



INSTITUTO POLITÉCNICO DE COIMBRA  
INSTITUTO SUPERIOR DE CONTABILIDADE E ADMINISTRAÇÃO DE COIMBRA

## RELATÓRIO DE ESTÁGIO

# **A GESTÃO NAS REDES SOCIAIS DOS CENTROS COMERCIAIS: ANÁLISE DE DIFERENTES ESTRATÉGIAS**

---

**Dolce Vita de Coimbra**

Maria Teresa Pacheco de Amorim Faulhaber

Projeto realizado no Mestrado Gestão Empresarial com a  
Orientação de:

Doutora Madalena Abreu

Maio de 2013

## **Agradecimentos:**

A conclusão deste meu projeto foi o resultado de um longo trabalho, que exigiu o meu total empenho e pelo qual tive de fazer inúmeros esforços, contudo, ele não teria sido possível sem a colaboração de muitas pessoas.

À Professora Doutora Madalena Abreu, orientadora do estágio quero agradecer por todo o apoio e disponibilidade sempre manifestados durante a realização tanto do estágio como deste trabalho.

À Dr.<sup>a</sup> Áurea Gonçalves, agradeço o empenho e amizade na supervisão do estágio, manifestado na disponibilidade e na confiança depositada em mim. Foi um verdadeiro privilégio conhece-la.

A toda a equipa do DV Coimbra por toda a disponibilidade, pelo bom acolhimento, ambiente de trabalho fantástico e pela paciência que me dispensaram ao longo do estágio, sem os quais teria sido difícil a minha adaptação. Quero destacar aqui os diretores Dr.<sup>o</sup> Juan Ferreira e Eng.<sup>o</sup> João Teixeira.

A todos os meus colegas de trabalho, o Eng.<sup>o</sup> Fernando, o André, a Rita e, em particular, a Andreia por todo o carinho que sempre demonstrou ter por mim, não esquecendo nunca todo o apoio, amizade e confiança que me passou nos momentos mais difíceis.

À Cláudia, essencialmente, por toda a disponibilidade, carinho e atenção, pelo seu olhar sempre atento, a lucidez apaziguadora e a escuta ponderada. Agradeço toda a paciência em me ouvir falar deste estágio e deste projeto e por me fazer perceber que o entusiasmo é essencial na realização de qualquer trabalho.

Aos meus amigos e familiares, toda a força, disponibilidade e apoio constante com que sempre me incentivaram e apoiaram, destacando de um modo muito especial a Maria por toda a sintonia e cumplicidade.

Ao meu colega e amigo Nuno Semedo, pelo companheirismo, por todo o apoio e compreensão e principalmente por se fazer presente na minha vida, mostrando que os pequenos gestos dão contornos a uma grande amizade.

Aos meus pais e irmãos, que sempre me apoiaram e acreditaram em mim e nas minhas escolhas. Agradeço em especial à minha mãe pelo seu apoio, que me foi fundamental para a concretização deste trabalho. Acima de tudo, agradeço o suporte firme, os reforços, a paciência, os conselhos discretos e o entendimento da minha ausência.

A eles, os meus modelos de vida, por me transmitirem subtilmente os valores que hoje defendo, por promoverem em mim o espírito crítico e a exigência que tenho para comigo, para com aquilo em que acredito, incentivando-me sempre a lutar pelos meus ideais. Por me terem traçado alternativas permitindo-me que escolhesse sempre o meu caminho de forma autónoma, ainda que com a sua presença na retaguarda.

A todos, o meu muito obrigada!

Maria Teresa Pacheco de Amorim Faulhaber

## Resumo

Este relatório de estágio e o presente estudo sobre as diferentes estratégias de gestão nas redes sociais vêm na sequência do meu estágio realizado no Dolce Vita Coimbra. Este estudo contribui para a criação de conhecimento nas áreas de marketing e para o estudo da gestão das redes sociais dos centros comerciais. O estudo abordou o marketing de serviços inserido no centro comercial, as redes sociais mais frequentes e também diferentes estratégias utilizadas nas redes sociais por diversos grupos comerciais.

**Palavras chave:** Marketing de serviços, Centros comerciais, redes sociais, facebook

## Abstract

This internship report and the present research about the different management strategies in social networks is the result of my traineeship in Dolce Vita Coimbra. This research intends to contribute to the improvement of knowledge in marketing, especially in the learning of the management of social networking in shopping centers. This study considered the Dolce Vita Coimbra's marketing service, the most usual social networks and also the different strategies used in social networks by different commercial groups.

**Key Words :** Marketing services, Shopping Centers, social networks, facebook

# Índice

<b>Índice de Tabelas</b> .....	<b>vi</b>
<b>Índice de Imagens</b> .....	<b>vi</b>
<b>Abreviaturas</b> .....	<b>vii</b>
<b>Introdução</b> .....	<b>8</b>
<b>Capítulo I - Enquadramento Teórico</b> .....	<b>10</b>
1.1 O Marketing dos Serviços .....	10
1.2 A gestão do marketing nos centros comerciais .....	13
1.3. Os conteúdos Gerados pelos utilizadores/consumidores .....	16
1.4 As Redes Sociais .....	19
1.4.1 Evolução das redes sociais na última década .....	19
1.4.2 Classificação e definição das redes sociais .....	21
1.4.3 As redes sociais ao serviço do marketing dos Centros Comerciais..	23
<b>Capítulo II - Observação do comportamento cooperativo dos utilizadores das redes sociais</b> .....	<b>26</b>
2.1 Introdução.....	26
2.1.1 Caraterização dos espaços observados .....	26
2.1.2 Escolha do contexto de análise.....	28
2.1.3 Procedimento da observação.....	29
2.2 Resultados.....	31
2.2 Discussão .....	35
<b>Capítulo III - A marca DV</b> .....	<b>38</b>
3.1 Contexto macro e micro-económico do Grupo.....	38
3.2 Grupo DV.....	39
3.3 Dolce Vita Coimbra.....	40
<b>Capítulo IV - Atividades Realizadas</b> .....	<b>42</b>
4.1 Introdução ao trabalho desenvolvido.....	42
4.2 Trabalho desenvolvido .....	43
4.3 Outros Apreciações .....	53

