reclamações.

Comportamento similar foi encontrado no caso de observação da publicação do Dia Internacional do Estudante, feita às 09h47min do dia 17 de Novembro de 2020. A publicação começou por ter 94 reacções na primeira hora, das quais 90 “gostar”, 2 “amei” e 2 “ira”. Seis horas depois, havia 214 reacções (apesar de o sistema do Facebook apenas indicar 206), dentre as quais, 201 “gostar”, 7 “amei” e 6 “ira” (ver Figura 29). Nessas 6 horas, teve também 144 comentários e 6 partilhas.

Figura 29: Reacções à publicação do dia dos estudantes



Fonte: Página de Facebook da “Tele A”

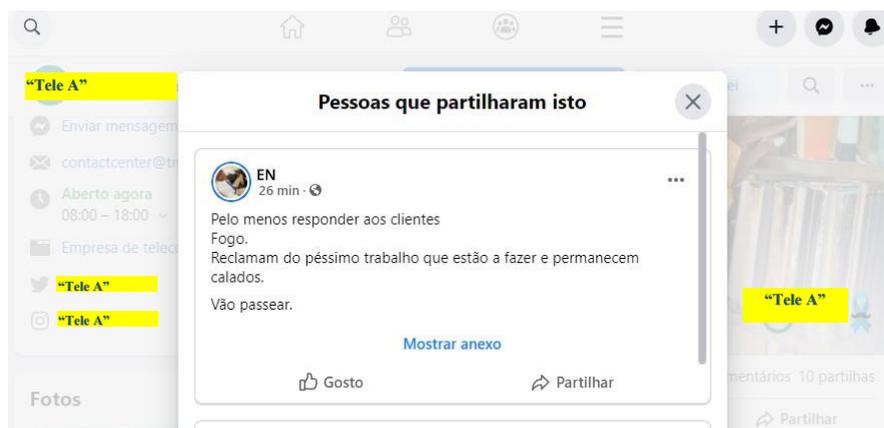
No meio disto, há necessidade de mencionarmos que estes comentários, reacções e partilhas apresentam um potencial de difusão muito grande, tendo em conta as redes dos agentes, como é o caso, por exemplo, do cliente FTF que tem 3890 amigos e EN que tem 4350 amigos.

Olhando para as partilhas, viu-se que cinco eram partilhas simples da publicação sobre o Dia Internacional dos Estudantes, sendo uma acção positiva no âmbito da divulgação ou

distribuição desta publicação usando as redes dos clientes. Contudo, há que reparar também para o sexto caso que era uma partilha, mas no sentido negativo, pois o cliente partilhou-a juntando um comentário negativo, tornando assim o conteúdo negativo para a empresa, com potencial para atingir as 4350 pessoas que fazem parte da rede do cliente ou mais (ver Figura 30).

Sendo assim, pudemos notar que as contribuições das redes dos clientes podem ser positivas, mas também negativas. Este fenómeno pode não ser apenas analisado no contexto das partilhas, mas também no contexto dos comentários e reacções, os quais ficam visíveis para as redes dos clientes. Assim, se forem positivos, a contribuição torna-se positiva; mas se forem negativos, a contribuição torna-se negativa.

Figura 30: Partilha de publicação da empresa por cliente



Fonte: Página de Facebook da “Tele A”

Durante esta sessão de observação pôde-se notar as diversas actividades de engajamento entre os clientes, e entre os clientes e a empresa, em forma de comentários e outras publicações iniciadas ou de interacção já mencionadas na análise de conteúdos visuais e textuais da página de Facebook da “Tele A”, mas um episódio mostrou-se relevante.

Este episódio iniciou com uma comparação negativa entre a operadora e um objecto que, no momento, carregava uma conotação negativa, mas a empresa conseguiu transformar em expressão dos valores da empresa através da educação patriótica, desenvolveu-se como apresentamos abaixo.

[GF]

A diferença entre Mambas e “Tele A” é Igual

“Tele A”:

Olá

[GF], *mantemos o total orgulho pela nossa selecção e a todo o desportista que carrega a nossa bandeira.*

#OrgulhoMoçambicano

#SomosFortes

#JuntosComunicamoseDesenvolvemosMoçambique

[GF]:

“Tele A” Amém [3MÃOS JUNTAS]

[DC]:

Sábria resposta “Tele A”

18h14min

Neste episódio, o cliente GF compara a “Tele A” à selecção nacional de futebol de Moçambique, os mambas, pretendendo marcar uma comparação negativa em uma altura em que os últimos estavam a registar derrotas e a ser muito criticados negativamente na sociedade. Entretanto, a empresa respondeu afirmando o “total orgulho” pela selecção como quem carrega a bandeira nacional, assim como manifesta o “orgulho moçambicano” e que “somos fortes”. Com esta resposta, a “Tele A” obteve quatro reacções positivas (um adoro e três gosto) até o momento em que se terminou a observação.

Posteriormente, registou-se uma resposta mais simpática do cliente GF, sinalizando alguma mudança de atitude, como também uma intervenção favorável de outro cliente, DC, indicando que a empresa respondeu sabiamente à publicação negativa de outro cliente. Portanto, com esta intervenção a empresa pôde transformar um comentário negativo em uma situação positiva para a empresa.

Por último, na sessão do dia 22 de Novembro de 2020, feita a partir das 08h37min através do celular e, paralelamente do computador, referente ao diagnóstico precoce, no âmbito da prevenção do cancro da próstata, o pesquisador identificou que, em 4 minutos já haviam 8 reacções (1 de ira e 7 de gosto), as quais foram evoluindo para 11 reacções (incluindo 1 “gosto”

feito pelo pesquisador-cliente) e 9 comentários, em 10 minutos; 42 reações e 25 comentários em 1 hora; 63 reações, 38 comentários e 1 partilha em 3 horas. As reações seguiram a mesma tendência observadas em outras sessões, incluindo as reações “haha” e “ira”.

É importante mencionar aqui, apesar de termos inserido no contexto da análise do objectivo 2 por pretendermos manter a totalidade das estruturas de interacção, que o pesquisador procurou iniciar interacção com outros clientes. Em três sessões de observação o pesquisador tentou iniciar interacção com clientes. Em duas sessões não foi respondido. Em uma foi respondido uma vez, mas a interacção não foi mais além. É útil mencionar também que nenhum cliente tentou iniciar a interacção com o pesquisador.

A percepção que o pesquisador foi tendo durante o processo foi que isso sugeria que não é frequente a interacção entre clientes que não se conheçam, mas que existe alguma interacção entre clientes que já tenham alguma ligação prévia, uma vez que estava a encontrar alguma interacção entre clientes. Assim, possivelmente isso indique que há possibilidade de haver interacção entre clientes com alguma afinidade, mas que seja difícil a criação de novas afinidades na página, ou ainda que precise mais tempo de interacção na página para que haja algum tipo de conhecimento mútuo e afinidade entre os clientes.

6.3.3.1. Conclusão referente à análise de dados de observação

Ao concluirmos esta secção de análise de dados de observação, devemos começar por mencionar que, no ambiente de engajamento na página, o cliente, ao entrar na página (referimo-nos especificamente ao cliente que ainda não faz de parte da comunidade de Facebook), encontra a caixa de Messenger que se abre imediatamente, a qual exerce, na perspectiva do pesquisador-cliente, duas funções: sugerir ao potencial cliente que passe a “gostar” a página e tornar-se fã, apresentando o número de pessoas que também “gostaram” esta página, incluindo os que são da rede de amigos do potencial cliente; e disponibilizar plataforma imediata de interacção e engajamento em conversas com a empresa, com recursos para conexão mais profunda como os emojis, o “gostar” e os *stickers*.

Deixando o Messenger e olhando para a página no seu conjunto, pode-se ver outros recursos de conexão com a empresa, incluindo as opções de “gostar” a página e a de “seguir” a página, associando-se, assim, à comunidade. Ademais, do ponto de vista do engajamento, encontra-se duas secções destacáveis, designadamente, a secção “Comunidade, que apresenta informações

sobre os membros da comunidade (incluindo os amigos do cliente que “gostam” ou “seguem”), imagens que publicam na página e as publicações que estes fazem mencionando (identificando) a página; e a secção “Críticas”, onde os clientes podem ter acesso às críticas que outros fazem da empresa e da página, incluindo se recomendam ou não e as razões para tal.

A observação permitiu também perceber que, para além dos comentários, uma das primeiras estratégias que os clientes usam no âmbito do engajamento com a empresa é o uso dos emojis para transmitir os seus sentimentos, nomeadamente, se “gostam”, se “adoram” ou “amam”, se “se expressam carinho” (o novo *emoji* criado no contexto do Covid-19) se estão furiosos, se se estão a rir, se estão tristes e se estão surpresos em relação ao conteúdo publicado ou, mais provavelmente, à empresa e aos seus serviços e produtos.

Pôde-se perceber, por exemplo, que há predominância da prática de “gostar”, provavelmente mostrando gosto pelo conteúdo ou apoio pela empresa, mas também podendo apenas sinalizar que viu a publicação, pois os comentários têm uma tendência para as reclamações e pedido de suporte técnico da empresa. Contudo, chama a atenção também o uso de *emojis* referentes à ira, ao riso, à tristeza e à surpresa nas publicações da empresa, incluindo as promocionais, os quais podem indiciar estratégia de contestação com relação aos serviços e produtos da empresa.

A observação permitiu também levantar o potencial grande de difusão que as acções de comentar, reagir e partilhar apresentam, pelo número de contactos que os clientes têm e que potencialmente terão acesso às publicações que sofreram estas acções dos clientes, pois estas tornam-se visíveis para esses contactos. Entretanto, estas difusões podem ser positivas ou negativas, dependendo do tipo de acção do cliente (gosto ou ira, comentário positivo ou negativo, etc.).

Para além disso, as sessões de observação permitiram notar os diversos tipos de actividades de engajamento já identificados na análise de conteúdos visuais e textuais, um dos quais chamou a atenção do pesquisador pela forma como a empresa e o cliente estiveram em engajamento. Este refere-se ao episódio em que a “Tele A” transformou uma comparação (feita por um cliente) da empresa com um objecto que constitui um símbolo nacional, mas que, naquele momento, carregava consigo uma conotação negativa, em uma oportunidade na qual a empresa associou-se ao valor de patriotismo, enquanto fazia educação patriótica ao cliente, conseguindo assim obter “gostos” de outros clientes e aparente mudança de atitude do cliente que publicou.

Por último, os dados de observação sugerem a possibilidade de haver interacção mais frequente entre clientes com alguma afinidade anterior, mas que seja difícil a criação de novas afinidades

na página, ou, sugere-se, pode precisar mais tempo de interacção na página para que se crie algum tipo de conhecimento mútuo e afinidade entre os clientes.

6.3.4. Principais conclusões do objectivo 3

O cruzamento dos resultados obtidos no âmbito da resolução do objectivo 3 permitem responde à questão de investigação: *como a empresa e os clientes exploram, especificamente, as possibilidades de engajamento na página de Facebook para desenvolverem relacionamentos?*

Em forma de conclusão da análise deste objectivo, podemos dizer que os resultados apontam para dois âmbitos de exploração de engajamento pela empresa e pelos clientes: o âmbito da exploração do ambiente da plataforma de Facebook; e o âmbito da exploração de processos e estratégias de conectividade e engajamento na plataforma.

O âmbito da exploração do ambiente verifica-se pelo facto de que, quando o potencial membro da comunidade (geralmente cliente ou potencial cliente) acede à página de Facebook da empresa, este sofre, de imediato, uma dupla acção por conta da caixa de Messenger que abre imediatamente e o sugere entrar em conversa com a empresa, enquanto o alicia a “gostar” a página devido ao número de outras que “gostaram”, incluindo pessoas que fazem parte da sua rede de amigos no Facebook, usando assim a rede do potencial membro a favor da empresa. Ademais, esta caixa possui recursos de expressão do cliente e conexão com a empresa como os *emojis*, o “gosto” e os *stickers*.

Esta acção continua no panorama geral da página, a qual apresenta os principais recursos de conexão do cliente com a empresa no Facebook através da associação à sua comunidade, designadamente as opções de “gostar” e “seguir” a página, mas também apresenta os *emojis* nas opções de publicações e comentários. Para além disso, apresenta uma secção de informação sobre a comunidade, incluindo as informações sobre o número de fãs e os que são da rede de amigos do cliente, imagens que publicam na página e as publicações que fazem identificando a empresa; e uma secção de onde se pode aceder a críticas, classificações, recomendações (ou não) e comentários sobre as classificações que usuários fazem da página e da empresa.

No segundo âmbito, os resultados, tanto da análise de conteúdos visuais e textuais quanto de dados de observação, sugerem-nos que são usados diversos processos e formas de engajamento em texto e imagem, mas também nos indicam que algumas estratégias que os clientes usam no âmbito do engajamento envolvem o uso dos *emojis*. No contexto das formas de engajamento

em texto e imagem, foi possível perceber uma maior predominância, em forma decrescente, da prática de publicações de apoio a reclamações de outros clientes, publicações dos clientes a favor da empresa; as publicações dos clientes contra a empresa; as comparações que os clientes fazem da empresa com outras operadoras ou outros objectos de comparação, positivos ou negativos; publicações de pedidos de suporte técnico a outros clientes, por um lado, e, por outro, publicações de suporte técnico de clientes para outros clientes; as sugestões de melhorias que os clientes fazem para a empresa; a publicação mostrando a nostalgia dos tempos passados com a operadora; e a publicação de socialização que clientes fizeram na página em um evento relacionado com a empresa.

Olhando de forma geral, é possível perceber há um uso predominante de publicações referentes a problemas (apoio a reclamações, publicações contra a empresa, comparações negativas, pedidos de suporte técnico e suporte técnico de clientes, etc.), o que vai em concordância com as análises de nuvens de palavras e de mapa de árvore que sugerem que os assuntos que mais engajam os clientes, por um lado, e os clientes e a empresa, por outro, na página são do âmbito das reclamações ou dos pedidos de suporte técnico, ligados a problemas referentes à rede e à internet da “Tele A”.

A partir do processo de observação, especificamente, foi possível identificar um exemplo de engajamento interessante para este estudo, no qual a empresa transformou uma comparação negativa com um objecto que constitui um símbolo nacional, no momento uma conotação negativa, em uma oportunidade, ao associar-se ao valor de patriotismo, enquanto fazia educação patriótica ao cliente, conseguindo assim obter “gostos” de outros clientes e aparente mudança de atitude do cliente que publicou.

Passando ao segundo caso, no contexto das estratégias de engajamento dos clientes, com os dados observacionais percebeu-se que, para além dos comentários e outras publicações (em texto ou imagem), uma das primeiras estratégias que os clientes usam no âmbito do engajamento com a empresa é o uso das reacções por emojis para transmitir os seus sentimentos. Assim, há predominância do uso de “gostar”, podendo provavelmente sinalizar gosto pelo conteúdo ou apoio à empresa, mas também que apenas viu a publicação, se considerarmos a tendência para reclamações e pedido de suporte técnico da empresa nos comentários. Ademais, são usados também os *emojis* referentes a “adoro”, carinho, ira, riso, tristeza e surpresa em relação aos conteúdos publicados ou, mais provavelmente, à empresa e aos seus serviços e produtos. Por exemplo, percebeu-se o uso de emojis referentes à ira, ao riso,

à tristeza e à surpresa nas publicações da empresa, incluindo as promocionais, o que sugerindo ser uma estratégia de contestação com relação aos serviços e produtos da empresa.

A observação participante permitiu reflectir sobre a potencialidade de difusão dos conteúdos através das reacções que são feitas neles, bem como dos comentários e partilhas dos clientes, pois estes tornam os conteúdos visíveis para os que fazem parte das suas redes de contacto, entendendo-se, contudo, que estas difusões podem ser positivas ou negativas, dependendo do tipo de acção do cliente (gosto ou ira, comentário positivo ou negativo, etc.).