<b>Capítulo V – Conclusões .....</b>	<b>55</b>
5.1 Considerações Finais .....	55
<b>Bibliografia .....</b>	<b>57</b>
Livros .....	57
Revista Técnica/Científica .....	58
Referências Electrónicas .....	60

## Índice de Tabelas

Tabela 1 – Listagem da presenças dos CC nas redes sociais.....	29
Tabela 2 – Frequencias observadas de postagens do DV.....	31
Tabela 3 – Frequencias observadas do fórum Coimbra.....	32
Tabela 4 – Frequencias observadas do fórum Almada.....	33
Tabela 5 – Frequencias observadas do Mar Shopping.....	34
Tabela 6 – Frequencias totais observadas de todos os CC's.....	34
Tabela 7 – Comparação entre as frequências do DV com os do Forum.....	35
Tabela 8 – Comparação entre as frequências do CC em estudo.....	36

## Índice de Imagens

Imagem 1 – Lógotipo de Chamartín.....	38
Imagem 2 – Distribuição dos CC's DV em Portugal.....	39
Imagem 3 – Logotipo do grupo DV.....	40
Imagem 4 – Cartaz da semana da Música no DVC 2012.....	44
Imagem 5 – Cartaz do Mini-Basket DV 2012.....	44
Imagem 6 – Cartaz da Supertaça Nacional do ténis de mesa 2012.....	46
Imagem 7 – Cartaz da campanha mega fins de semana no DV.....	46
Imagem 8 – Cartaz de Programação do Natal no DVC 2012.....	46
Imagem 9 – Cartaz de promoção da chegada do Pai Natal 2012.....	47
Imagem 10 – Cartaz da campanha de devolução de 40% das compras.....	48
Imagem 11 – Cartaz do Carnaval no DVC 2013.....	49
Imagem 12 – Cartaz promocional do I torneio de mini-Ténis 2013.....	50
Imagem 13 – Cartaz promocional da IV Expo Clássicos 2013.....	50
Imagem 14 – Cartaz de divulgação das atividades do Traquinas.....	50
Imagem 15 – Cartaz de campanha “Às 2 <sup>as</sup> é a dobrar”.....	52
Imagem 16 – Cartaz de campanha de futebol no DVC.....	52

## **Abreviaturas**

**APPC** - Associação Portuguesa de Centros Comerciais

**CC** - Centros Comerciais

**CGU** - Conteúdos Gerados pelos Utilizadores (

**DVC** - Dolce Vita Coimbra

**DVP** – Dolce Vita Porto

**DVT** – Dolce Vita Tejo

**IPAM** - Instituto Português de Administração de Marketing

**MMM** - *Multi Mall Management*

**PME** – Pequenas e Médias Empresas

**SMS** – *Short Message Service*

**SMTUC** - Serviços Municipalizados de transportes Urbanos de Coimbra

**SWOT** – *Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats*

**TIC** - Tecnologias de Informação e Comunicação

## Introdução

Este relatório é elaborado no âmbito da conclusão dos estudos de 2.º ciclo do Mestrado em Gestão Empresarial e tem como tema “A gestão nas redes sociais dos centros comerciais (CC): análise de diferentes estratégias”. O meu estágio decorreu durante seis meses no Dolce Vita Coimbra (DVC), onde desempenhei funções relacionadas com o Marketing, o que permitiu o meu primeiro contato com a realidade dos CC's.

Os CC's sofreram elevadas transformações desde o seu aparecimento. Cada vez existem mais, melhores, mais arrojados, com arquiteturas cada vez mais surpreendentes, o que exige um esforço constante para criar dinâmicas e serem atrativamente competitivos.

Uma qualidade que se destaca e que se tenta passar no DVC, como forma de diferenciação, é a permanente dinamização do espaço com eventos culturais, sociais, desportivos, que envolvem a comunidade, enraizando nas pessoas o sentimento de que o Dolce Vita (DV) é mais do que um CC.

A gestão de marketing do CC traduz-se em gerir todas as formas de contato dos clientes com os CC's, ou seja, encurtar e simplificar a distância entre cliente e CC. É através do desenvolvimento e do controlo destas formas de contato que as equipas de gestão dos CC'S s conseguem perceber o impacto que estas têm junto dos seus clientes. A criação de novos produtos, novos serviços e novos canais de comunicação distinguem o CC de toda a sua concorrência e permitem-lhe crescer e criar vantagem competitiva. Assim, a gestão da estratégia de contato dos clientes com os CC's é a questão primordial da gestão do CC.

É neste sentido que as redes sociais ganham um importante destaque na estratégia de comunicação dos CC's. Segundo Abrasce (2010), as redes sociais são uma poderosa ferramenta de divulgação da empresa e dos seus serviços. Assim, o objectivo central deste trabalho foi o estudo de algumas das diferentes estratégias de gestão nas redes sociais de diferentes grupos comerciais.

Este trabalho apresenta-se dividido em duas partes distintas: a primeira consiste no enquadramento teórico e na observação do comportamento e compreende os capítulos I, II, e a segunda engloba o relatório de estágio e a descrição de todas as tarefas realizadas, englobando os capítulos III e IV.

No primeiro capítulo, é feita uma revisão da literatura. São abordados temas como o marketing de serviços, definições e enquadramentos dos CC's, os conteúdos gerados pelos utilizadores, a ligação entre as redes sociais e os CC's como ferramenta de gestão, as plataformas de redes sociais, a ligação entre as redes sociais e os CC's como ferramenta de gestão.

No segundo capítulo, é descrita toda a metodologia utilizada ao longo do processo de observação dos utilizadores das redes sociais, desde a seleção dos CC's, passando pela construção dos instrumentos de observação, finalizando na apresentação e discussão dos resultados.

No terceiro capítulo, é descrito o contexto macro e micro económico do setor dos CC's. Ainda neste capítulo é apresentado, o grupo , os centros comerciais do Dolce Vita e especificamente o Dolce Vita de Coimbra

O quarto capítulo apresenta as atividades e os trabalhos desenvolvidos ao longo do estágio. Por último, o quinto capítulo é feita uma conclusão sumária.

# Capítulo I - Enquadramento Teórico

## 1.1 O Marketing dos Serviços

O Dolce Vita Coimbra (DVC), onde foi realizado o estágio que serve de propósito a este relatório de mestrado, é uma empresa que presta serviços, daí a importância de se analisar as especificidades do marketing de serviços.

“Um serviço é uma atividade cujo *output* não resulta em algo palpável” (Hoffman and Bateson 2009). Um serviço pode ser definido como uma ação, esforço ou desempenho e um bem pode ser definido como objecto, dispositivo ou coisa.

Na verdade, segundo Hoffman and Bateson (2009), os serviços estão por toda a parte, como por exemplo, numa viagem, num consultório, num restaurante, numa escola, num CC, ou num aeroporto.

Da definição acima decorre uma das especificidades dos serviços que é a sua intangibilidade, pois é difícil, senão impossível, mostrar um serviço, tornando também difícil a sua avaliação por parte do consumidor. Outra especificidade dos serviços é a heterogeneidade, ou seja, muitas vezes não há dois serviços iguais, uma vez que dependem das ações de quem pratica o serviço. O característico dos serviços é a produção e consumo simultâneo, não existindo separação entre produção e consumo. Finalmente, nas especificidades mais correntes, para distinguir um serviço de um produto tangível, pode observar-se que os serviços são perecíveis, uma vez que se esgotam no momento que são prestados (Kotler 2010; Eithmal e Bitner, 2010).

Por último, é importante referir que os serviços variam muito em termos de eficiência e qualidade, tendo uma natureza bastante inconsistente. Com efeito, o serviço pode estar ligado a um produto tangível mas o desempenho é intangível e normalmente não resulta na posse de nenhum dos fatores de produção (Kauppinen-Räsänen and Grönroos 2007). Sumariando, os serviços são personalizados e com características específicas como a intangibilidade, a inseparabilidade e a heterogeneidade (Schuler and Day 2006).

Segundo Lovelock (2011), na década de 80 do Século XX assistiu-se a uma crescente insatisfação por parte dos clientes devido à falta de qualidade dos produtos e serviços. Esta insatisfação resultou, essencialmente, de problemas com os produtos e do mau atendimento no local de compra ou no serviço pós venda.

Por conseguinte, foi nesta altura que se desenvolveu a consciência de que a melhoria de qualidade do produto e serviço estava diretamente ligada ao sucesso de negócio. Como resultado da mudança desta atitude foram iniciadas grandes modificações para o crescimento do marketing de serviços. Muitas organizações passaram a interessar-se e a investir em pesquisas para determinar o que é que os clientes desejam em cada aspecto do serviço que lhes é prestado, com o objectivo de aumentar o grau de satisfação dos clientes com o serviço adquirido.

Pode, assim, afirmar-se, em termos gerais, que o marketing de serviços têm como função tornar mais acessível a oferta do serviço, relacionando e articulando os benefícios oferecidos ao cliente (Catarino 1995).

O marketing de serviços investiga a oportunidade de mercado para organizar e garantir a qualidade dos serviços a preços aceitáveis e que vão ao encontro dos clientes e dos fornecedores. O marketing analisa como se pode distinguir os diferentes mercados e esquematiza a oferta de serviços de uma empresa, que se coloca à disposição dos seus clientes (Catarino 1995). E isto porque um serviço geralmente é personalizado; ou seja, o consumidor é a personagem principal, e tem de haver um esforço direccionado para responder às suas necessidades (Vargo and Lusch 2004): como referido anteriormente, um serviço é um ato realizado por alguém para outro alguém.

É importante para as empresas perceberem que a importância dos serviços não pode ser vista apenas numa perspectiva económica nem como um setor da economia, mas como fonte de vantagem competitiva, independentemente do setor a que pertencem (Grönroos 2009). Na mesma linha de pensamento, Lindon et al. (2004), afirmam que o marketing de serviços é fundamental para sustentar e expandir o posicionamento competitivo das empresas.

Para lidar com desafios do marketing de serviços na sua aplicação operacional, foram desenvolvidos diferentes modelos, nomeadamente o marketing mix aplicado ao serviços.