Para além do que foi acima referenciado, deve-se mencionar que os conteúdos visuais e textuais disponíveis na página de Facebook da “Tele A” sugerem a existência de formas de conexão mais profundas dos clientes com a empresa, expressa inclusivamente pela apropriação da marca pelos clientes, pelo endereçamento de expressões de elogios e amor pela marca e também pela humanização da marca pelos clientes. A questão da humanização da marca pelos clientes foi levantada também nas entrevistas, havendo casos em que clientes expressaram sentir, na página, estar a interagir com a empresa como pessoa ou entidade comunicadora em si. Contudo, a humanização da marca não é um fenómeno geral, pois tanto os conteúdos visuais e textuais quanto as entrevistas indicam que há clientes que sentem o contrário, isto é, a comunicar-se claramente com um trabalhador da empresa e não com a empresa como uma pessoa.

Por último, deve-se mencionar que o estudo, particularmente as entrevistas e a observação netnográfica, ajudaram a perceber as possibilidades de criação de afinidades e relações mais profundas na página. Os dados sugerem ser difícil a criação de afinidades e ligações fortes iniciadas na página, pois indicam que principal preocupação dos clientes é apresentar reclamações e problemas, apesar de apontar-se que, em alguns casos, pode acontecer a criação de afinidade entre a empresa e clientes que publiquem a favor da mesma.

Os dados de observação, particularmente, sugerem a possibilidade de haver interacção mais frequente entre clientes com alguma afinidade anterior, mas que é difícil a criação de novas afinidades na página, ou, sugere-se, pode precisar mais tempo de interacção na página para que se crie algum tipo de conhecimento mútuo e afinidade entre os clientes.

CAPÍTULO VII – DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Apresentamos, neste capítulo, a discussão dos resultados encontrados na pesquisa, lembrando que esta tinha como objectivo geral descobrir as transformações que os *media* sociais vêm promovendo nas formas de construção do relacionamento empresa – clientes, tendo como enfoque principal a comunidade na página de Facebook da “Tele A”.

Esta discussão irá ser feita tendo em conta um enquadramento lógico do problema de acordo com o qual, ao falarmos destas alterações, partimos do contexto da entrada da internet no ecossistema dos *media* (associada ao surgimento da telefonia móvel e popularização dos *smartphones*), assim como das alterações tecnoambientais configuradas no surgimento dos *media* sociais¹⁵⁰, e as mudanças que estes provocaram (e que também sofreram) neste ecossistema e nas práticas socioculturais. Assim, ao fazermos esta discussão, iremos focar-nos nas questões que emergem por conta da entrada da internet e dos *media* sociais no ecossistema, principalmente, nas alterações no contexto sociocultural, incluindo as formas culturais que emergem no ambiente de marketing e as novas formas como empresa e clientes constroem relacionamentos, especificamente, através do Facebook.

Assim, no âmbito desta lógica, através do objectivo 1 vamos introduzir a discussão sobre o quadro geral das transformações provocadas pelos *media* sociais e pelo Facebook em particular no ambiente de marketing e comunicação. Voltaremos, ainda, a discutir estas transformações gerais após a discussão de todos os resultados da pesquisa, por se entender que, nessa altura, já se terá uma imagem mais completa do fenómeno. De seguida, através do objectivo 2, vamos concentrar as análises nos processos centrais do marketing de relacionamento. Depois, no âmbito do objectivo 3, vamos aprofundar a análise relacional e discutir as formas como as partes exploram o engajamento e aprofundam o seu relacionamento na página. Esta discussão terá como respaldo a teoria de marketing de engajamento e conduzir-nos-á à teoria de *social customer relationship management*, ou CRM Social.

Devemos informar que, de forma a captar o quadro relacional geral da empresa, em diversas ocasiões iremos fazer uma análise combinada do marketing de relacionamento e do marketing de engajamento, até porque já havíamos mencionado que, do nosso ponto de vista, trata-se de um *continuum* relacional, ou seja, do marketing de relacionamento para o marketing

¹⁵⁰ Os *media* sociais são um produto tecnoambiental resultado da entrada da internet no ecossistema.

de engajamento, expressando um relacionamento progressivamente mais próximo e profundo. Ademais, no âmbito da discussão dos resultados referentes ao objectivo 2, sob a óptica dos processos centrais de marketing de relacionamento, apresentamos as análises referentes ao processo de valor apenas após a discussão dos resultados referentes ao objectivo 3, sob a óptica do marketing de engajamento. Estruturamos dessa forma, por um lado, por entendermos o engajamento como resultado de uma interacção profunda entre empresa e cliente e, por outro, por entendermos que o engajamento também confere valor à página, no contexto relacional, tanto para o cliente quanto para a empresa.

7.1. As transformações provocadas pela internet, *media* sociais e Facebook

No quadro das análises do objectivo 1, que se propunha a levantar informações sobre as transformações provocadas pelos *media* sociais no contexto de marketing e comunicação da “Tele A”, os resultados indicam que há um reconhecimento, por parte da empresa, de que os *media* sociais e o Facebook (e, no final das contas, a internet) estão a gerar transformações no contexto de marketing e comunicação, tanto em termos de processos como de resultados. Em termos de processos, destacam processos de marketing e comunicação com os clientes mais efectivos, maior interacção, maior rapidez e menores custos. Isto vai ao encontro da teoria de marketing moderno, em contexto de crescente digitalização, que indica que os *media* sociais abrem às empresas espaço para comunicarem-se directamente e a baixo custo com os clientes e reduzem a dependência em relação aos *media* tradicionais (Kotler et al., 2017), podendo, portanto, ser usados como um meios de transmissão de mensagens, como os tradicionais, mas cujos reais benefícios estão na promoção de comunicação efectiva com os clientes através da interacção e de conversas com estes (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2016).

A interacção e a conversação, como características intrínsecas aos *media* sociais, é que tornam o Facebook uma ferramenta apropriada para a comunicação efectiva, pois criam condições para um processo interactivo, dinâmico e transaccional de troca de mensagens e negociação de sentido ou significado para estabelecer e manter relacionamentos, como caracterizado na definição de comunicação (transaccional e centrada no sentido/significado) proposta por Steinberg (1995). É por este motivo que Torres (2009) enfatiza a potencialidade deste *medium*, nos esforços de promoção de relacionamentos, de forma directa, com baixo investimento e alto impacto, se comparado às outras formas de implementá-lo.

O facto de funcionarem com base em redes de usuários que interagem entre si, realizando a difusão e compartilhamento de informações e conteúdo (Recuero, 2010), tornam esta ferramenta barata e com alto impacto, como mencionado pelo chefe de departamento de comunicação e marketing da empresa, particularmente ao explorar esta dinâmica dos usuários, que se configuram em recursos de rede dos clientes a favor da empresa (Harmeling et al., 2017).

Ainda no quadro das transformações nos processos, a fonte da “Tele A” aponta para o surgimento de um ambiente que tem gerado oportunidades para o acesso a novos clientes e monitoria da concorrência nos processos de comunicação e marketing. Este acesso a novos clientes, que se podem mesmo constituir em novos segmentos de mercado, a nível local, nacional, ou internacional, gera diversas potencialidades, inclusive de impulsionar as vendas da empresa (Haydon, 2013).

Neste contexto, é imprescindível destacar que actualmente existe em Moçambique uma taxa de penetração de *media* sociais relativamente baixa, estimada em 8.1%, com cerca de 2.500.000 usuários, tendo-se registado um aumento de 368.000 usuários entre Abril de 2019 e Janeiro de 2020 (Kemp, 2020). Isto reflecte números ainda baixos de usuários de internet, estimados em 6.523.613 (20.9% da população) até Dezembro de 2019 (UIT cit. em IWS, 2020). Todavia, o facto de o chefe de departamento de comunicação e marketing da “Tele A” mencionar a atracção de mais clientes por parte da empresa, a conversão dos clientes da concorrência para a “Tele A” e o fortalecimento da reputação e da marca no conjunto dos resultados que estão a ter com o uso dos *media* sociais, quer dizer que, deste modo, já geram efeitos positivos no âmbito do marketing. O estudo de Matsinhe e Kabanda (2019) reforça esta percepção ao apresentar os casos das 6 pequenas e médias empresas moçambicanas que consideram os *media* sociais úteis para o negócio, mormente para a construção do relacionamento e confiança com potenciais clientes. Ademais, de forma geral, já se reconhece o papel destes *media* na comunicação dos moçambicanos, inclusive na comunicação política (Tsandzana, 2018a).

A análise do contexto e perspectivas de desenvolvimento dos das TICs e dos *media* digitais, anteriormente feita, aponta para potencialidades de desenvolvimento e uso destas tecnologias no contexto moçambicano e para um maior uso destas no futuro. De forma específica, entendemos que este desenvolvimento poderá ser mais visível para o Facebook, que é o *medium* social mais usado em Moçambique, com 92.08% de usuários (Statcounter, 2020), calculado em cerca de 2.448.000 pessoas (IWS, 2020).

Provavelmente por ser o mais usado neste país, de acordo com a fonte da “Tele A” o Facebook tem já ganho um papel primário na estratégia de *media* da empresa e no seu ambiente de marketing. Este *medium* tem gerado diversas integrações e ligações em rede com outros canais, especificamente com as SMS, a página *web*, o WhatsApp, o Messenger, a plataforma de *e-mail* do centro de contacto da empresa, o Twitter, o Instagram, o LinkedIn, a linha de cliente e os canais físicos, nomeadamente a sede da empresa e as lojas. O uso do Facebook pela empresa já tem gerado mudanças de percepções do valor e do tipo de uso dos diversos *media*. Especificamente, os resultados sugerem que a apresentação de reclamações e os pedidos de suporte ao cliente, tradicionalmente feitos na linha do cliente em contexto de mobilidade, já estão a ser feitos na página de Facebook, mas ainda se nota inconsistência em termos de comparação de valor dos dois *media* para esse fim. Entretanto, essa discussão do valor será enquadrada na discussão geral sobre o valor da página para o relacionamento, a qual será feita no fim da discussão dos resultados.

Para já, é importante realçar que a presença da empresa nestes diversos *media* e canais reflecte o actual ambiente de marketing que iniciou com as diversas inovações radicais e incrementais nos campos das telecomunicações, computação, electrónica, digitalização e internet, descritas no capítulo I, e com as alterações do panorama dos *media* em Moçambique apresentadas no capítulo II. No actual ambiente, os clientes estão a tornar-se cada vez mais móveis e a transitarem de canal para canal, *offline* ou *online* (Kotler et al., 2017), em um ambiente mediático em constante mutação, com a atenção das audiências a fragmentar-se por muitos canais e ferramentas de comunicação (Stokes, 2013) agora ligados em rede (Cardoso, 2009), levantando à necessidade de a empresa marcar a sua presença pelo menos nos mais populares (Kotler et al., 2017).

A entrada da internet e, especificamente, dos *media* sociais¹⁵¹, gerou mudanças no ambiente em todo em mundo, incluindo em Moçambique, e estão a promover novos usos e novos papéis, bem como novas potencialidades de comunicação e marketing, afectando empresas como a “Tele A”. Um exemplo concreto dessa mudança de papéis e emergência de novas potencialidades é que, como se referiu acima, a página de Facebook já está a ser usada para papéis antes atribuídos à linha do cliente.

¹⁵¹ Factor tecnoambiental relativo à internet, ou seja, uma inovação técnica em forma de aplicativo no âmbito dos recursos da internet.

Estas mudanças e oportunidades serão, contudo, mais bem entendidas após a discussão completa dos resultados da pesquisa. Esta discussão será feita no quadro do marketing no contexto de relacionamento, abordando os processos centrais de comunicação planeada e de interação, aprofundando, de seguida, as possibilidades de engajamento na página e, finalmente, fechando com a discussão do processo central de valor na página. Ao fazermos este trajecto de discussão, ficará evidente que as transformações no contexto de marketing da empresa estão a promover o uso específico da página para actividades enquadradas no campo teórico do CRM Social.

7.2. A comunicação planeada e a interação na plataforma

Na análise do objectivo 2, que buscava descrever o papel que os *media* sociais e o Facebook estão a ter no âmbito dos processos de marketing de relacionamento, os resultados obtidos indicam que a página de Facebook da “Tele A” é de facto integrada nos processos centrais de marketing de relacionamento, comportando actividades do campo de referência dos processos de comunicação planeada e de interação, gerando valor na plataforma (Grönroos, 2004, 2017). Devemos, contudo, informar que, tendo em consideração os dados encontrados e as condições que o Facebook cria para a publicação de mensagens iniciadas e até planeadas pelos clientes, alargamos o entendimento de comunicação planeada não só para as comunicações da empresa, mas também para as dos clientes. Assim, foi possível perceber que este *medium* é usado para a comunicação planeada (principalmente pela empresa) e para a interação (principalmente pelos clientes) tanto pela empresa quanto pelos clientes. Isto é feito tanto usando texto (com maior predominância que as imagens¹⁵²; principalmente pelos clientes) quanto imagens (principalmente pela empresa).

Começando por olhar especificamente para a empresa, por um lado, identificamos que, no quadro dos processos de comunicação planeada, há uma intencionalidade da “Tele A” para o uso do Facebook para promoções e para actividades tendentes a marcar o posicionamento da marca. As actividades específicas que desenvolve na plataforma indicam também que a comunicação planeada é principalmente usada pela empresa (e com maior predominância fazendo o uso de imagens) para actividades de publicações promocionais¹⁵³, mas também para

¹⁵² Provavelmente por tecnologias ainda não estarem bem enraizadas em Moçambique, o que pode ser parcialmente entendido pela análise feita anteriormente sobre o contexto das TICs neste país.

¹⁵³ Como vimos nos resultados, as publicações promocionais se apresentam em menor frequência que em outras plataformas como a página *web* da empresa.

publicações de utilidade para os clientes, de datas comemorativas, de responsabilidade social, de suporte ao cliente e de comunicados, fazendo o uso de cada publicação para reforçar a sua identidade e posicionamento.

Pôde-se perceber esta identidade e posicionamento projectados através da análise da experiência no ambiente da plataforma, a qual indicou que a primeira impressão que o cliente tem da empresa na página é formada pelo logotipo; o nome da empresa; o “papel de parede” da página; e a caixa do Messenger que imediatamente se abre com o *slogan* da empresa, os quais, conjuntamente, sugerem que a “Tele A” procura apresentar-se como uma empresa de comunicação que promove o desenvolvimento de Moçambique e que se preocupa com a saúde dos seus clientes, especificamente no contexto da pandemia do Covid-19. Os resultados das análises das diversas publicações da “Tele A” ajudam também a perceber que esta procura se associar, através dos seus elementos identificativos em imagem e texto, a assuntos e movimentos de interesse para os seus clientes e para a sociedade moçambicana, procurando apresentar-se como uma empresa cidadã, inserida na sociedade. Isto é sobretudo visível nas publicações de responsabilidade social, de datas comemorativas e de utilidades para os clientes.

Este uso do ambiente da plataforma e das diversas actividades para reforçar a sua identidade e o seu posicionamento entra em acordo com a perspectiva de Grönroos (2004), que sugere que, do ponto de vista relacional, a comunicação planeada está orientada para a comunicação integrada. Contudo, possivelmente pela natureza específica deste estudo, não foi possível verificar o uso de diversas ferramentas de comunicação integradas para criar o efeito de comunicação de duas ou múltiplas mãos (que inclui ferramentas de comunicação de massa tradicionais), tal como sugerido por Grönroos (2004).

Um elemento particularmente interessante de notar é que as publicações de utilidades para o cliente evidenciam a prática de marketing de conteúdo, seguindo uma das tendências actuais no panorama do marketing, através do qual a empresa procura disponibilizar informações úteis ao cliente (neste caso, referentes às formas de protecção contra o novo coronavírus), ajudando-os a atingir os seus próprios objectivos (protecção, partilha de métodos de protecção com amigos e familiares), enquanto associa à sua marca (Kotler et al., 2017) e ajudando a fixá-la nas mentes dos clientes (Torres, 2009). Desta forma, a empresa desenvolve principalmente a fase de consciência da marca, mas também reforça as outras fases do percurso do cliente para a lealdade (Kotler et al., 2017).

Passando a olhar especificamente para os clientes, por outro lado, identificamos que estes fazem o uso tanto de comunicação iniciada e quanto de interacção, principalmente para apresentarem reclamações, a principal actividade na página, como também para pedido de suporte técnico¹⁵⁴. Em consequência disso, voltando para a empresa, a sua principal actividade de interacção enquadra-se no atendimento de reclamações e suporte ao cliente.