No marketing aplicado aos produtos tangíveis, trata-se de uma ferramenta de gestão, originalmente definida como os 4 P's de Kotler: Produto, Preço, *Place* e Promoção. Tem como principal objetivo orientar as organizações na definição da sua proposta de valor ao cliente. Recentemente, a evolução do conhecimento na área da gestão trouxe uma nova abordagem, referindo a existência de 8P's em vez dos 4 tradicionais. Assim, contrariamente ao estipulado até então, os 8P's são: (Zeithaml et al, 2008)

**1. Produto** - as características em si. Por exemplo, os diferentes designs, a marca, o tamanho, a variedade, as especificações, a qualidade e a embalagem.

**2. Place** - as lojas, os canais de distribuição, o transporte, o stock, os locais de armazenamento, a distribuição e a logística.

**3. Preço** - as formas de financiamento, as condições de pagamento, as concessões, os descontos e o preço do produto em si e os eventuais descontos que se poderão praticar.

**4. Promoção** – inclui a publicidade adequada, as relações públicas, o *trade marketing*, e as promoções das vendas.

**5. Pessoas** - linha da frente de quem irá oferecer o serviço. As pessoas têm um impacto importantíssimo sobre os consumidores. Pessoas mal treinadas, com mau aspeto ou com informação errada ou incompleta terão um impacto negativo nos clientes.

**6. “Physical Evidence”** – o impacto que o local onde os serviços são prestados, assim como o seu ambiente, pode ter nas pessoas pode ser fundamental para a satisfação do consumidor. Um espaço bonito, um restaurante limpo são sinais de serviços bem executados.

**7. “Place and Time”** - os serviços tem hora e local marcado para acontecer. Por exemplo, um espetáculo estará em exibição em determinado momento e em determinado local.

**8. Processos** - meios pelos quais a empresa fornece elementos do produto. Parte do processo pode ser feito à frente do cliente enquanto outra parte pode ser feita em locais onde o cliente não tem acesso. Em alguns casos, podem ocorrer ambos.

Sendo um prestador de serviços, o DVC, como CC e fornecedor de um serviço, tem como desafio medir a satisfação dos seus clientes. Os estudos de avaliação da satisfação envolvem quatro aspetos: identificar atributos que determinam a satisfação dos clientes; avaliar a performance da empresa e dos seus concorrentes; estabelecer prioridades; e tomar ações corretivas. Para isso, o DVC prevê anualmente a elaboração de inquéritos nos quais analisa o perfil do seu cliente, mas também o grau de satisfação do mesmo. Todos os aspectos enumerados nas entrevistas são tidos em conta, para futuras melhorias na satisfação do cliente.

## **1.2 A gestão do marketing nos centros comerciais**

Os CC's, enquanto realidade como hoje é conhecida, surgiram no século passado, assistindo-se, desde então, a um crescimento vertiginoso destes espaços. A evolução dos CC's no mundo, dependeu essencialmente das novas necessidades de consumo exigidas pela globalização e pelas sociedades de consumo que emergiram e se tornaram cada vez mais importantes na decisão do comércio (Carvalho 2008).

Segundo a APCC- Associação Portuguesa de Centros Comerciais (2010), um CC é um empreendimento de comércio inteirado num edifício ou em edifícios contíguos, planeado, construído e gerido como uma única entidade, compreendendo unidades de comércio a retalho e áreas comuns, com um mínimo de 500 m<sup>2</sup> de área bruta locável e 12 lojas. Na verdade, os CC's são mais do que um tipo de imobiliário, uma maneira de distribuição de bens, uma entidade que contribui para os impostos locais ou um grande empregador (Carvalho 2008).

Uma outra definição de CC, segundo Silveira (1999, página 100) é: “um conjunto de estabelecimentos comerciais e instalações complementares que,

integrados num plano de organização concertada e com unidade de gestão, disponham de elementos comuns para a sua exploração e obedeçam a regras comuns de funcionamento”.

Segundo a APCC, um CC é definido em duas categorias essenciais: tradicional e especializado (2009). Quer isto dizer: a) CC tradicional: formato que inclui retalho indiferenciado, integrado em empreendimento fechado ou “a céu aberto”, sendo classificado segundo a sua dimensão; b) CC especializado: formato integrado em empreendimento fechado ou a “a céu aberto”, sendo classificado segundo o tipo de retalho especializado (ou outra atividade dominante) e a dimensão;

Ainda no âmbito do CC, uma outra definição muito importante é a de loja âncora considerada, segundo a APCC, como uma loja que se destaca dentro de um CC por ter áreas superiores às restantes e por ser uma loja de destaque. Uma loja âncora é muito importante para um CC, pois cria fluxos de público. Pelo seu poder atrativo de visitantes, na terminologia inglesa é designado de *magnet*, isto é, loja magnética. Atentando no exemplo do DVC, e segundo o estipulado pela administração, o *Jumbo* e a *Worten* são lojas âncora.

Existem outras lojas que assumem um papel estratégico e muito importante nos CC's: são as lojas satélites que, segundo a APCC, são aquelas que se encontram numa posição privilegiada pela localização, logo são as lojas que beneficiam da sua localização e do tráfego gerado pelas lojas âncora.

Em Portugal, a gestão de CC é semelhante à da maioria das grandes superfícies. Mais do que distribuir bens e serviços, e mais do que empregar um grande número de pessoas, os CC's são cada vez mais um lugar comum que todos frequentam.