Ademais, os resultados obtidos concernentes à estrutura de interacção entre as partes permitem entender o panorama geral típico concernente aos seus processos específicos de comunicação planeada e de interacção. Assim, caracteristicamente, a empresa faz uma publicação planeada, predominantemente usando imagem, buscando criar expectativas sobre a sua actuação, os seus produtos e serviços; e os clientes usam a publicação iniciada pela empresa para encetar interacção sobretudo através da publicação de reclamações ou de pedidos de suporte técnico. Isto vai de acordo com Grönroos (2004), que adianta que a comunicação planeada frequentemente inicia a interacção, mas é importante entender este fenómeno específico, pois os clientes usam as diversas publicações planeadas pela empresa não para interagirem no âmbito delas, mas para introduzirem as suas próprias necessidades e preocupações referentes aos serviços e produtos da empresa. Entretanto, para gerar maior entendimento dos resultados, este assunto será desenvolvido na secção onde vamos discutir o valor da página para o relacionamento e o âmbito teórico do CRM Social.

Voltando à estrutura da interacção, os resultados da pesquisa indicam que, após a empresa fazer as publicações de comunicação planeada e ser respondida principalmente com publicações de reclamação e de pedido de suporte técnico, a estrutura da interacção que daí se desenvolve aponta para uma interacção entre a empresa e clientes frequentemente de apenas um nível. Ou seja, sequencialmente, os clientes iniciam interacção e a empresa tipicamente responde uma só vez (interacção em um nível). Depois, quando o problema dos clientes não é resolvido, há insistências destes, tipicamente não respondidas pela empresa; outros clientes apresentam problemas similares; e continuam com a interacção entre eles, desenvolvendo o tema da reclamação ou referente ao pedido de suporte técnico e outros. Poucas vezes a empresa interage em dois ou três níveis. Esta interacção limitada levanta questões referentes ao valor da página, principalmente para alguns clientes. Mas este assunto deverá ser mais bem entendido ao fazermos este debate após a discussão dos resultados obtidos através do objectivo 3.

¹⁵⁴ Em menor escala, os clientes usam a página também para pedidos de informação e apresentação de provas sobre o que reclamam nesta plataforma.

7.3. O Facebook e a exploração das possibilidades de engajamento

No quadro da análise do objectivo 3, que pretendia caracterizar as formas como o engajamento é desenvolvido e explorado na página de Facebook da empresa, os resultados encontrados no contexto das possibilidades de engajamento nesta página para desenvolverem relacionamentos sugerem três âmbitos: o âmbito da exploração do ambiente da plataforma de Facebook; o âmbito dos tipos de publicações de engajamento; e o âmbito das estratégias e formas de conectividade e engajamento na plataforma.

No âmbito do ambiente da plataforma busca-se explorar as possibilidades de engajamento e gerar relacionamento de duas formas. A primeira é o uso dos recursos do Facebook para fazer com que o usuário/cliente interaja ou entre em conversação com a empresa, e assim entrar para o campo da interacção, na perspectiva do modelo do globo de comunicação relacional (Grönroos & Lindberg-Repo, 1998, adaptado por Grönroos, 2004; Lindberg-repo & Grönroos, 1999); ou, já na perspectiva do modelo trimodal de comunicação de marketing de relacionamento (Lindberg-repo & Gronroos, 2004), procurando fazer com que os clientes passem de níveis de interacção muito baixos, referentes ao modo de comunicação planeada, para níveis de interacção médios e altos, referentes ao modo de contacto e ao modo de conectividade, respectivamente, incentivando um contacto cada vez mais profundo e íntimo com a marca.

A segunda forma de explorar as possibilidades de engajamento através do próprio ambiente do Facebook é o uso dos recursos de rede da plataforma e dos clientes para incentivar este contacto e conectividade. Isto é feito através da tentativa de aliciar o usuário a “gostar” (ou, pelo menos, a seguir) a página, tornando-se assim membro da sua comunidade, devido ao número de outros que “gostaram”, incluindo pessoas que fazem parte da sua rede de amigos no Facebook, usando assim a rede do potencial membro a favor da empresa.

O recurso à rede assume uma expressão maior na secção “comunidade”, visível no ambiente geral da página, onde se disponibiliza informação sobre esta, incluindo o número de fãs e os que são da rede de amigos do usuário/cliente, imagens que publicam na página e as publicações que fazem identificando a empresa; críticas, classificações, recomendações (ou não) e comentários sobre as classificações que usuários fazem da página e da empresa.

Indo para o segundo âmbito, o dos tipos de publicações de engajamento (em texto e em imagem)¹⁵⁵, foi possível encontrar:

1. Publicações negativas para empresa: publicações de apoio a reclamações de outros clientes, que regista maior predominância (entrando em concordância com a predominância das publicações de reclamações encontradas nos resultados dos processos de interacção anteriormente vistos); as publicações dos clientes contra a empresa; comparações negativas que os clientes fazem da empresa com outras operadoras ou outros objectos de comparação;
2. Publicações positivas para a empresa: publicações dos clientes a favor da empresa; comparações positivas que os clientes fazem da empresa com outras operadoras ou outros objectos de comparação; publicação mostrando a nostalgia dos tempos passados com a operadora; publicação de socialização associada à empresa.
3. Publicações de âmbito de assessoria cliente-cliente/cliente-empresa: publicações de pedidos de suporte técnico a outros clientes; publicações de suporte técnico de clientes para outros clientes
4. Publicações de âmbito de assessoria cliente-empresa: sugestões de melhorias que os clientes fazem para a empresa;

Estas actividades e outras, como as reacções, os comentários e partilhas, geram um grande potencial de exposição da empresa e da sua marca, pois tornam-na visível para os que fazem parte das redes de contacto dos clientes, entendendo-se, contudo, que esta exposição pode ser positiva ou negativa, dependendo do tipo de acção do cliente (gosto ou ira, comentário positivo ou negativo, etc.). Assim, a exploração do ambiente da página e as actividades acima descritas remetem-nos aos quatro recursos dos clientes que as empresas normalmente procuram capitalizar (Harmeling et al., 2017), nomeadamente:

1. Os activos de redes de relacionamento dos clientes, ou seja, as redes dos clientes que são usadas no quadro do marketing da empresa para incentivar outros clientes a aderirem à comunidade, mas também para gerar maior exposição e notoriedade da empresa através das partilhas, comentários e reacções, dando-a dessa forma visibilidade para os seus contactos na plataforma;

¹⁵⁵ Publicações que nos permitem perceber o nível de relacionamento activo que estes têm com a empresa (Pansari & Kumar, 2018) e nível de envolvimento com a sua marca (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2016), ultrapassando o campo da transacção económica principal da empresa (Harmeling et al., 2017) e a simples busca de satisfação dos seus desejos através dos produtos ou serviços da empresa.

2. O capital de persuasão que os clientes que fazem publicações positivas para a empresa (publicações do tipo 2) possam ter e que possivelmente criam uma percepção positiva naqueles cuja persuasão gera efeito na sua rede de contactos;
3. As reservas de conhecimento que permitem que clientes possam pedir suporte técnico a outros clientes e aqueles sejam por estes atendidos (publicações do tipo 3), criando um ambiente especial de interacção e ajuda mútua entre clientes;
4. E a criatividade dos clientes (em parte associada às suas reservas de conhecimento), que os permitem fazer sugestões de melhoria para a empresa (publicações do tipo 3).

Todavia, o predomínio de publicações referentes a problemas (publicações do tipo 1), acima mencionadas e confirmadas também pelos resultados das análises de nuvens de palavras e de mapa de árvore¹⁵⁶, levam-nos a considerar os recursos acima apontados (especialmente os recursos de rede e o capital de persuasão) sob um prisma também negativo. Por outras palavras, indicam que se deve pensar sobre os recursos dos clientes (principalmente 1 e 2), os quais se constituem em mensagens não planeadas no conjunto das fontes de mensagens sobre a empresa (Finne & Grönroos, 2009; Grönroos, 2004; ver também Duncan & Moriarty, 1998, 1999; Lindberg-repo & Gronroos, 2004; Lindberg-repo & Grönroos, 1999), não só na perspectiva positiva, de contributo para a empresa, mas também na negativa. Ainda assim, geram a oportunidade também para se reflectir teoricamente sobre as formas de transformar situações de âmbito negativo, bem como os recursos dos clientes que as desencadeiam a favor da empresa. O caso encontrado no processo de observação mostrou isso. A empresa deparou-se com uma comparação com a selecção nacional, no momento com uma conotação negativa pelas sucessivas derrotas que acumulava. Esta situação apresentava um potencial de difusão negativa através do recurso de rede do cliente e dos outros membros da comunidade que a encontrassem e comentassem, partilhassem ou reagissem a ela, contudo a empresa transformou-a ao seu favor ao defender a selecção nacional e associar-se ao valor de patriotismo. Agindo assim, a empresa conseguiu obter “gostos” de outros clientes e aparente mudança de atitude do cliente que publicou o comentário.

Esta situação revela a centralidade do diálogo na recuperação do cliente e na sua educação na condição de cliente. Como Allen (2016) nos adverte, o diálogo promove a cocriação de novos entendimentos, ideias, percepções e acções, ou seja, gera mudanças de atitudes e comportamentos individuais e colectivos. É útil também lembrar, neste contexto, o caso do

¹⁵⁶ Que sugerem que os assuntos que mais engajamento geram na página são do âmbito das reclamações ou dos pedidos de suporte técnico (ligados a problemas referentes à rede e à internet).

cliente MdN, o qual, tendo feito até então publicações consistentemente favoráveis à empresa, demonstrando assim lealdade, realizou posteriormente uma publicação desfavorável, expressando sentimentos negativos e frustração com a empresa. Neste caso, a empresa também tentou o diálogo e procurou mostrar a susceptibilidade das operadoras de telefonia móvel a problemas técnicos, assim como recorreu ao histórico de interação com o cliente para lembrar que tiveram momentos bons e problemas resolvidos. Desta forma, a empresa tentou induzir o cliente a novos entendimentos, recorrendo a factores históricos (passados), no campo dos processos de criação de significados deste cliente (Finne & Grönroos, 2009).

Olhando em outro prisma, os resultados sugerem que o uso da página predominantemente para publicar reclamações inibem as possibilidades de criação de afinidades e relações mais profundas na página, incluindo com a empresa, apesar de apontar-se que, em alguns casos, pode acontecer a criação de afinidade entre a empresa e clientes desde que estes últimos publiquem a favor daquela. Sugerem também a possibilidade de haver interação mais frequente entre clientes com alguma afinidade anterior ou precisar-se de mais tempo de interação na página para que se crie algum tipo de conhecimento mútuo e afinidade entre os clientes.

Por fim, passando para o terceiro âmbito de exploração de engajamento pela empresa e pelos clientes, isto é, o âmbito das estratégias e formas de conectividade e engajamento na plataforma, devemos informar que os resultados apontam (para além dos comentários e outras formas de publicações em texto e imagem) para o uso das reacções (*emojis*) para transmitir os seus sentimentos; para a apropriação da marca pelos clientes; para o endereçamento de expressões de elogios e amor pela marca; e para a humanização da marca pelos clientes.

No contexto do uso das reacções (*emojis*), há, no Facebook da “Tele A”, o uso predominante de “gostar”, mas também de “amei”, carinho, ira, “haha”, tristeza e surpresa. Estas reacções disponibilizam aos clientes da empresa novas estratégias para se expressarem no Facebook, permitindo-os exteriorizar sentimentos, emoções, pretensões e expectativas com relação à página (Amaro, Gomes & Mendes, 2016; Adnews, 2016) e à empresa. Contudo, é útil lembrar Pompeu e Sato (2015) e Amaro, Gomes e Mendes (2016) que advertem que os significados dos *emojis* são subjectivos e carregam uma imprecisão e uma variação que pode depender de pessoa para pessoa e de grupo cultural para grupo cultural. Por outras palavras, tanto o significado atribuído pelos clientes quanto a sua interpretação podem ser diversos e imprecisos. Assim, é útil fazer interpretações assentes no contexto em que estes símbolos são usados.

No contexto específico desta pesquisa, os resultados indicam que a predominância do uso de “gostar” pode provavelmente sinalizar gosto pelo conteúdo ou apoio à empresa, mas também, em linha com Souza (2016), apresenta uma grande probabilidade de significar que apenas viu a publicação, se considerarmos a tendência para reclamações e pedido de suporte técnico da empresa nos comentários.

Ademais, são usados também os *emojis* referentes a “adoro” e carinho, sendo que o primeiro pode servir para demonstrar que forte aprovação ou que gostou muito do conteúdo (Souza, 2016); e o segundo pode transmitir o sentimento de carinho, afecto demonstração de apoio entre as pessoas neste período de Covid-19, tal como apresentado por Estevam (2020), mas, tendo em conta que nem todos podem estar informados dessa intencionalidade criativa do *emoji*, para alguns usuários este pode ter significado similar ao “amei” ou outro. Já a ira, o “haha”, a tristeza e a surpresa parecem ser um caso interessante. Para Souza (2016), o primeiro pode, entre outros, expressar raiva; demonstrar total desaprovação ou desconforto em relação a algum assunto; o segundo pode, entre outros, expressar ironia ou sarcasmo; o terceiro, entre outros, demonstrar desaprovação ou mágoa; o quarto, pode demonstrar surpresa, inclusive as surpresas más.

Ora, estas reacções, à partida, podem parecer referir-se estritamente aos conteúdos, mas o contexto sugere-nos que, mais provavelmente, referem-se à empresa e aos seus serviços e produtos, pois podem ser encontradas nos diferentes tipos de publicações da empresa, inclusive publicações promocionais e as de datas comemorativas, como o dia dos estudantes, nas publicações referentes ao movimento do cancro da próstata e outros. Isto sugere ser uma estratégia de contestação dos clientes com relação aos serviços e produtos da empresa, que transcende o conteúdo específico da publicação, usando-a como motivo para se expressarem e tentarem gerar alguma influência.

Para além das estratégias do uso dos *emojis*, os resultados indicam formas de conexão mais profundas dos clientes com a empresa, expressas inclusivamente por:

- Apropriação da marca pelos clientes;
- Endereçamento de expressões de elogios e amor pela marca; e
- Humanização da marca pelos clientes.

A apropriação da marca e a expressão de elogios manifestam uma ligação estreita entre os clientes que fazem publicações com estas características e a empresa, classificando-os no

último nível do caminho do consumidor para a lealdade (Kotler et al., 2017; Kingsnorth, 2016), ou seja, no nível de defensor da marca (*advocate*). Para além disso, expressam a capitalização dos seus activos (de rede, de persuasão, de conhecimento e de criatividade) a favor da empresa.

A humanização da marca, por sua vez, pode sugerir que esta tem ganho um espaço mais íntimo no círculo dos clientes e que faz parte das suas vidas (Kotler et al., 2017), assim como o estatuto de entidade em relação com os clientes (MacInnis & Folkes, 2017). Os resultados indicam haver casos em que clientes expressaram sentir, na página, estar a interagir com a empresa como pessoa ou entidade comunicadora em si, apesar de não ser um fenómeno geral, havendo clientes que sentem o contrário, isto é, a comunicar-se claramente com um trabalhador da empresa.

7.4. O valor da página para o relacionamento e o CRM Social

A discussão sobre o valor da página para o relacionamento beneficiará dos resultados e das discussões dos três objectivos. Estes indicam, no geral, que a página gera valor para o relacionamento nos âmbitos da comunicação planeada e, principalmente, de interacção. Para permitir o entendimento fácil do que a seguir vamos expor, devemos adiantar que, de forma geral, a interacção, principalmente no âmbito da resolução de problemas ligados aos serviços e produtos da empresa são o principal valor buscado na página, resultando em uma pressão, por parte dos clientes, para o uso do Facebook da “Tele A” predominantemente para actividades enquadradas teoricamente no *social customer relationship management* (ou CRM Social; Kotler et al., 2017).

De forma específica, começando pelo âmbito da comunicação planeada, os resultados sugerem que as informações sobre a empresa, os seus serviços e produtos, por um lado, constituem parte do valor buscado pelos clientes na página, sendo o acesso às publicações um dos benefícios de fazer parte da comunidade. Estes resultados reforçam o que foi adiantado por Stephen (2016) e por Torres (2009), os quais consideram que uma das necessidades que levam os usuários a acederem à internet e aos *media* sociais são as informações sobre produtos e serviços de empresas.

Por outro lado, há um entendimento, tanto da empresa quanto dos clientes, de que a “Tele A” beneficia do acesso a estas publicações pelos clientes ao atrair novos clientes ou converter os da concorrência em seus (incluindo os que haviam sido anteriormente perdidos para outra

empresa). Na perspectiva apresentada pelo chefe de departamento de comunicação e marketing da “Tele A”, acrescenta-se como valor o fortalecimento da reputação e da marca da empresa. Estas perspectivas vão de acordo com a de Haydon (2013), que considera o Facebook uma ferramenta de marketing que permite atrair e manter a atenção das pessoas para a empresa e seus produtos e serviços, assim como construir reconhecimento, reputação e autoridade na rede. Podendo ser meio de transmissão de mensagens (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2016), o Facebook pode ser usado, conforme Haydon (2013), para disponibilizar conteúdos e informações importantes para a empresa e para os seus clientes; chamar a atenção para eventos da empresa; disponibilizar os contactos da empresa; atrair novos fãs e tornar a página mais popular; mas também e principalmente, para gerar interação com usuários de Facebook que são potenciais fãs e clientes.

Contudo, os resultados da análise dos objectivos desta pesquisa indicam que as principais actividades e assuntos desenvolvidos no Facebook da “Tele A” são do âmbito da interacção, principalmente para a apresentação e resolução de problemas (nos contextos de reclamações e suporte ao cliente). De forma específica, os resultados encontrados indicam que os clientes buscam, como valor na página, o atendimento rápido e onde ele estiver; a apresentação e solução de problemas; e a abertura para a apresentação de sugestões à empresa. Estes clientes afirmam que a apresentação das suas reclamações, críticas, sugestões ou preocupações são benefícios que esta plataforma traz para eles, havendo necessidade de a empresa responder a elas e, se necessário, realizar mudanças efectivas, pois, não o fazendo, pode levar à insatisfação e à busca por outra empresa.

Deste modo, de forma geral, sugerem que a comunicação planeada na página, no contexto do relacionamento empresa-cliente é útil para a atracção dos clientes (ver Berry, 2002) ou para o início do estabelecimento de relações com eles (ver Grönroos, 2004), mas que a principal utilidade do Facebook parece ser no âmbito da manutenção e do aprimoramento da relação (ver Berry, 2002; Grönroos, 2004). Isto está em linha com a perspectiva de Torres (2009) que considera, antes de tudo, a potencialidade dos *media* sociais para a construção de relacionamentos com clientes, considerando o relacionamento a melhor palavra para descrever o marketing nos *media* sociais.

O contexto digital veio reforçar a posição dos clientes no marketing (Chaffey & Smith, 2017) e os resultados desta pesquisa mostram que estes estão a pressionar o uso do Facebook da empresa para que as actividades de manutenção e aprimoramento de relações, previstas no

marketing de relacionamento, sejam no contexto das suas próprias necessidades e interesses, isto é, da apresentação de reclamações e suporte ao cliente. No ecossistema mediático contemporâneo este reforço de posição do cliente é algo que já vem com o desenvolvimento da internet, para o qual os usuários foram dando um uso social alinhado às suas necessidades contextuais (Abbate, 1999). Como vemos, os clientes estão a dar ao Facebook, uma inovação tecnoambiental que surge sobre o suporte da internet (Canavilhas, 2010; 2011), um uso social alinhado com as suas preocupações. Aliás, a transformação dos usos do Facebook através da prática das pessoas não é algo de agora, tendo em conta que este *medium* já se transformou do objectivo inicial para o qual foi criado, isto é, ajudar aos estudantes universitários a conhecerem-se uns aos outros (“Facebook”, 2017) e permitir-lhes criar redes de contactos em momento de mudança de cidades (Recuero, 2009), para os diversos objectivos actuais incluindo os motivos referentes ao relacionamento comercial e consumo.

Estamos em um contexto em que o Facebook, os *media* sociais e os desenvolvimentos tecnoambientais no quadro da *Web 2.0* transformaram os usuários em produtores ou *producers* (Kaplan & Haenlein, 2010), emergindo uma maneira de pensar em que o cliente já não mais recebe passivamente as publicações da empresa, mas transforma-os, comenta-os e partilha-os segundo as suas próprias necessidades.

No contexto da comunicação em rede, os clientes estão a adoptar diferentes tipos de comportamento de consumo e produção de conteúdos de acordo com o meio. Neste caso, fazendo o uso das potencialidades que a plataforma de Facebook apresenta, estes resultados sugerem que os clientes, como actores sociais, estão a apropriar-se da rede (Recuero, 2009) para os seus próprios propósitos, que podem não ser os mesmos que a empresa planeia ao publicar na página.

No conjunto das tendências estratégicas do marketing em contexto digital, este fenómeno remete-nos ao *Social Customer Relationship Management*, ou CRM Social, o qual Kotler et al. (2017) apresentam como uma das técnicas para promover o engajamento. Estes autores definem o CRM Social como “o uso dos *media* sociais para gerir as interações da marca com os clientes e construir relacionamentos de longo prazo” (p. 157), indicando ser útil para envolver os clientes em conversas e solucionar problemas. Estes autores, portanto, apresentam o envolvimento dos clientes em conversas e o solucionamento de problemas como uma acção intencional da empresa, todavia, no caso específico em estudo, os dados sugerem-nos que práticas deste género são preminentemente uma reacção da empresa, impulsionada pelos

clientes, que usam as diversas publicações, sem ligação com o atendimento ao cliente, para apresentar as suas preocupações. Por outras palavras, entendemos que os clientes impulsionam práticas de marketing na página que se configuram no CRM Social, dentro da teoria de marketing de engajamento.

Entendemos que o facto de a prática do CRM Social ser mais uma reacção que acção consistentemente planeada e implementada pode estar a criar inconsistência e instabilidade na geração de valor para o relacionamento com os clientes através da página de Facebook. Este foi o primeiro cenário apresentado por alguns clientes com relação à actuação da página no âmbito da geração de valor para o relacionamento empresa-clientes. O segundo cenário percebido por outros clientes é que a página da empresa pode estar a criar valor (positivo), quando a interação com clientes implica práticas positivas pela empresa, incluindo o atendimento das preocupações dos clientes. O terceiro cenário, que constitui a pior percepção referente à actuação da página na criação de valor para o relacionamento, é que esta pode estar a criar valor negativo, com práticas negativas, incluindo o não atendimento das preocupações dos clientes.

Esta inconsistente percepção de valor também ocorre na avaliação comparativa entre a experiência do cliente no Facebook e em outros canais e *media* da empresa. Por exemplo, por um lado, alguns clientes apontam melhor experiência de interacção na linha do cliente, sugerindo que a empresa é pouco interactiva na página, tendo esta mais valor no contexto de disponibilização de informações da empresa para os clientes. Em um dos casos, percebeu-se que esta percepção negativa esteve associada ao facto de, em sua primeira tentativa de interacção com a empresa na página de Facebook, em virtude de a linha do cliente não estar, na altura, a funcionar, a cliente não ter sido respondida pela empresa. Por outro lado, e contrariamente, outros clientes apontam valor para a página de Facebook da empresa, caracterizando-a como interactiva e rápida no atendimento de preocupações, havendo um caso em que se apontou que na linha do cliente o atendimento demorado e susceptível a interrupções de chamadas.

Ora, entendemos que esta instabilidade de percepções sobre a criação de valor através da página, assim como a percepção de que a página pode estar a criar valor negativo, está relacionada a práticas consideradas negativas como, por exemplo, não responder a clientes e não solucionar as suas preocupações, enquanto estes são os principais valores procurados pelos clientes na página.

Não respondendo a alguns clientes e não solucionando preocupações, a empresa poderá estar a criar sentimentos de frustração e insatisfação. Estes sentimentos foram experienciados pelo pesquisador no processo de observação participante, no qual, como cliente, realizou seis tentativas de interacção com a empresa, tendo sido respondido uma vez e obtido uma reacção de gosto em um comentário de agradecimento. Durante o processo, o pesquisador passou por processos psicológicos caracterizados por ansiedade e expectativa de ser respondido e ver o seu problema resolvido, que foram reforçados pelas tentativas anteriores não respondidas; assim como frustração e insatisfação quando o suporte técnico não resolveu o problema e a empresa não respondeu mais.

A interacção entre a empresa e os clientes, e em mais de um nível, é assim importante para criar maior aproximação entre as partes e tentar prevenir esses sentimentos negativos nos clientes. Como explicado por Grönroos (2004), o processo de interacção é o coração ou o processo central do marketing de relacionamento, pois os relacionamentos só desenvolvem através da interacção, manifestada por diversos tipos de contactos entre a empresa e os clientes.

Cultivar a interacção e relacionamentos cada vez mais profundos com os clientes já adiciona valor para os clientes e para a própria empresa (Grönroos, 2004; Ravald & Grönroos, 1996; Hollensen, 2010; Varey, 2002b) e pode ser um diferencial decisivo para prevenir que clientes da empresa procurem a concorrência neste contexto de forte disputa (Agariya & Singh, 2011) em que as operadoras de telefonia móvel se encontram.

É, assim, indispensável que a empresa promova o uso combinado dos processos de comunicação planeada e de interacção, com o intuito de sempre gerar diálogo com os clientes da melhor forma possível, induzindo um processo de raciocínio conjunto que permita as partes construir significados partilhados sobre as potencialidades de continuarem em parceria (Grönroos, 2004). E isto não é possível com o silêncio, não respondendo aos clientes, até porque, não respondendo, a empresa também está a enviar uma mensagem (Duncan & Moriarty, 1998) negativa aos clientes¹⁵⁷, pois é impossível esta não comunicar (Watzlawick et al., 1993).

Se a intenção é abrir, para o cliente, o caminho para a lealdade e para a defesa da marca (Kotler et al., 2017; Kingsnorth, 2016), há necessidade de se criar condições para que as duas partes, a

¹⁵⁷ Por exemplo, de não se importar com os clientes, contrariando o posicionamento da empresa percebido nesta pesquisa.

empresa, através dos seus funcionários em contacto com os clientes, e os clientes reconheçam um no outro um *status* especial como parceiros (Czepiel, 1990) confiáveis e presentes.

Devemos reconhecer que, no actual contexto digital, a página de Facebook já gera benefícios para os clientes, tendo estes referido a interacção com outros clientes com relação a problemas comuns como outro benefício da página de Facebook da “Tele A”, o que explica também a prática de apresentação de problemas similares e a continuação da interacção entre clientes na estrutura da interacção anteriormente apresentada. Referimos isto apesar de, na experiência de interacção desenvolvida pelo pesquisador, em três tentativas de iniciar interacção com outros clientes este só foi respondido uma vez, o que pode provavelmente ter a ver com questões como o tipo de ligação (prévia) existente entre os clientes (se já se conhecem de outros contextos ou não).

Para além disso, devemos também reconhecer que a página por si só já gera também valor ao cliente em casos em que esta pode manter a sua ligação com a empresa quando está sem acesso a ela, por exemplo, em dias de problemas de rede, mas que o cliente tem acesso a outras fontes de internet que o dão acesso ao Facebook.

Contudo, para que esta produza maior valor ao cliente, como mencionamos, deve-se planear e alinhar cuidadosamente os processos de comunicação planeada e interacção efectiva para promover diálogos contantes com os clientes enquanto se incentiva e promove a conectividade e o engajamento, canalizando os activos do cliente a favor do relacionamento e da empresa. Mas isso só será possível, como Torres (2009) propõe, se neste contexto digital a “Tele A” adoptar uma abordagem de marketing mais centrada no comportamento, necessidades e motivações dos clientes ao usarem as tecnologias, de forma a encontrar as estratégias de marketing mais adequadas a cada ambiente e situação. Assim, sendo a exposição de reclamações, a resolução de problemas referentes aos serviços e produtos da empresa e a apresentação sugestões de melhorias as principais motivações da adesão dos clientes à página, devem ser estes os principais pontos de reflexão da empresa no quadro da estratégia no Facebook, pois é em torno destas motivações que o cliente deve sentir a transferência de valor a partir da interacção e, até mesmo, da comunicação planeada com a empresa (Grönroos, 2004, 2017), lembrando que o valor percebido pelo cliente emerge dos seus próprios processos de valor e para gerarem valor percebido pelo cliente, as empresas têm de alinhar os seus recursos e competências com os processos de valor dos clientes.

A empresa deve reconhecer que o actual contexto, influenciado conjuntamente tanto pelos avanços tecnológicos quanto pelos próprios condicionamentos das tecnologias pelas pessoas, ou seja, pelas próprias mudanças nas formas de pensar, sentir e comportar os/nos *media*, criam um ambiente de emissão e recepção de mensagens caracterizado pela mobilidade, principalmente realçado nesta era pós-PC marcada pela dominância dos dispositivos móveis digitais (Balbi & Magaudda, 2018).

É por isso que os clientes esperam ser atendidos onde se encontram e de forma rápida, a partir do seu canal ou *media* de preferência, o que no caso destes clientes é a página de Facebook. Como vimos com Canavilhas (2010), apesar de sua análise ser no contexto do jornalismo, quando surgem novos *media* estes trazem novas formas ou potencialidades de comunicação e reconfiguram os padrões de uso dos *media* pela sociedade, podendo alterar os papéis e funções atribuídas a outros *media*. No caso concreto da “Tele A”, notamos que parte dos clientes da empresa estão a transferir o papel de atendimento em contexto de mobilidade, tradicionalmente atribuído à linha do cliente, para página de Facebook, o que exige que a empresa reflecta mais sobre as suas práticas neste *medium* tendo em conta este contexto actual e as perspectivas de desenvolvimento de relacionamento enquadradas nos campos teóricos do marketing de relacionamento, do marketing de engajamento e do CRM Social.

CONCLUSÃO

Esta pesquisa tinha como objectivo geral descobrir as transformações que os *media* sociais vêm promovendo nas formas de construção do relacionamento empresa – clientes, tendo como enfoque principal a comunidade de Facebook na página da “Tele A”.

Decorrente do estudo, a principal conclusão a que se chegou é que os *media* sociais (e a internet, na qual se suportam) estão a alterar o ecossistema mediático moçambicano, incluindo no contexto do mercado das telecomunicações, gerando um ambiente de interacção e construção de relacionamento caracterizado pela mobilidade, instantaneidade e horizontalidade relacional, assim como promovendo práticas culturais traduzidas na adopção destes não apenas para receber a comunicação planeada da empresa, mas para usá-la como pretexto para a promover acções do interesse dos clientes, como o atendimento, a apresentação e busca de soluções para problemas referentes aos produtos e serviços da empresa, acções antes desenvolvidas em outros canais como a linha do cliente.

Neste contexto, enquadrámos esta prática na teoria do CRM Social, uma teoria em emergência no quadro do marketing de engajamento que, por sua vez, entendemos ter integração no marketing de relacionamento. Entendemos ainda que, apesar de esta alteração não ser generalizada, pelos níveis baixos de acesso, adopção e uso de tecnologias em Moçambique, bem como devido à adopção relativamente tardia e lenta de *media* digitais, a pesquisa indica que estes níveis serão progressivamente melhores, o que consolidará as transformações que os *media* sociais estão a dinamizar na comunicação e marketing neste país.

Chegamos a esta conclusão através de um percurso que começou da percepção que o pesquisador teve das transformações no contexto de comunicação e marketing por conta da digitalização, da internet e dos *media* sociais em Moçambique e através da pesquisa que a seguir se desenvolveu. A pesquisa foi desenvolvida procurando responder a três objectivos específicos, nomeadamente: levantar informações sobre as transformações provocadas pelos *media* sociais no contexto de marketing e comunicação da “Tele A”; descrever, em específico, o papel que o Facebook da empresa está a ter no quadro dos processos de marketing de relacionamento; e caracterizar como o engajamento está a ser explorado no Facebook, no quadro do relacionamento empresa – clientes.