A eficiência do Marketing num CC é essencial para uma promoção bem sucedida, como refere Lambin (1980, Página 143). “Na prática, para se ser eficaz”, preparar as ações a empreender e comunicar claramente as suas escolhas. Esta tarefa é tão complexa como a incerteza no futuro. A “planificação do imprevisível” faz parte do plano estratégico.”

Segundo Carvalho (2008) a comunicação de marketing do CC passa por 4 fases:

- 1ª Promoção e comunicação estratégica, que são definidas por momentos festivos, como a chegada do Pai Natal, o dia da Mãe e Pai e o Carnaval, por exemplo.
- 2ª Promoção e comunicação tática, que surgem ligadas às necessidades inerentes ao CC. Um exemplo desta promoção é a campanha “Às 2<sup>as</sup> curtes a dobrar” do DVC, que teve o objetivo de fazer chegar mais gente ao CC através da sensibilização das pessoas.
- 3ª Marketing de lazer, esta é a fase onde se têm verificado um maior crescimento. Segundo Carvalho (2008), os consumidores passaram a exigir que os espaços comerciais passassem a ser também espaços de lazer. Exemplo disto são as novas apostas do DVC, com o *Fashion Advisor*; o Traquinas (*Workshops* para crianças todos os sábados e domingos no DVC); e a galeria de arte (exposições mensais). O grande objetivo desta fase é aumentar a visita e o tempo da visita ao CC, criando uma fidelização ao espaço.
- 4ª Marketings internos, que resultam da solidificação da relação entre os lojistas e o CC. Exemplos desta fase são as *newsletters* internas, descontos em lojas para fomentar o consumo interno etc..

Uma ferramenta muito importante para o bom funcionamento do marketing é o plano de marketing, que deve ser usado por toda a equipa de trabalho, ser facilmente acessível, controlado regularmente, reavaliado trimestralmente e atualizado anualmente.

Por motivos profissionais e confidenciais da empresa, no presente relatório não será revelado o plano de marketing do DVC, apesar de este incluir diversas informações importantes para o trabalho presente. A título de exemplo, este documento contém informações e análises internas do tráfego e das vendas gerais de 2012 do DVC; os objetivos quantitativos para o ano 2013 e ainda a previsão para o tráfego e para valor de vendas em 2013. É importante referir

que estes valores calculados poderão sofrer alterações devido à austeridade. O Plano de marketing contém ainda informações e estratégias da penetração nos mercados, assim como aspetos relevantes da análise do perfil dos convidados, a análise dos pontos fortes e fracos segundo a opinião dos convidados. Deste plano faz ainda parte a análise *SWOT* do DVC, a apresentação da estratégia de marketing para 2013; análise *SWOT* da concorrência; comparação das características da concorrência com as do DVC; e, objetivos e eixos estratégicos para 2013.

De acordo com Carvalho (2006, página 227), “Não existem receitas de sucesso neste tipo de empreendimento, pois o “modelo” adoptado com sucesso em determinado momento e local pode não se adaptar a outro conjunto. Naturalmente que alguns aspectos revestem-se de maior importância, nomeadamente a localização e a respectiva rede de acessos, a agradabilidade do espaço, o ‘*Tenant mix*’ e os serviços ao cliente”, *ou seja*, embora todos os CC’s se baseiem em linhas gerais idênticas, é necessário adaptarem as suas estratégias ao mercado em que estão inseridos, é muito importante analisar o tipo de cliente e a cultura das pessoas que o frequentam, para dessa forma adequarem melhor as medidas a adoptar e, assim, garantirem o sucesso do CC.

Ainda em relação à gestão de CC’s, utiliza-se cada vez mais os conteúdos dos social media em diferentes vertentes. Ou seja, na própria possibilidade de fazer a venda, através de e-commerce, no estudo do mercado, através de ferramentas da web que permitem *surveys*, a título de exemplo; ou na comunicação com os seus clientes. Na verdade, a utilização dos conteúdos dos social media é cada vez maior e o seu possível uso e aplicação tem vindo a aumentar (Pitta, 2012).

### **1.3. Os conteúdos Gerados pelos utilizadores/consumidores**

A difusão e a multiplicação de conteúdos têm vindo a alterar os interesses dos consumidores. Os efeitos dos *social media* são tão profundos que representam uma revolução na comunicação. (Qualman, 2009, Pitta, 2012).

Segundo Smither (2011), os *social media* estão a transformar o marketing, aumentando a influência que estes têm nos consumidores na hora de escolherem um produto, bem ou serviço, (Pitta, 2012).

As relações entre os funcionários, clientes e potenciais clientes estão a sofrer várias modificações devido ao crescimento dos *social media*. As informações e opiniões sobre produtos e serviços podem multiplicar-se com ou sem qualquer tentativa por parte da empresa para controlar a fonte e quantidade de informações. (Safko & Brake, 2009).

Os conteúdos gerados pelos utilizadores (CGU) devem obedecer a três requisitos: em primeiro lugar, têm de estar disponíveis num grupo público numa página de internet ou numa rede social; em segundo lugar, têm que exibir um esforço criativo; e, finalmente, em terceiro lugar devem ser criados fora das rotinas profissionais. (Barra, 2011)

Os *social media* permitem que as empresas se envolvam de uma forma mais sofisticada e com técnicas mais esclarecedoras. Por exemplo, os investigadores podem aproveitar os diferentes assuntos envolvidos nos *social media* para recolherem resultados (Pettit, 2011, Pitta, 2012).