Os resultados deste processo de pesquisa indicaram que as transformações no ecossistema mediático contemporâneo, dinamizadas com a entrada da internet e, particularmente, dos *media* sociais no cenário mediático geraram mudanças também no contexto específico da “Tele A”, promovendo processos de marketing e comunicação mais efectivos, interactivos, rápidos e com custos mais baixos relativamente aos que seria possível desenvolver no quadro dos *media* tradicionais.

Isto enquadra-se nas transformações actuais marcadas por um contexto de crescente digitalização nas áreas de marketing e comunicação, devidamente caracterizadas por autores como Kotler et al. (2017), Chaffey & Ellis-Chadwick (2016), Torres (2009) e Haydon, (2013). Reflecte também a crescente penetração dos *media* sociais (Kemp, 2020), principalmente do Facebook (Statcounter, 2020), nas vidas dos moçambicanos, ressaltando que as taxas de penetração ainda são relativamente baixas, em 8.1% (Kemp, 2020), mas com boas possibilidades de estes *media* digitais se enraizarem no contexto moçambicano, tendo em conta as actuais perspectivas de desenvolvimento das TICs neste país, discutidas no quadro teórico.

Devemos acrescentar que esta transformação no contexto já está a trazer efeitos em termos de resultados, podendo mencionar-se a atracção de mais clientes por parte da empresa, a conversão dos clientes da concorrência para a “Tele A” e o fortalecimento da reputação e da marca.

Os resultados indicaram que o Facebook já tem assumido um papel primário na estratégia de *media* da empresa, tendo gerado diversas integrações e ligações em rede com outros canais, especificamente com as SMS, a página *web*, o WhatsApp, o Messenger, a plataforma de *e-mail* do centro de contacto da empresa, o Twitter, o Instagram, o LinkedIn, a linha de cliente e os canais físicos, nomeadamente a sede da empresa e as lojas.

Ademais, isto indica que a empresa já tem respondido a este ambiente emergente de marketing, caracterizado pela crescente mobilidade dos clientes, transitando de canal para canal (Kotler et al., 2017), com a atenção fragmentada por diversos *media* (Stokes, 2013; Cardoso, 2009) ligados em rede (Cardoso, 2009), em um ecossistema mediático que promove novos usos e novos papéis, bem como novas potencialidades de comunicação e de marketing.

Como até aqui já se começa a perceber, os resultados desta pesquisa indicam que os *media* sociais e o Facebook em particular têm sido integrados nos processos de comunicação planeada e de interacção da “Tele A”, bem como têm disponibilizado diversas possibilidades de engajamento que a empresa e os seus clientes têm explorado para desenvolver relacionamentos, gerando, assim, valor para as partes.

A “Tele A”, no âmbito da comunicação planeada, tem usado principalmente imagens, combinadas com texto, para promoções, publicações de utilidade para os clientes, de datas comemorativas, de responsabilidade social, de suporte ao cliente e de comunicados, fazendo o uso de cada publicação para reforçar a sua identidade e posicionamento. Os resultados indicaram que esta empresa procura apresentar-se como uma empresa de comunicação cidadã, inserida na comunidade, que promove o desenvolvimento de Moçambique e que se preocupa com a saúde dos seus clientes, especificamente no contexto da pandemia do Covid-19.

Isto é particularmente notório nas publicações classificadas como de utilidades para os clientes, nas quais a empresa procura disponibilizar informações úteis aos clientes, tais como as formas de prevenção do Covid-19, ajudando-os a atingir os seus próprios objectivos, enquanto associa à sua marca, seguindo as actuais tendências no marketing em contexto digital (Kotler et al., 2017).

Esta actuação denota a prática da comunicação integrada como proposto por Grönroos (2004), apesar de os resultados desta pesquisa não captarem esta prática na extensão em que o autor propõe, ou seja, usar-se diversas ferramentas de comunicação, incluindo de mão única, de forma tão integrada que criasse o efeito de comunicação de duas ou múltiplas mãos. Mas devemos também informar que este não foi o foco desta pesquisa, pelo que, querendo, outros pesquisadores poderiam tentar encontrar estas evidências.

Como sugerido por Grönroos (2004), a partir desta comunicação planeada, através da qual a empresa busca gerar expectativas favoráveis sobre a empresa e os seus serviços e produtos, cria-se a interacção entre as partes. Contudo, os resultados da pesquisa mostram que as interacções iniciadas pelos clientes tipicamente não são referentes aos conteúdos das publicações de comunicação planeada da empresa. Estes usam as diversas publicações planeadas da empresa como pretexto para introduzirem as suas próprias necessidades e preocupações referentes aos serviços e produtos da empresa, isto é, principalmente para apresentarem reclamações e pedidos de suporte técnico.

A estrutura da interacção que daí se desenvolve aponta para uma interacção entre a empresa e clientes frequentemente de apenas um nível (a empresa caracteristicamente só responde uma vez), depois, quando o problema dos clientes não é resolvido, há insistências destes, normalmente não respondidas pela empresa; outros clientes apresentam problemas similares; e continuam com a interacção entre eles, desenvolvendo o tema da reclamação ou referente ao pedido de suporte técnico, sendo estas as actividades mais recorrentes na página.

Por este motivo, no quadro das formas de desenvolvimento e exploração do engajamento na página de Facebook da empresa, especificamente no âmbito dos tipos de publicações de engajamento, os resultados mostram predominância de publicações de apoio a reclamações de outros clientes (no conjunto das publicações negativas para a empresa), ao mesmo tempo que apontam para outros tipos de publicações de âmbito de assessoria cliente-cliente (designadamente publicações de pedidos de suporte técnico a outros clientes; publicações de suporte técnico de clientes para outros clientes) e publicações de âmbito de assessoria cliente-empresa (sugestões de melhorias que os clientes fazem para a empresa).

O uso das publicações de comunicação planeada como pretexto para a apresentação de problemas pôde ser notado também no âmbito das estratégias e formas de conectividade e engajamento na plataforma, particularmente no uso das reacções ou *emojis*, os quais disponibilizam aos clientes novas estratégias para se expressarem no Facebook e exteriorizarem sentimentos, emoções, pretensões e expectativas com relação à página (Amaro, Gomes & Mendes, 2016; Adnews, 2016) e à empresa. Neste contexto, foi possível perceber a emergência de alguma tendência de uso dos *emojis* ira, “haha”, tristeza e surpresa não para reagirem ao conteúdo das publicações da empresa, mas como estratégia de contestação dos clientes com relação aos serviços e produtos da empresa.

Ademais, dentro deste quadro das principais actividades na página, no âmbito dos processos de geração de valor, os resultados encontrados indicam que os clientes buscam, como valor na página, o atendimento rápido e onde ele estiver, a apresentação e solucionamento de problemas e a abertura para a apresentação de sugestões à empresa, enquanto apontam ser fundamental a empresa responder a elas e, se necessário, realizar mudanças efectivas, pois, não o fazendo, pode levar à insatisfação e à busca por serviços e produtos de outra empresa.

Estes resultados mostram que os clientes estão a pressionar o uso do Facebook da empresa para que as actividades de manutenção e aprimoramento de relações, previstas no marketing de relacionamento (Berry, 2002; Grönroos, 2004), sejam no contexto das suas próprias necessidades e interesses, isto é, da apresentação de reclamações e suporte ao cliente, reflectindo o crescente reforço da posição dos clientes no Marketing em contexto digital (Chaffey & Smith, 2017).

Esta transformação já vem com os desenvolvimentos da internet e as funções socioculturais que as pessoas a foram atribuindo (Abbate, 1999), sobretudo com a *Web 2.0*, os *media* sociais e o Facebook, que transformaram usuários, neste caso os clientes, em produtores e

distribuidores de conteúdos ou *producers* (Kaplan & Haenlein, 2010), quebrando a autoridade das empresas como emissores e a submissão dos clientes como meros receptores passivos.

As práticas culturais específicas desenvolvidas pelos clientes da “Tele A” na sua comunidade de Facebook remetem-nos à teoria do CRM-Social, a qual constitui parte da teoria do marketing de engajamento e aponta para a criação de valor e construção de relacionamentos através do uso dos *media* sociais para gerir as interações que a empresa tem com os clientes e solucionar problemas os seus problemas (Kotler et al., 2017), implicando um processo desenvolvido de forma planificada e intencional para o alcance de objectivos relacionais, em específico, e de marketing, em geral.

Contudo, os resultados da pesquisa sugerem que práticas de âmbito do CRM-Social, particularmente do âmbito de reclamações e pedidos de suporte técnico, são principalmente uma reacção da empresa à acção dos clientes, os quais usam as diversas publicações da empresa, sem ligação com o atendimento ao cliente, para apresentar as suas preocupações. Sugerem também que a actuação reactiva está a gerar inconsistências e instabilidades na geração de valor para o relacionamento com os clientes através da página de Facebook, assim como na percepção comparativa de valor que estes têm do Facebook em relação a outros canais e *media* usados pela empresa no contexto do desenvolvimento de relacionamento. Isto ocorre por a empresa, de forma inconsistente, em alguns momentos, responder e atender preocupações dos clientes e, em outros, não responder a clientes e não solucionar as suas preocupações, enquanto estes são os principais valores procurados pelos clientes na página.

Devemos avançar que, não respondendo a parte dos clientes e não solucionando as suas preocupações, a empresa poderá estar a gerar estados de ansiedade e expectativa não atendida, assim como frustração e insatisfação. Para prevenir a ocorrência destes sentimentos negativos, é necessário que a “Tele A” cultive a interacção e o diálogo com os clientes (elementos fundamentais do marketing de relacionamento), de forma constante e aberta, construindo relacionamentos cada vez mais profundos e, por via disso, adicionando valor para os clientes e para a própria empresa (Grönroos, 2004; Ravald & Grönroos, 1996; Hollensen, 2010; Varey, 2002b). Esta é uma forma de prevenir que clientes da empresa procurem a concorrência no contexto de forte disputa (Agariya & Singh, 2011) em que as operadoras de telefonia móvel se encontram. Devemos, neste contexto, ainda lembrar que o acto de não responder já constitui um acto de comunicação (Watzlawick et al., 1993; Duncan & Moriarty, 1998), através do qual

a empresa poderá estar a enviar mensagens negativas, como, por exemplo, de não se importar com as preocupações dos clientes.

De resto, deixando esta principal constatação e passando a descrever brevemente outras, devemos mencionar que, no geral, os resultados da pesquisa sugerem formas de desenvolvimento e exploração do engajamento na página de Facebook que envolvem:

1. A exploração do ambiente da plataforma de Facebook pela empresa: (a) a indução à interação ou conversação com a empresa, através de recursos disponíveis na plataforma, como a caixa Messenger que imediatamente se abre a quem acede à página de Facebook da empresa, induzindo ao cliente a iniciar uma conversa com a empresa, buscando fazer a transição do campo da comunicação planeada para o campo da interação; (b) o uso dos recursos de rede da plataforma e dos clientes, incluindo o número de outros clientes que “gostaram” ou seguiram a página; o número daqueles que fazem parte da sua rede de amigos no Facebook; as críticas, classificações, recomendações (ou não) e comentários de outros; para incentivar ao usuário a fazer o mesmo, tentando criar com este contacto e conectividade.
2. A difusão de quatro tipos de publicações de engajamento pelos clientes: (a) publicações negativas para a empresa, incluindo publicações de apoio a reclamações de outros clientes (que regista maior predominância, concordando com o predomínio das publicações de reclamações encontradas nos resultados dos processos de interação), as publicações dos clientes contra a empresa, e as comparações negativas que os clientes fazem da empresa com outras operadoras ou outros objectos de comparação; (b) publicações positivas para a empresa, incluindo as publicações dos clientes a favor da empresa, as comparações positivas que os clientes fazem da empresa com outras operadoras ou outros objectos de comparação, as publicação mostrando a nostalgia dos tempos passados com a operadora, e as publicação de socialização associada à empresa; (c) publicações de âmbito de assessoria cliente-cliente, incluindo as publicações de pedidos de suporte técnico a outros clientes e as publicações de suporte técnico de clientes para outros clientes; (d) publicações de âmbito de assessoria cliente-empresa: as sugestões de melhorias que os clientes fazem para a empresa.
3. A exploração de estratégias e formas de conectividade e engajamento específicas na plataforma: (a) o uso das reacções (*emojis*) para transmitir os seus sentimentos, realçando-se o uso das reacções ira, “haha”, tristeza e surpresa como estratégia de contestação dos clientes com relação aos serviços e produtos da empresa, que

transcende o conteúdo específico da publicação, usando-a como motivo para se expressarem e tentarem gerar influência; (b) a apropriação da marca pelos clientes; (c) o endereçamento de expressões de elogios e amor pela marca; (d) a humanização da marca pelos clientes.

De forma geral, estas formas de desenvolvimento e exploração do engajamento na página de Facebook sugerem que, por parte da empresa, há a tentativa de, por um lado, usar o ambiente e os recursos do Facebook para estimular interação ou conversas com a empresa como forma de induzir a transferência do campo da comunicação planeada para o campo da interação (Grönroos & Lindberg-Repo, 1998, adaptado por Grönroos, 2004; Lindberg-repo & Grönroos, 1999) ou para transitar de níveis de interação muito baixos, em modo de comunicação planeada, para níveis médios ou altos, em modo de contacto e ao modo de conectividade (Lindberg-repo & Gronroos, 2004). Paradoxalmente, como já se referiu anteriormente, à busca de interação pelos clientes a empresa responde tipicamente uma só vez.

Por outro lado, há a tentativa também de usar os recursos de rede do Facebook e, principalmente os recursos de rede dos clientes, para incentivar o contacto e a conectividade, induzindo os clientes a “gostarem” a página, como os outros membros da comunidade fizeram, e expondo as dinâmicas de publicações críticas, classificações e recomendações que fazem da empresa.

Mas devemos notar também que, no âmbito da exploração de estratégias e formas de conectividade e engajamento específicas na plataforma, o uso das reacções (*emojis*) como estratégia de contestação também revela a exploração do ambiente e recursos da plataforma pelos clientes no quadro do engajamento.

A análise geral destas constatações indicam-nos ainda que a empresa está a capitalizar os recursos dos clientes (Harmeling et al., 2017), incluindo os activos de redes de relacionamento dos clientes, gerando visibilidade das diversas publicações para os seus contactos na plataforma; o capital de persuasão dos clientes que fazem publicações, promovendo determinadas percepções naqueles cuja persuasão gera efeito na sua rede de contactos; as reservas de conhecimento, possibilitando o suporte técnico de clientes a outros clientes; e a sua criatividade, permitindo sugestões de melhorias vindas dos clientes para a empresa.

Contudo, o predomínio de publicações referentes a problemas ou mesmo negativas levam-nos a considerar os recursos acima apontados sob um prisma não só positivo para a empresa, como a abordagem dos autores sugere, mas também negativo, assim como a identificar como oportunidade a possibilidade de se reflectir teoricamente sobre as formas ou tentativas de se

transformar situações de âmbito negativo, bem como os recursos dos clientes que as desencadeiam, ao favor da empresa.

Entretanto, tudo isso leva-nos de volta à questão da centralidade do diálogo como mecanismo de recuperação de situações negativas através de cocriação de novos entendimentos, ideias, percepções e acções e busca mudanças de atitudes e comportamentos individuais e colectivos (Allen, 2016). Isto aplica-se a diversas situações, incluindo a tentativas de atendimento de pedidos de suporte técnico, respostas a reclamações, a publicações ofensivas e outras negativas para a empresa. Em todas essas situações, o diálogo, que teoricamente resulta dos processos de comunicação planeada e de interacção (Grönroos, 2004), é uma ferramenta essencial para a construção do relacionamento, ou seja, para o reconhecimento progressivo das duas partes (empresa e clientes) de um *status* especial como parceiros (Czepiel, 1990) confiáveis e presentes.