“Pode-se definir os *social media* como um grupo de aplicações baseadas na Internet, capazes de integrar os princípios ideológicos e tecnológicos da Web e que permitem a criação de CGU” (Kaplan & Haenlein, 2010).

Os conteúdos criados pelos *social media* incluem diferentes fontes de informação online, que são criadas e circulam para serem utilizadas pelos consumidores com o objectivo de recolherem o maior número de informações sobre os produtos, marcas, serviços, entre outros (Blackshaw & Nazzaro, 2006).

Antes de mais, os clientes podem ser encontrados em sites como *Facebook*, *Twitter* e comunidades online. Eles podem partilhar as suas ideias uns com os outros, ou com as empresas que fazem as ofertas de produtos e serviços de seu interesse. Esses utilizadores têm a necessidade de serem ouvidos e muito provavelmente discutirão as suas preferências e os problemas abertamente.

Hoje em dia, os consumidores representativos passam mais tempo online do que os consumidores de há alguns anos atrás (Pitta, 2012).

Algumas aplicações de *social media* são o *Flickr* (partilha de fotografias online), a *Wikipedia* (conteúdos), o *Facebook* e o *Myspace* (redes sociais) e o *World of Warcraft* (jogo online) (Drury, 2008).

Segundo Dury (2008), os profissionais de marketing deveriam aproveitar os *social media* para melhorar a relação com os seus consumidores, através da criação de relação de diálogo, tendo sempre em atenção que a mensagem pode ser alterada pela troca de percepções e ideias entre os participantes.

Os CGU são uma mistura de factos, opiniões, sentimentos, boatos e experiências passadas (Blackshaw & Nazzaro, 2006). Os *social media* estão a ser utilizados por uma boa parte da comunidade de investigadores de marketing (Pitta, 2012). Estes utilizam os *social media* de diversas formas, incluindo:

1) O reconhecimento de padrões. A opinião pública é medida pelo número e tipo de notícias que são publicadas online. A empresa pode avaliar internamente o nível de satisfação dos seus clientes através do “*share of opinion*” (Toplansky, 2010).

2) Os painéis de consumidores. Os membros do painel são contactados através de uma “sala” de *chat*. Os membros do painel têm a possibilidade de ter um diálogo permanente em que expressam os diferentes pontos de vista. Novas questões e ideias de produtos podem ser incluídos na discussão, sem qualquer problema. Graças à abundante instalação de *webcams* nos computadores, as empresas podem envolver-se em conversas em tempo real online com os membros do painel usando o Skype ou outro software de conferência. (Pitta, 2012).

3) As Redes Sociais. Ao contrário dos painéis de consumo em que os investigadores têm controlo sobre a informação, nas redes sociais não existe esse controlo uma vez que são comunidades abertas, onde os consumidores podem expressar as suas opiniões e criar a capacidade de transmitir ideias,

com poucas oportunidades de conversa , como o que acontece nos painéis e comunidades. (Pitta, 2012).

4) Comunidades online de pesquisa de mercado (MROC). Comunidades semelhantes aos painéis. Os membros são convidados a discutir temas com interesses comuns. Apesar de haver painéis de consumidores recrutados para cada sessão, os membros MROC estão envolvidos num processo de pesquisa durante mais tempo. Mas, tal como nos painéis de consumidores, as MROCs podem usar o chat ou videoconferências com os membros da comunidade. (Benoit, 2010).

O tipo de *social media* que irei estudar ao longo do trabalho são as redes sociais e o seu importante papel, tanto para a administração dos CC, como também para os consumidores.

## **1.4 As Redes Sociais**

### **1.4.1 Evolução das redes sociais na última década**

Ao longo dos últimos anos, a evolução da internet, e em especial o aparecimento da *intersi 2.0* (O'Reilly 2005), contribuiu para uma melhoria da comunicação e da velocidade de difusão da informação tanto das Pequenas e Médias Empresas (PME) como da população em geral (Brandão and Bruno 2010).

A grande oportunidade provocada por esta evolução passou pela abertura das novas aplicações *on-line* em ambientes de redes sociais. A internet e alguns sites inovadores de redes sociais introduziram mudanças fundamentais na forma do comportamento dos utilizadores (Tredinnick 2006; Boyd and Ellison 2007; Constantinides, Romero et al. 2008). Destas mudanças advieram grandes vantagens para as empresas, uma vez que as tecnologias são uma das grandes e principais ferramentas utilizadas pelas empresas para inovarem (Tredinnick 2006).

Edquist e Henrekson (2006) defendem que cada tecnologia que aparece tem características próprias e interdependência entre as diferentes tecnologias.

Segundo Edquist (2006), estas novas tecnologias não podem ser analisadas de forma individual. Nos dias de hoje, assistimos a uma grande revolução das redes sociais, mas que nunca seria possível sem a existência de um catalisador e da Internet.

O aparecimento da internet veio provocar uma autêntica revolução nas empresas, emergindo mesmo um novo paradigma tecnológico-económico (Freeman and Louçã 2004). Segundo os mesmos autores, as TIC (tecnologias de informação e comunicação) são as grandes responsáveis por promover esta revolução organizacional: enquanto que o paradigma do Século XIX era a fábrica; no século XX era a empresa e no século XXI é a rede.

No entanto, as evoluções não pararam por aqui: em consequência das necessidades de comunicar, desenvolveram-se diferentes *softwares*. Segundo Hempel (2009), é nesta sequência que surgem as páginas das redes sociais.