O alcance de tal objectivo implica a continuação do uso da comunicação planeada para reforçar o posicionamento da empresa e o esclarecimento da sua actuação e do seu código moral e principalmente para possibilitar o acesso conveniente dos clientes a informações sobre a empresa, os seus serviços e produtos, sendo este o principal valor procurado pelos clientes no quadro da comunicação planeada.

Todavia, tendo em consideração que a maior potencialidade do Facebook está na promoção do relacionamento entre empresa e clientes (Torres, 2009), assim como reconhecendo que os resultados da pesquisa apontam que os clientes buscam, como valor na página, o atendimento rápido, assim como a possibilidade de apresentarem as suas sugestões, devemos concluir que a busca do diálogo que leve à efectiva construção de relacionamento e valor para as partes implica principalmente a promoção da interacção que deve ser realizada a mais de um nível pela empresa, mesmo que a esta não atenda de forma bem-sucedida a todas as preocupações dos clientes, criando condições para a efectiva cocriação de entendimentos comuns e mudança de atitudes e comportamentos negativos.

Há assim, a necessidade de a empresa compreender e responder a esta reconfiguração de padrões de uso dos *media*, assim como dos papéis e funções atribuídos a cada um com a emergência de *media* novos no ecossistema, como é o caso dos *media* sociais e, especificamente do Facebook, como forma de gerar mais valor para os clientes e para a empresa.

Tendo chegado a estas conclusões, devemos, de resto, informar que a pesquisa constituiu uma valiosa oportunidade de aprendizagem sobre o contexto digital no mundo e em Moçambique, bem como sobre como o modo como este está a afetar a área de comunicação e marketing. A pesquisa foi sobretudo um importante caminho de autodescobrimento e de consolidação de perspectiva de vida, tanto social como profissional, e abriu uma interessante perspectiva de pesquisa ao longo da carreira de professor e de pesquisador, em volta das transformações nas áreas de comunicação e de marketing. Está agora claro que será um percurso desafiante, mas, ao mesmo tempo, cativante, que irá ser trilhado ao longo de uma carreira académica e profissional.

Esta pesquisa gerou novas perspectivas e sugestões de estudo, pelo menos no contexto moçambicano, principalmente resultantes do reconhecimento das limitações deste estudo, o qual, pela sua natureza, não pode ser generalizado para outros casos:

1. Estudos que visem perceber se as motivações e os comportamentos identificados neste estudo, no Facebook da “Tele A”, ocorrem em outros tipos de *media* sociais; em outras operadoras móveis; e em outras empresas de sectores de actividades diferentes.
2. Estudos que visem perceber especificamente se a pressão exercida por clientes para a construção de relacionamento e engajamento no âmbito do CRM Social se verifica em outros contextos diversos.
3. Estudos que aprofundem a relação teórica entre o marketing de engajamento e o marketing de relacionamento.
4. Estudos que aprofundem o entendimento das transformações que a internet, a digitalização e os *media* sociais estão a impulsionar no quadro da comunicação e marketing em Moçambique.
5. Estudos que visem entender as transformações que estão a impulsionar no sistema dos *media* em Moçambique.
6. Estudos que tenham em conta a digitalização e a entrada da internet no contexto mediático moçambicano ao desenvolver-se divisão temporal da história dos *media* neste país.
7. Estudos que busquem entender, de forma geral, as configurações ecossistémicas que emergem do actual contexto de entrada da internet e da digitalização.
8. Estudos que visem, também de forma geral, compreender os níveis de disponibilidade, acesso e uso útil de tecnologias em Moçambique.

Entendemos que o desenvolvimento destes estudos tem o potencial de constituir um grande progresso na busca pela redução do vazio teórico que existe no contexto moçambicano sobre a digitalização e a internet no país e as implicações sobre as áreas de comunicação digital e de marketing.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- 2AFRICA. (2020). *Introducing 2AFRICA*. Recuperado em <https://www.2africacable.com/about>.
- Abbate, J. (1999). *Inventing the Internet*. Cambridge, MA: The MIT Press.
- Adnews (2020). *Facebook nos dá a oportunidade do abraço virtual em sua nova reação*. Recuperado em <https://adnews.com.br/facebook-nos-da-a-oportunidade-do-abraco-virtual-em-sua-nova-reacao/>.
- Adnews (2016). *Reactions: os usuários estão reagindo e as marcas precisam responder à altura*. Recuperado em <https://adnews.com.br/reactions-os-usuarios-estao-reagindo-e-as-marcas-precisam-responder-a-altura/>.
- Agariya, A. K., & Singh, D. (2011). What Really Defines Relationship Marketing? A Review of Definitions and General and Sector-Specific Defining Constructs. *Journal of Relationship Marketing*, 10, 203-237.
- Agência Lusa (2020, Agosto 27). Ministério Público recorre da absolvição em caso de calúnia contra ex-Presidente moçambicano. Recuperado em https://www.sapo.pt/noticias/atualidade/ministerio-publico-recorre-da-absolvicao-em_5f47ffd34df7760b27f11192.
- Allen, M. (2016). *Strategic Communication for Sustainable Organizations*. Cham, Switzerland: Springer International Publishing.
- Amaral, I. & Sousa, H. (2009). A era dos *self media*. *Rev. Eletrônica Portas*, 3, 9-17.
- Amaro, L. S.; Gomes, T. & Mendes, L. A. (2016). Reactions do Facebook: A necessidade das expressões humana na rede social. *Intercom*. XVIII Congresso de Ciências da Comunicação na Região Nordeste – Caruaru - PE – 07 a 09/07/2016.
- American Marketing Association (2013). *Definition of Marketing*. Recuperado em <https://www.ama.org/AboutAMA/Pages/DefinitionofMarketing>.
- Andreasson, K. (Ed.). (2015). *Digital Divides. The new challenges and opportunities of e-inclusion*. Boca Raton, FL: CRC Press.

- Armstrong, G. & Kotler, P. (2015). *Marketing: an introduction* (12th. ed.). Harlow, England: Pearson Education.
- Ashley, C. & Tuten, T. (2015). Creative strategies in social media marketing: an exploratory study of branded social content and consumer engagement, *Psychology and Marketing*, 1, 15-27.
- Balbi G. & Magaudda P. (2018). *A history of digital media: An intermedia and global Perspective*, New York, NY: Routledge.
- Banco de Moçambique (BM). (2020). *Estatísticas sobre ATM, POS e cartões - Maio 2020*. Recuperado em http://www.bancomoc.mz/fm_pgtab1.aspx?id=27.
- Banco de Moçambique (BM). (2019). *Relatório de Inclusão Financeira 2018* (3 ed.), Maputo, Moçambique: BM.
- Banco de Moçambique (BM). (2017). *Relatório Anual 2017*. Maputo, Moçambique: BM.
- Banco de Moçambique (BM). (2015). *Estatísticas sobre ATM, POS e cartões 2015*. Recuperado em http://www.bancomoc.mz/fm_pgtab1.aspx?id=27.
- Banco de Moçambique (BM). (2010). *Estatísticas sobre ATM, POS e cartões 2020*. Recuperado em http://www.bancomoc.mz/fm_pgtab1.aspx?id=27.
- Barnes, J. G. (2000). Closeness in Customer Relationships: Examining the Payback from Getting Closer to the Customer. In T., Hennig-Thurau & U. Hansen (Eds.) *Relationship Marketing. Gaining competitive advantage through customer satisfaction and customer retention*. Berlin, Germany: Springer-Verlag, pp. 89-105.
- Barroso, E. M. A. (2017). *A Educação para a cidadania através das redes sociais – A experiência de organizações da sociedade civil moçambicana*. Texto inédito. Dissertação de Mestrado. Universidade do Porto, Faculdade de Letras, Porto, Portugal.
- Batista, C. & Vicente, P. C. (2013). Introducing mobile money in rural Mozambique: Initial evidence from a field experiment (Working Paper). NOVAFRICA, Lisboa, Portugal.
- Berners-Lee, T. (1990). *World Wide Web*. Recuperado em <http://info.cern.ch/hypertext/WWW/TheProject.html>.
- Berry, L. L. (2002). Relationship Marketing of Services Perspectives from 1983 and 2000. *Journal of Relationship Marketing*, 1(1), 59–77.

- Bhatia, P. S. (2017). *Fundamentals of digital marketing*. Uttar Pradesh, India: Pearson.
- Biscate (s.d.). *Sobre*, Recuperado em <https://www.biscate.co.mz/sobre>.
- Bolter, J. D. & Grusin, R. (1999). *Remediation. Understanding new media*. Cambridge: The MIT Press.
- Bosomworth, D. (2015). The social media marketing radar, *Smart Insights*, recuperado em <https://www.smartinsights.com/social-media-marketing/social-media-strategy/social-media-marketing-radar/>.
- Boyd, D. M. & Ellison, N. B. (2007). Social Network Sites: Definition, History, and Scholarship. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 13, 210-230.
- Briggs, A. & Burke, P. (2006). *Uma história social da mídia: de Gutenberg à Internet*, 2.ed., Rio de Janeiro: Zahar.
- Canavilhas, J. (2010). *O novo ecossistema mediático*. Recuperado em www.bocc.ubi.pt.
- Canavilhas, J. (2011). El nuevo ecosistema mediático. *índex.comunicación*, 1, 13-24.
- Canavilhas, J. (2012). Da remediação à convergência: um olhar sobre os media portugueses. *Brazilian Journalism Research*, 8, 7-21.
- Cardoso, G. (2008). From mass to networked communication: Communicational models and the informational society. *International Journal of Communication*, 2, 587-630.
- Cardoso, G. (2009). Da comunicação de massa para a comunicação em rede. In G. Cardoso; F. R. Cádima & L. L. Cardoso (orgs.). *Media, redes e comunicação. Futuros presentes*. Lisboa, Portugal: Quimera, pp. 15-49.
- Castells, M. (2001). *The Internet galaxy. Reflections on the Internet, business, and society*. NY: Oxford University Press.
- Castells, M. (2011). *A Sociedade em Rede. A Era da Informação: economia, sociedade e cultura*. Vol. 1, 6ª. Ed., 14ª Reimp., São Paulo: Paz e Terra.
- Chaffey, D. & Smith, PR. (2017). *Digital marketing excellence. Planning, optimizing and integrating online marketing* (5th Ed.), New York, NY: Routledge.
- Chaffey, D. & Ellis-Chadwick, F. (2016) *Digital Marketing. Strategy, implementation and practice* (6th Ed.). Harlow, United Kingdom: Pearson.

- Charlesworth, A. (2015). *An introduction to social media marketing*. London, England: Routledge.
- Chilingue, E. (2019, Agosto 29). Obras do Projecto de Transporte de Energia Temane-Maputo iniciam no final do primeiro semestre de 2020. *Carta de Moçambique*. Recuperado em <https://www.cartamz.com/index.php/economia-e-negocios/item/2918-obras-do-projecto-de-transporte-de-energia-temane-maputo-iniciam-no-final-do-primeiro-semester-de-2020>.
- Centro de Desenvolvimento de Sistemas de Informação de Finanças (CEDSIF). (s.d.). *Quem somos*. Recuperado em <https://www.cedsif.gov.mz/cedsifportal/quem-somos/>.
- Central Intelligence Agency (CIA). (2020). *Africa :: Mozambique — The World Factbook*. Recuperado em https://www.cia.gov/library/publications/resources/the-world-factbook/geos/print_mz.html.
- Cobra, M. (2009). *Administração de marketing no Brasil* (3ª ed.). Rio de Janeiro, Brasil: Elsevier.
- Conselho de Ministros (CM). (2013). *Estratégia da Educação à Distância 2014-2018*, Maputo, Moçambique.
- Content Marketing Institute (2020). What is Content Marketing? Recuperado em <https://contentmarketinginstitute.com/what-is-content-marketing>.
- Cresswell, J. W. (2009). *Research design. Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (3rd Ed.). London, UK: SAGE.
- Czepiel, J. A. (1990). Service encounters and service relationships: Implications for research. *Journal of Business Research*, 20, 13-21.
- Danesi, M. (2017). *The Semiotics of Emoji. The rise of visual language in the age of the Internet*. London: Bloomsbury.
- Datereportal (2021). *Global Social Media Stats*. Recuperado em <https://datereportal.com/social-media-users>.
- Daymon, C. & Holloway, I. (2011). *Qualitative research methods in public relations and marketing communications*. Oxfordshire, UK: Routledge.

- Downing, D. A.; Covington, M. A.; Covington, M. M.; Covington, C. A. & Covington, S. (2009). *Dictionary of computer and Internet terms*. 10th Ed. Hauppauge, NY: Barron's.
- Duncan, T., & Moriarty, S. (1999). Commentary on Relationship-Based Marketing Communication. *Australasian Marketing Journal*, 7, 118–120.
- Duncan, T., & Moriarty, S. (1998). A Communication-Based Marketing Model for Managing Relationships. *Journal of Marketing*, 62, 1–13.
- Edmonds, W. A. & Kennedy, T. D. (2017). *An applied guide to research designs. Quantitative, qualitative, and mixed methods* (2nd. ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications Inc.
- Egan, J. (2011). *Relationship Marketing. Exploring Relational Strategies in Marketing* (4th ed.). Harlow, England: Pearson Education Limited.
- Electricidade de Moçambique (EDM). (2018). *Estratégia da EDM 2018-2028*. Maputo, Moçambique: EDM.
- Estevam, G. (2020). Facebook nos dá a oportunidade do abraço virtual em sua nova reação. *Adnews*. Recuperado em <https://adnews.com.br/facebook-nos-da-a-oportunidade-do-abraco-virtual-em-sua-nova-reação/>.
- Facebook (2017, 15 de Outubro). In *Wikipedia*. Recuperado em <https://pt.wikipedia.org/wiki/Facebook#Origem>.
- Fael, B. (2015, Março). É Necessário e Urgente Criar Uma Entidade Reguladora do Sector Eléctrico, *Centro de Integridade Pública*, 04, 1-4.
- Fahy, J. & Jobber, D. (2015). *Foundations of Marketing* (5th Ed.), London, UK: McGraw-Hill Education.
- Fetterman, D. (2010). *Ethnography: step-by-step* (3th Ed.), LA: SAGE.
- Finne, Å., & Grönroos, C. (2009). Rethinking marketing communication: From integrated marketing communication to relationship communication. *Journal of Marketing Communications*, 15, 179–195.
- Flavián C., Gurrea, R. & Orús, C. (2016). Choice confidence in the webrooming purchase process: The impact of online positive reviews and the motivation to touch, *Journal of Consumer Behaviour*, 15, 459-476.

- Folha de Maputo (2020, Dezembro 12). PR isenta taxas de novas ligações de energia eléctrica. Recuperado em <http://www.folhademaputo.co.mz//pt/noticias/nacional/pr-isenta-taxas-de-novas-ligacoes-de-energia-electrica/>.
- Freepik (2020). *Novo emoji do facebook o polegar e o rosto que mostram emoções enquanto se abraçam com cuidado*. Recuperado em https://br.freepik.com/vetores-premium/novo-emoji-do-facebook-o-polegar-e-o-rosto-que-mostram-emocoes-enquanto-se-abracam-com-cuidado_9420251.htm.
- Gaster, P., Cumbana, C., Macueve, G., Domingos, L. N. & Mabila, F. (2009). *Inclusão Digital em Moçambique: Um Desafio para Todos*. Maputo, Moçambique: Sangonet.
- Gillwald, A., Mothobi, O., & Rademan B. (2019). *The state of ICT in Mozambique 2018* (Policy Paper), Cape Town, South Africa: Research ICT Africa (RIA).
- Glen, D., & Buhl, C. (1992). Model of Advertising Experiences. *Journal of Consumer Research*, 19, 317–338.
- GOLO (s.d.). “Tele A1”. Recuperado em <https://golo.co.mz/en/portfolio/“Tele A1”-estamos-juntos-2/>
- Grönroos, C. (2017). Relationship marketing and service: An update. *Journal of Global Scholars of Marketing Science*, 27, 201–208.
- Grönroos, C. (2004). The relationship marketing process: communication, interaction, dialogue, value. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 19, 99–113.
- Grönroos, C. (1999). Relationship Marketing: Challenges for the organization. *Journal of Business Research*, 46, 327–335.
- Gummesson, E. (2008). *Total Relationship Marketing* (3rd. ed.). Burlington, MA: Elsevier Ltd.
- Harmeling, C. M., Moffett, J. W. & Palmatier, R. W. (2018). Conclusion: informing customer engagement marketing and future research, in R. W. Palmatier, V. Kumar & C. M. Harmeling (Eds). *Customer engagement marketing*. Cham, Switzerland: Palgrave Macmillan.
- Harmeling, C. M., Moffett, J. W., Arnold, M. J., & Carlson, B. D. (2017). Toward a theory of customer engagement marketing. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 45, 312–335.