Para Kleiberg (2000) as redes sociais são criações pré-tecnológicas analisadas há décadas pelos sociólogos, enquanto que para Marteleto (2001), as redes sociais representam “um conjunto de participantes autónomos, com ideias em conjunto e recursos em torno de valores e interesses compartilhados”. Nas redes sociais, os indivíduos não têm contato físico, não precisam estar no mesmo espaço ao mesmo tempo ou pertencer ao mesmo grupo ético (Kardaras, Karakostas et al. 2003).

Já para Boyd (Boyd 2006), as redes sociais podem ser definidas como um sistema que permite a criação de perfis individuais ou em grupo, para que haja trocas sociais mediadas pelo computador. Uma rede social é uma página de internet que permite às pessoas (1) construir perfis públicos ou semi-públicos dentro de um sistema limitado, (2) manipular a lista de utilizadores com quem querem partilhar uma ligação e (3) ver ou percorrer a sua lista de ligações e aquelas feitas por outras pessoas dentro do sistema (Boyd and Ellison 2007). Ainda, e de acordo com Ahmad (2011), os utilizadores das redes sociais criam os seus perfis, baseados em informações individuais como atributos pessoais, traços da sua personalidade, preferências, gostos, fotografias, vídeos, *chats*, mensagens entre outros.

#### 1.4.2 Classificação e definição das redes sociais

Segundo Brandão (2010) é possível classificar o universo das redes sociais como horizontais e verticais. As redes sociais horizontais centram-se em conectar pessoas, isto é, permitem que pessoas estejam presentes numa rede de amigos e a exibição para outros dessa mesma rede. Em cada rede, partilham-se gostos e opiniões sobre diversos assuntos e o objetivo é alargarem-se por todo o mundo. *facebook*, *linkedin* e *myspace* são três exemplos de redes sociais horizontais. Por sua vez, as redes sociais verticais (*blogger*, *youtube*, *twitter*) centram-se apenas num nicho de mercado: os utilizadores ligam-se com o objectivo de debater um assunto de interesse comum.

Uma outra forma de classificar as redes sociais é seguir o modelo de divisão dos canais de medida social feita por Evans (2009) em que há três grandes divisões: interações sociais (e-mail; eventos e calendário, SMS [*Short Message Service*]), plataformas sociais (*facebook*, *Hi5*, *myspace*, *linkedin*, *twitter*) e por fim, conteúdos sociais (Blog, *microblogs*, fotografias, áudio, vídeo).

Segundo Evans (2009) as plataformas mais sociais ou páginas de redes sociais mais utilizadas, são o *facebook*, *linkedin*, *twitter*, *myspace*, *Youtube*.

Como o presente estudo tem como objectivo analisar e perceber os benefícios da representação e participação das empresas/CC's nas páginas de redes sociais, é necessário uma definição destas diversas ferramentas disponíveis.

Com este propósito em mente, segue-se uma pequena definição das redes sociais baseada em dois autores (Evans 2009; Falcão 2010):

- *Facebook* - Foi criado na universidade de Harvard em 2004; é a rede social dos velhos e novos amigos, dos colegas de trabalho e dos grupos de interesses comuns. Os utilizadores partilham fotografias, *microblogs*, mensagens, vídeos, links. Esta rede é fechada, o que significa que os conteúdos reais ficam disponíveis para os membros da rede. O *facebook* é a rede que possui o ranking das páginas com mais fãs por página, marcas, indivíduos e campanhas publicitárias. Segundo Norazah (2012),

o *facebook* tornou-se uma das ferramentas sociais mais populares, com mais de 500 milhões de usuários ativos em todo o mundo.

- **Twitter** – É uma rede social e serviço de *microblogging*, em que cada utilizador pode incrementar mensagens até 140 caracteres. Cada página tem um conjunto de seguidores. Ao contrário do facebook esta é uma rede aberta, em que não é preciso registo para ver os conteúdos dos indivíduos (Siqueira 2009). Apesar de ser uma rede social utilizada em todo o mundo, os maiores utilizadores estão nos Estados Unidos, Brasil, Indonésia e Venezuela.
- **LinkedIn** – É uma rede social para profissionais, indivíduos, empresas e grupos e é conhecida pelo seu poderoso serviço de negócios. Diversas informações são partilhadas, nomeadamente o curriculum, as recomendações e os relacionamentos (conexões). É considerada a melhor rede na procura de emprego, na procura de velhos colegas de trabalho/universidade e no contacto com empresas (Roca 2009). Os grupos de trabalho permitem a recolha de conhecimento e a discussão de assuntos de interesse para os seus membros. É uma rede que é utilizada em praticamente todo o mundo. Nos últimos anos têm revolucionado as redes sociais (Roca 2009).
- **Youtube** – Página *web* com o objetivo de procurar, descobrir, carregar ou ver vídeos em formato digital. Pode ser utilizada pelas empresas no lançamento de vídeos sobre a empresa ou conteúdos interessantes com publicidade.
- **Myspace** – O *myspace* foi criado em 2003 e é considerada uma rede social de amigos, de conteúdo aberto e disponível a todos. O seu sistema contém fotografias, e-mail, grupos. A sua capacidade de albergar ficheiros *MP3* levou a que muitos músicos e bandas se registassem, acabando essas páginas por ser os seus sites oficiais. Em

2004 era a maior rede social do mundo, sendo poucos anos mais tarde ultrapassada pelo *facebook*.