- Harris, R. (2009). Social media ecosystem mapped as a wiring diagram. *Harris Social Media. Helping businesses connect*. Recuperado em harrissocialmedia.com/2009/social-media-ecosystem-mapped-as-a-wiring-diagram/.
- Haydon, J. (2013). *Facebook marketing for Dummies* (4th. ed.). Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.
- Haykin, S. & Moher, M. (2007). *Introduction to analog and digital communications*, 2nd Ed., Hoboken, NJ: John Wiley & Sons, Inc.
- Heinemann, G. & Gaiser, C. (2015). *Social Local Mobile. The Future of location-based services*. Heidelberg, Germany: Springer.
- Hirschorn, M. (2007). About Facebook. By bringing order to the Web, Facebook could become as important to us as Google. *The Atlantic*. Recuperado em <https://www.theatlantic.com/magazine/archive/2007/10/about-facebook/306181/>
- Hollensen, S. (2010). *Marketing management: a relationship approach* (2nd ed.). Harlow, England: Pearson Education.
- Hougaard, S. & Bjerre, M. (2009). *The Relationship Marketer. Rethinking Strategic Relationship Marketing* (2nd. ed.). Heidelberg: Springer-Verlag.
- Huysman, M. & Wulf, V. (2004). Social capital and information technology: Current debates and research. In M. Huysman & V. Wulf (Eds.). *Social capital and information technology*. London, England: The MIT Press, pp. 1-15.
- Infoasaid (2012). *Media and telecoms landscape guide. Mozambique*. Recuperado em <http://www.cdacnetwork.org/contentAsset/raw-data/1fd9d708-6b9e-4c35-bf99-c606d8baad2a/attachedFile>.
- Instituto Nacional das Comunicações de Moçambique [INCM] (2020). *Apresentação*. Recuperado em <https://www.arecom.gov.mz/index.php/incm/apresentacao>.
- Instituto Nacional de Governo Electrónico (INAGE). (2018, Maio 23). Governo introduz sistema electrónico no Registo e Identificação Civil. Recuperado em <https://www.inage.gov.mz/?p=1914>.
- International Telecommunication Union (ITU). (2018). *Measuring the Information Society Report 2018* (2nd vol.). Geneva, Switzerland: ITU.

- International Telecommunication Union (ITU). (2013). *Measuring the Information Society 2013*. Geneva, Switzerland: ITU.
- International Telecommunication Union (ITU). (2009). *Measuring the Information Society. The ICT Development Index*. Geneva, Switzerland: ITU.
- Internet World Stats (IWS). (2020). *Africa Internet User Stats and 2020 Population by Country*. Recuperado em <https://www.internetworldstats.com/africa.htm#mz>.
- Islas, O. (2015). La ecología de los medios: metadisciplina compleja y sistémica. *Palabra Clave*, 18, 1057-1083.
- Issufo, N. (2014, Junho 30). “Cidadão repórter” é o segredo do sucesso do jornal moçambicano @Verdade. *Deutsche Welle (DW)*. Recuperado em <https://www.dw.com/pt-002/cidad%C3%A3o-rep%C3%B3rter-%C3%A9-o-segredo-do-sucesso-do-jornal-mo%C3%A7ambicano-verdade/a-17747569>.
- Jenkins, H., Ford, S. & Green, J. (2013). *Spreadable media: creating value and meaning in a networked culture*. NY: New York University Press.
- Jenkins, H. (2006). *Convergence culture. Where old and new media collide*. NY: New York University Press.
- Joanguete, C. (2018). *Estágio de Implementação de Migração Digital em Moçambique: barreiras, desafios e perspectivas*. Maputo, Moçambique: MISA-Moçambique.
- Joanguete, C. (2016). *Imprensa Moçambicana: do papel ao digital. Teorias, história e digitalização*. Maputo, Moçambique: CEC Editores.
- Jobber, D. & Ellis-Chadwick, F. (2016). *Principles and Practice of Marketing* (8th Ed.), London, UK: McGraw-Hill Education
- Kaplan, A. M. & Haenlein, M. (2010). Users of the world, unite! The challenges and opportunities of social media. *Business Horizons*, 53, 59-68.
- Kemp, S. (2020). *Digital 2020: Mozambique*, Recuperado em <https://datareportal.com/reports/digital-2020-mozambique>.
- Kernighan, B. W. (2017). *Understanding the digital world: What you need to know about computers, the Internet, privacy, and security*. Princeton, NJ: Princeton University Press.

- Kingsnorth, S. (2016). *Digital marketing strategy: an integrated approach to online marketing*. Philadelphia, PA: Kogan Page.
- Kotler, P. & Armstrong, G. (2013). *Principles of Marketing* (15th. ed.). Harlow, England: Pearson Education Limited.
- Kotler, P., Kartajaya, H. & Setiawan, I. (2017). *Marketing 4.0. Moving from traditional to digital*. Hoboken, NJ: Wiley.
- Kotler, P. & Keller, K. L. (2016) *A framework for marketing management* (6th Ed.). Harlow, England: Pearson.
- Kotler, P. & Keller, K. L. (2012). *Administração de marketing* (14^a. ed.). São Paulo, Brasil: Pearson Education do Brasil.
- Kotler, P. & Keller, K. L. (2006). *Administração de marketing* (12.^a Ed.). São Paulo, Brasil: Pearson Prentice Hall.
- Kozinets, R. V. (2014). *Netnografia: realizando pesquisa etnográfica online*. Porto Alegre, Brasil: Penso.
- Kozinets, R. V., Dolbec, P.-Y. & Earley, A. (2014). In U. Flick (Ed.). *The SAGE handbook of qualitative data analysis*. Thousand Oaks, CA: Sage, 262-276.
- Kozinets, R. V. (2010a). *Netnography. Doing ethnographic research online*. London, England: Sage.
- Kozinets, R. V. (2010b). Netnography: The marketer's secret weapon. How social media understanding drives innovation. *Netbase*. Recuperado em http://www.etnografiadigitale.it/wp-content/uploads/2012/05/NetBase_Netnography_Kozinets_Paper.pdf.
- Lakatos, E. M. & Marconi, M. A. (1992). *Metodologia do trabalho científico* (4^a. ed.). São Paulo, Brasil: Editora Atlas S.A.
- Lampe, C. & Ellison, N. (2012). Understanding Facebook: Social Computing Isn't 'Just' Social. *Social Computing*, 12, 98-100.
- Lazaris, C. & Vrechopoulos, A. (2014). *From multichannel to "omnichannel" retailing: review of the literature and calls for research*, Conference paper, recuperado em doi: 10.13140/2.1.1802.4967

- Lei n.º 8/2004, de 21 de Julho (Lei das Telecomunicações).
- Lei n.º 4/2016, de 3 de Junho (Lei das Telecomunicações).
- Lendrevie, J., Baynast, A., Emprin, C., Rodrigues, J. V. & Dionísio, P. (2010). *Publicitor* (7ª ed.). Alfragide, Portugal: Publicações Dom Quixote.
- Levy, D. (2010). *Winning in the relationship era: A new model for marketing success*. Imc2.
- Lindberg-repo, K., & Gronroos, C. (2004). Conceptualising communications strategy from a relational perspective. *Industrial Marketing Management*, 33, 229–239.
- Lindberg-repo, K., & Grönroos, C. (1999). Word-of-Mouth referrals in the domain of Relationship Marketing. *Australasian Marketing Journal*, 7, 109–117.
- Lindon, D., Lendrevie, J., Lévy, J., Dionísio, P. & Rodrigues, J. V. (2004). *Mercator XXI* (10a. ed.). Lisboa, Portugal: Publicações Dom Quixote.
- Mabila, F. (2013). *Understanding what is happening in ICT in Mozambique. A supply-and demand-side analysis of the ICT sector* (Policy Paper), Cape Town: South Africa: Research ICT Africa (RIA).
- MacInnis, D. J. & Folkes, V. S. (2017). Humanizing brands: When brands seem to be like me, part of me, and in a relationship with me, *Journal of Consumer Psychology*, 27, 355–374.
- Malthouse, E. C., Haenlein, M., Skiera, B., Wege, E. & Zhang, M. (2013). Managing customer relationships in the social media era: introducing the social CRM house, *Journal of Interactive Marketing*, 27, 270–280.
- Manovich, L. (2002). *The Language of new media*. The MIT Press.
- Marconi, M. A. & Lakatos, E. M. (2003) *Fundamentos de metodologia científica* (5.ª ed.). São Paulo, Brasil: Atlas.
- Mare, A. (2014). New media technologies and internal newsroom creativity in Mozambique. *Digital Journalism*, 2, 12-28.
- Mário, T. V. (2016). *25 anos de liberdade de imprensa em Moçambique (1991 - 2016). História, percurso e percalços*. Maputo, Moçambique: Alcance Editores.

- Mário, T. V.; Minnie, J.; Bussiek, H. (2010). *Radiodifusão pública em África. Moçambique*. Johannesburg, South Africa: Open Society.
- Mário, T. V.; Tomás, C. V.; Andre, F. G.; Comoane, P.; Gaster, P. (2011). *Assessment of media development in Mozambique – Based on UNESCO’s Media Development Indicators*. France: UNESCO.
- Marvasti, A. B. (2014). Analysing observations. In U. Flick (Ed.). *The SAGE handbook of qualitative data analysis*. Thousand Oaks, CA: Sage, 354-366.
- Matsinhe F. & Kabanda S. (2019). E-Commerce Institutionalisation in Mozambique: Enablers and Barriers. In: Nielsen P.; Kimaro H. (eds). *Information and Communication Technologies for Development. Strengthening Southern-Driven Cooperation as a Catalyst for ICT4D. ICT4D 2019*. Switzerland: Springer, pp. 140–151.
- Maxwell, J. A. (2012). *Qualitative research design. An interactive approach* (3.rd ed.). Thousand oaks, CA: SAGE Publications, Inc.
- McGovern, G. (2013). *The Growth of Reverse Marketing*. Recuperado em www.gerrymcgovern.com/new-thinking/growth-reverse-marketing.
- Millard, J. (2015). The Digital Divide and the Global Post-2015 Development Debate, In K. Andreasson (Ed.). *Digital Divides. The new challenges and opportunities of e-inclusion*, Boca Raton, FL: CRC Press.
- Mombassa, A. B. & Arruda, E. P. (2019). Educação a distância em Moçambique: perspectivas para a inclusão da população no ensino superior. *Rev. Diálogo Educ.*, 61, 899-919.
- Musser, J. & O’Reilly, T. (2007). *Web 2.0: Principles and best practices*. CA: O’Reilly Media.
- Nhamirre, B. (2012, Agosto 22). Porquê Guebuza odeia Facebook? *Canal de Moçambique*, 868, pp. 16-17. Recuperado em https://macua.blogs.com/files/cmc_n162_porqueguebuza.pdf.
- Nhanale, E. (2019). O mercado dos media em Moçambique: a estrutura de propriedade e o seu reflexo sobre a oferta de conteúdos nos media privados e públicos. Em R. Figueiras & N. Ribeiro (Coords.). *O setor dos media no espaço lusófono*. Lisboa, Portugal: Universidade Católica Editora, pp. 145-167.

- Nystrom, C. (1973). What Is Media Ecology? *Media Ecology Association*, Recuperado em <https://www.media-ecology.org/What-Is-Media-Ecology>
- Ogden, J. R. & Crescitelli, E. (2007). *Comunicação integrada de marketing* (2ª. ed.). São Paulo, Brasil: Pearson Prentice Hall.
- O'Regan, G. (2016). *Introduction to the history of computing. A Computing history primer*. Ireland: Springer.
- Pansari, A. & Kumar, V. (2018). Customer engagement marketing, in R. W. Palmatier, V. Kumar & C. M. Harmeling (Eds). *Customer engagement marketing*. Cham, Switzerland: Palgrave Macmillan.
- Pansari, A. & Kumar, V. (2017). Customer Engagement: the construct, antecedents, and consequences. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 45, 294-311.
- Payne, E. M., Peltier, J. W. & Barger, V. A. (2017). Omni-channel marketing, integrated marketing communications and consumer engagement. A research agenda. *Journal of Research in Interactive Marketing*, 2, 185-197.
- Peppers, D., & Rogers, M. (2017). *Managing Customer Experience and Relationships* (3rd ed.). Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Percy, L. (2008). *Strategic Integrated Marketing Communication: Theory and practice*. Oxford, UK: Elsevier Inc.
- Pompeu, B. & Sato, S. K. (2015). Iconoliteracia publicitária: a linguagem complexa dos emojis na propaganda brasileira. *Intercom*. XXXVIII Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação – Rio de Janeiro, RJ – 4 a 7/9/2015
- Postman (1970). What Is Media Ecology? *Media Ecology Association*, Recuperado em <https://www.media-ecology.org/What-Is-Media-Ecology>
- Rádio Moçambique (RM). (2018). Governo introduz Número Único de Identificação do Cidadão, Recuperado em <https://www.rm.co.mz/rm.co.mz/index.php/sobre/item/1320-governo-introduz-numero-unico-de-identificacao-do-cidadao.html>.
- Rangaswamy, A & Van Bruggen, G. H. (2005). Opportunities and challenges in multichannel marketing: an introduction to the special issue. *Journal of Interactive Marketing*, 2, 5-11.

- Ravald, A., & Grönroos, C. (1996). The value concept and relationship marketing. *European Journal of Marketing*, 30 (2), 12.
- Recuero, R. (2009). *Redes sociais na Internet*. Porto Alegre, Brasil: Sulina.
- Recuero, R. (2010). *Mídia x rede social*. Recuperado em http://www.raquelrecuero.com/arquivos/midia_x_rede_social.html
- Rego, F. (1986). *Comunicação empresarial/comunicação institucional: Conceitos, estratégias, sistemas, estrutura, planejamento e técnicas*. São Paulo, Brasil: Summus.
- Resolução n.º 17/2018, de 21 de Junho (Política para a Sociedade de Informação).
- Resolução n.º 28/2000, de 12 de Dezembro (Política de Informática).
- Resolução n.º 43/2017, de 27 de Outubro (Estratégia Nacional de Banda Larga).
- Rez, R. (2016). *Marketing de conteúdo: a moeda do século XXI*. São Paulo, Brasil: DVS Editora.
- Rhongo, D. L., Almeida, A. & David, N. (2018). eGovernment in Mozambique: Past, Future and New Prospects. In P. Cunningham & M. Cunningham (Eds). *IST-Africa 2018 Conference Proceedings*. Gabarone, Botswana: IIM International Information Management Corporation.
- Ribeiro, N. (2015). The Discourse on New Media: Between Utopia and Disruption. In S. Kinnebrock, C. Schwarzenegger, T. Birkner (Eds.). *Theorien des Medienwandels*. Köln: Herbert von Halem.
- Ryan, J. (2010). *A history of the Internet and the digital future*. London: Reaktion Books.
- Sampieri, R. H., Collado, C. F. & Lucio, M. P. (2013). *Metodologia de pesquisa* (5.ª ed.). Porto Alegre: Penso.
- Sampieri, R. H., Collado, C. F. & Lucio, M. P. (2006). *Metodologia de pesquisa* (3.ª ed.). São Paulo: McGraw-Hill.
- Schultz, D. (2007). *Snackbyte: A view of the ecosystem*. Recuperado em <https://www.deborahschultz.com/deblog/2007/11/snackbyte-a-vie.html>
- Scoble, R. (2007). Social Media Starfish. *Scobleizer: Spatial Computing Strategy & Research*. Recuperado em <https://scobleizer.blog/2007/11/02/social-media-starfish/>.

- Shimp, T. A., & Andrews, J. C. (2013). *Integrated Marketing Communications. Advertising Promotion and Other Aspects of Integrated Marketing communications* (9th ed.). Mason, OH: Cengage Learning.
- Shin, K. (2013). *The Executor of Integrated Marketing Communications Strategy: Marcom Manager's Working Model*. Berlin, Alemanha: Springer-Verlag.
- Silva, F. R., Angeloni, M. T. & Gonçalo, C. R. (2013). As redes sociais digitais em estratégias de marketing: um estudo de caso em uma indústria de alimentos. *Gestão Contemporânea*, 13, 97-121.
- Smock, A. D., Ellison, N. B., Lampe, C. & Wohn, D. Y. (2011). Facebook as a toolkit: A uses and gratification approach to unbundling feature use. *Computers in Human Behavior*, 27, 2322-2329.
- Solis, B. (2008). Introducing the Conversation Prism. *Studying the impact of innovation on business and society*. Recuperado em <https://www.briansolis.com/2008/08/introducing-conversation-prism-html/>.
- Song, S. (2020). *African Undersea Cables (2021)* Recuperado em <https://secure.flickr.com/photos/ssong/49888069731/in/album-72157627195113720/lightbox/>.
- Souza, E. (2016). Grr, Uau, Haha... Entenda significados dos botões do Facebook Reactions. TechTudo. Recuperado em <https://www.techtudo.com.br/dicas-e-tutoriais/noticia/2016/02/grr-uau-haha-entenda-significados-dos-botoes-do-facebook-reactions.html>.
- Statcounter (2020). *Social Media stats Mozambique. July 2019 - July 2020*. Recuperado em <https://gs.statcounter.com/social-media-stats/all/mozambique>.
- Statista (2021). *Global digital population as of January 2021*. Recuperado em <https://www.statista.com/statistics/617136/digital-population-worldwide/>.
- Steinberg, S. (1995). *Communication studies. An introduction*. Cape Town, South Africa: Juta & Co Ltd.
- Stephen, A. T. (2016). The role of digital and social media marketing in consumer behaviour. *Current Opinion in Psychology*, 10,17-21.

- Stinson, L. (2016). Facebook reactions, the totally redesigned like button, is here. *Wired*. Recuperado em <https://www.wired.com/2016/02/facebook-reactions-totally-redesigned-like-button/>.
- Stokes, R. (2013). *eMarketing: The essential guide to marketing in a digital world* (5th Ed.). Quirk Education
- Strate, L. (1999). Understanding Media Ecology Association. In *Medias Res, 1*, 1-8.
- Submarine Cable Map. (2020). *2Africa*. Recuperado em <https://www.submarinecablemap.com/#/submarine-cable/2africa>.
- Submarine Networks. (s.d.a). *EASSy*. Recuperado em <https://www.submarinenetworks.com/systems/asia-europe-africa/eassy>.
- Submarine Networks. (s.d.b). *SEACOM*. Recuperado em <https://www.submarinenetworks.com/systems/asia-europe-africa/seacom>.
- “Tele A2” (s.d.). *Quem somos*. Recuperado em http://196.28.224.21/portdm/quem_somos_v2.html
- Televisão de Moçambique (TVM). (2019). *Banco Mundial financia energia na linha Maputo-Vilankulo*. Recuperado em https://tvm.co.mz/index.php?option=com_k2&view=item&id=5322:banco-mundial-financia-energia-na-linha-maputo-vilankulo&Itemid=277.
- Thomas, A. (2013). From Twitter to taxis: building a citizen reporter network in Mozambique. Recuperado em <https://blog.sourcefabric.org/en/news/blog/1861/From-Twitter-to-taxis>.
- Tiua, A. (2020, Julho 21). Tribunal chumba recurso da Procuradoria contra sentença que declarou Castel-Branco e Fernando Banze inocentes. *O País*, Recuperado em <http://opais.sapo.mz/tribunal-chumba-recurso-da-procuradoria-contrasentenca-que-declarou-castelbranco-e-fernando-banze-inocentes>.
- “Tele A” (2020a). *Quem somos*. Recuperado em <http://www.‘Tele A’.mz/quem-somos-nos/>
- “Tele A” (2020b). *Lojas*. Recuperado em <http://www.‘Tele A’.mz/lojas-2/>
- Torres C. (2009). *A bíblia do marketing digital: tudo o que você queria saber sobre marketing e publicidade na Internet e não tinha a quem perguntar*. São Paulo, Brasil: Novatec Editora.

- Tsandzana, D. (2018a). Cidadania e redes sociais: um convênio que favorece o engajamento cívico da juventude urbana em Moçambique? *Moçambique Neoliberal*, Quelimane: Moçambique. Recuperado em https://www.academia.edu/36734954/Cidadania_e_redes_sociais_um_conv%C3%AAnio_que_favorece_o_engajamento_c%C3%ADvico_da_juventude_urbana_em_Mo%C3%A7ambique.
- Tsandzana, D. (2018b). Juventude urbana e redes sociais em Moçambique: a participação política dos conectados desamparados, *Comunicação e Sociedade*, 34, 235-250.
- Tuten, T. L. (2008). *Advertising 2.0. Social media marketing in a web 2.0 world*. Westport, CT: Praeger.
- United Nations (UN). (2020). United Nations E-Government Survey 2020. Digital government in the decade of action for sustainable development. NY: UN.
- Varey, R. J. (2002a). *Marketing Communication: Principles and practice*. London, England: Routledge.
- Varey, R. J. (2002b). *Relationship Marketing: Dialogue and networks in the e-commerce era*. West Sussex, England: John Wiley & Sons Ltd.
- Vilelas, J. (2009). *Investigação. O processo de construção do conhecimento*. Lisboa, Portugal: Sílabo.
- Vivek, S. D., Beatty, S. E. & Morgan, R. M. (2012). Customer engagement: exploring customer relationships beyond purchase. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 2, pp. 127–145.
- Vries, L., Gensler, S. & Leeflang, P. S.H. (2012). Popularity of Brand posts on Brand fan pages: An investigation of the effects of Social Media Marketing. *Journal of Interactive Marketing*, 26, 83-91.
- Wangi, N. B. S., Halim, P.; Badruddin, S., Maulamin, T., Setiawan, M. I., Wajdi, M. B. N., Mahatmaharti, A. K., Heriyawati, D. F. & Simarmata, J. (2018). Gamification Framework and Achievement Motivation in Digital Era: Concept and Effectiveness, *International Journal of Engineering & Technology*, 7, 429-431.
- WarestaIndex (s.d). *Sobre-nos*, Recuperado em <https://warestaindex.com/about>.

- Warschauer, M. (2003). *Technology and Social Inclusion. Rethinking the Digital Divide*. London, England: The MIT Press.
- Watzlawick, P., Beavin, J. H., & Jackson, J. D. (1993). *Pragmática da Comunicação Humana: Um estudo dos padrões, patologias e paradoxos da interação* (9ª Ed.). São Paulo, Brasil: Editora Cultrix.
- Yanaze, M. H. (2006). *Gestão de marketing e comunicação: avanços e aplicações*. São Paulo, Brasil: Saraiva.
- Yang, H.-L., & Lin, R.-X. (2017). Determinants of the intention to continue use of SoLoMo services: Consumption values and the moderating effects of overloads. *Computers in Human Behavior*, 73, 583–595.
- Zant, W. (2018). *Impact of mobile phones on staple food markets in Mozambique: Improved arbitrage or increased rent extraction?* (Discussion Paper). Tinbergen Institute, Amsterdam, The Netherlands.
- Zhang, Y., Luo, X., & Zeng, F. (2016). *Omnichannel Promotion Effectiveness*. Recuperado em doi:10.2139/ssrn.2884190.

APÊNDICES

Apêndice 1

Guião de observação

Dia:

Hora de início:

Hora de fim:

Focos de atenção

- Características do ambiente
- Características das publicações
- Características dos participantes (usuários/clientes)
- Características dos assuntos
- Como se tratam?
- Indícios relacionais
- Formas/rituais de interacção
- Sentimentos fortes revelados (positivos ou negativos)
- Formas de colaboração
- Estratégias linguísticas e imagéticas (linguagens e imagens que usam)
- Publicações importantes do ponto de vista relacional
- Experiências pessoais de participação (perspectiva de cliente)

Apêndice 2

Guião de entrevistas a membros da comunidade

Estratégia de contacto inicial (*entrée*):

Olá. Tudo bem?

Estou a fazer uma pesquisa sobre a relação entre empresas e clientes nas redes sociais e reparei que fazes parte da comunidade da “Tele A”. Queria pedir a tua ajuda para entender algumas coisas. Poderia fazer algumas perguntas sobre a tua experiência na página da “Tele A” como cliente? E poderei usar as tuas respostas para ajudar a fazer a minha pesquisa?

Caso não queiras que eu mencione o teu nome, não irei fazê-lo. Ficará em anonimato. Caso tenhas curiosidades sobre a pesquisa ou sobre mim, poderás fazer-me perguntas ou consultar o perfil de “António Pereira” que tenho como amigo no meu perfil. Agradeço antecipadamente.

FOCOS DA ENTREVISTA

- Motivações para fazer parte e usar a página da “Tele A”
- Experiência de publicação ou interacção na página
- O tipo de valor que lá buscam
- Os benefícios que os clientes percebem na página (para eles e para a empresa)
- Valor percebido do Facebook para o relacionamento

Apêndice 3

Guião de Entrevista a Gestor Central de Marketing

Com esta entrevista pretende-se recolher dados com o objectivo de entender como os *media* sociais vêm alterando o relacionamento empresa – clientes, tendo como enfoque principal a página de Facebook da “Tele A”.

A pesquisa é um requisito para a conclusão do programa de Doutoramento em Ciências de Comunicação da Universidade Católica de Moçambique. Assim, os dados que serão recolhidos destinam-se exclusivamente a fins académicos.

Agradeço antecipadamente pela sua colaboração.

Questões gerais

1. Que alterações os *media* sociais e, em particular, o Facebook, trouxeram ao contexto de marketing e comunicação da empresa?
2. Que integrações (e interligações) são feitas dos *media* sociais e do Facebook com outros *media* e canais (*online* e *offline*)?

ANEXOS

Anexo 1: Publicação de responsabilidade social (PRespS)



Fonte: página de Facebook da “Tele A”

Anexos 2 e 3: Publicações de datas comemorativas (PDatC)



Fonte: página de Facebook da “Tele A”

Anexo 4: Publicação de suporte ao cliente (PSupC)



Fonte: página de Facebook da “Tele A”

Anexo 5: Publicações de utilidade para os clientes (PUtC)



Fonte: página de Facebook da “Tele A”

Anexos 6 e 7: Publicações promocionais da Empresa (PPromE)

Conheces o Giralá?

Experimenta e envia um Giro directamente para os teus amigos e familiares!

Digita *444* código da recarga * número do destinatário #



“Tele A”

Aplicam-se termos e condições.

Ficaste sem crédito e queres falar ou activar pacotes?

Faz um **Empresta lá** e fica conectado.

Valor disponível para Empréstimo	Valor de Empréstimo	Taxa do Serviço	Valor a ser pago pelo Cliente
10 MT	9 MT	1 MT	10 MT
20 MT	18 MT	2 MT	20 MT
50 MT	45 MT	5 MT	50 MT
100 MT	90 MT	10 MT	100 MT

“Tele A”

Termos e condições aplicáveis.

Fonte: página de Facebook da “Tele A”

Anexo 8: publicação de reclamação/exortação (PRecEx)



EXORTAÇÃO
Juntos por um Moçambique Melhor

Caros senhores, nos jovens estamos tristes com com a **qualidade de internet** que vem sido provida pela vossa instituição.

Desde a manhã do dia 26 do presente mês que a internet não funciona como devia funcionar. Não apresenta nenhum sinal e não aceita consultar saldo.

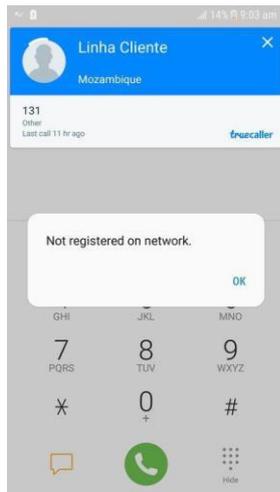
Em nome de todos os que vem reclamando, **exorto** a “Tele A” para resolver esses problemas e prover internet que seja **abrangente para todos**.



“Tele A” Cliente X

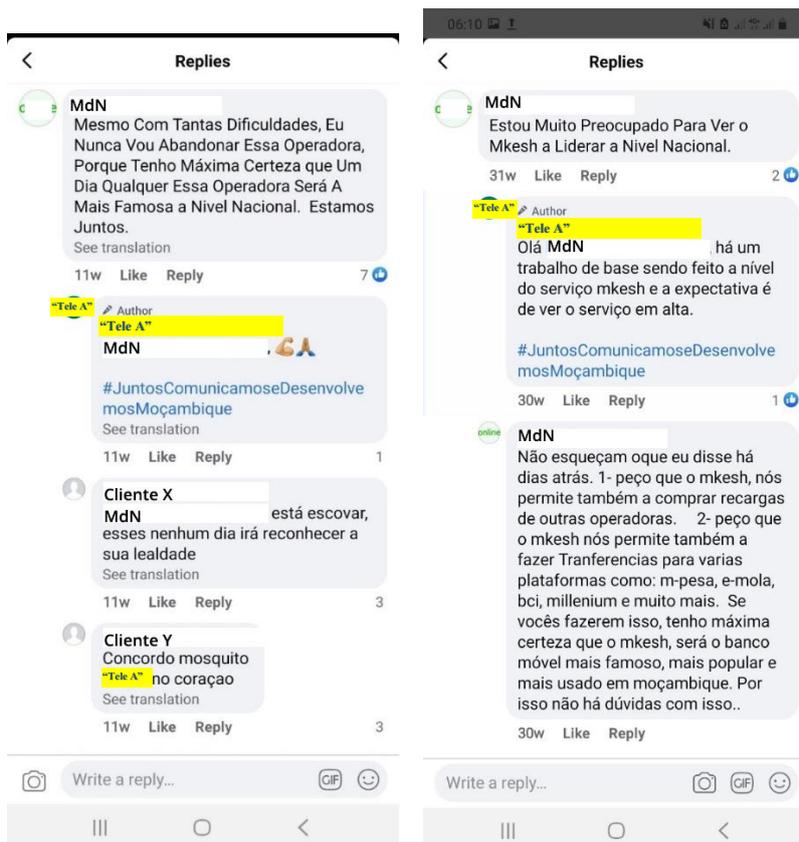
Fonte: página de Facebook da “Tele A”

Anexo 9: Publicações de provas dos clientes (PProv.C)



Fonte: página de Facebook da “Tele A”

Anexos 10 e 11: Interações “Tele A” - MdN relacionadas aos serviços da empresa



Fonte: Página de Facebook da “Tele A”

Anexo 12: Interação do cliente MdN não relacionada aos serviços da empresa



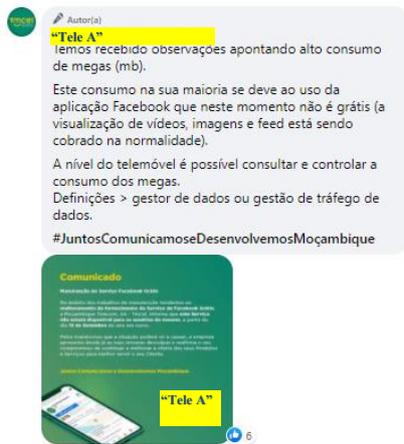
Fonte: Página de Facebook da “Tele A”

Anexos 13 e 14: Publicações de comparação entre operadoras (PCompO)



Fonte: página de Facebook da “Tele A”

Anexos 15 e 16: Justificação da “Tele A” para o aumento no consumo de dados móveis



Fonte: página de Facebook da “Tele A”

Anexo 17: Publicação de nostalgia (PNost)



Fonte: página de Facebook da “Tele A”

Anexo 18: Publicação de socialização (PSoc)



Fonte: página de Facebook da “Tele A”

Anexo 19 Publicação a favor da empresa (PFavE)



Fonte: página de Facebook da “Tele A”