- **Blogs** – Diário individual, no qual outros indivíduos podem fazer comentários. Na maior parte dos blogs existem links para outros sites escolhidos pelo indivíduo.

### **1.4.3 As redes sociais ao serviço do marketing dos Centros Comerciais**

As redes sociais têm assumido um papel muito importante no dia-a-dia das pessoas. É nestas plataformas que, por um lado, partilham pormenores da sua vida e, por outro, têm contacto com diversas empresas/marcas.

As redes sociais estão entre as ferramentas de divulgação das empresas e dos seus produtos e serviços com mais utilização em todo o mundo. No setor dos CC's, esta tendência é treplicada pois ajuda a atrair, fidelizar e estreitar relações com os clientes (ABRASCE, 2011).

A popularidade das redes sociais pode ser também demonstrado pelo exemplo da maior rede social, o Facebook. Hoje em dia, esta rede tem mais de 798 milhões de usuários no mundo e tornou-se o segundo site mais visitado no mundo, depois do Google (estatísticas [www.socialbakers.com](http://www.socialbakers.com) e [www.alexa.com](http://www.alexa.com), 2012). (Joinson, 2008).

É incontestável que o paradigma de relação entre consumidor e empresa/grupo/marca alterou-se profundamente, com o aparecimento do *facebook*. Este permitiu uma interação contínua entre o utilizador e o gestor da marca, de modo a que a voz dos consumidores seja ouvida. “Nunca esteve tanto poder na mão dos utilizadores, que facilmente podem influenciar escolha de outros utilizadores, através de comentários e partilha de conteúdos” (Ferraz 2011).

Para Ferraz (2011), existem 5 boas vantagens para um CC criar uma conta no facebook sendo elas as seguintes:

1. Interagir - Interação mais regular e mais próxima com os clientes (no facebook são chamados de fãs) e possibilidade de um acompanhamento permanente sobre os gostos e preferências dos clientes. Quando os fãs se aperceberem que existe efetivamente um empenho por parte dos CC's em manter as páginas atualizadas com informações úteis, sentir-se-ão mais próximos dos CC's.

2. Informar - É importante para os fãs terem, de uma maneira fácil e rápida, todas as informações que necessitam, desde horário, serviços, passatempos, bem como outras informações mais específicas do CC. O *facebook* é uma fonte de informação privilegiada, e disponível 24 horas por dia, 7 dias de semana.

3. Publicitar - Para comunicar promoções, descontos, produtos e serviços novos. Excelente meio de publicitação onde é mais fácil chegar a todos em simultâneo e sem restrições.

4. Encorajar - Encoraja e estimula o feedback, seja positivo e negativo, permitindo que fãs gostam mais e menos das publicações sobre o CC, e assim possa evoluir na comunicação entre os clientes e os fãs.

5. Impressionar – O *facebook* pode ser uma enorme fonte de inovação para os CC's. As redes sociais podem ser uma grande ajuda na fidelização dos clientes, através de postagens atrativas e inovadoras. Os fãs que gostam e que tiverem interesse irão certamente voltar à página e partilhar com amigos as postagens preferidas e inovadoras.

É fundamental que se saiba como abordar mais eficazmente numa rede social destas, especialmente no que concerne à comunicação, quer em termos de conteúdos, quer na própria linguagem. Nestas plataformas é necessário que os gestores dos CC's utilizem linguagem mais informal, em comparação ao site institucional, na qual a linguagem é mais cuidada e formal. Este tipo de linguagem aproxima e fideliza os consumidores que têm mais confiança para comentar os assuntos que são abordados (ABRASCE, 2011). Os gestores de

CC devem ser sensíveis a ouvir os comentários dos clientes e devem dar feedback personalizado, de forma a evitar uma difusão negativa, jamais se deve deixar um assunto que é colocado online sem resposta. Todos os comentários devem ser respondidos com rapidez e transparência e se for necessário com um pedido de desculpas ao cliente.

## **Capítulo II - Observação do comportamento cooperativo dos utilizadores das redes sociais**

### **2.1 Introdução**

Atualmente os CC's, independentemente da sua dimensão, passaram a fazer parte do dia-a-dia das pessoas, não só pela oferta de produtos nas lojas mas igualmente por todos os serviços disponíveis, nos seus espaços comuns, sendo visitado diariamente por milhares de pessoas.

Assim, a comunicação entre os clientes e o CC tornou-se fulcral para o sucesso destes, e por isso, surgiu a necessidade de se apostar em estratégias de marketing para a sua divulgação. Como já explicado, as redes sociais são atualmente um ferramenta incontornável na comunicação destes serviços.

Por conseguinte, o objetivo central deste trabalho consistiu na observação e análise das diferentes estratégias de marketing consideradas no âmbito das redes sociais utilizadas por diferentes CC.

#### **2.1.1 Caracterização dos espaços observados**

A escolha dos CC's a estudar foi uma das tarefas realizadas ao longo do estágio já referido anteriormente. Esta escolha seguiu um conjunto de etapas que se descrevem em seguida.

Na sequência do estágio realizado no DVC senti a necessidade de analisar e comparar em simultâneo grupos comerciais de relevância em diferentes regiões do país. Em Coimbra, os dois CC's escolhidos foram o DVC e o Forum de Coimbra. No Sul, os CC's selecionados foram Dolce Vita Tejo (DVT) e Forum Almada. No Norte, os CC's selecionados foram o Dolce Vita Porto (DVP) e o Mar Shopping.

A escolha do grupo DV parece-me lógica, uma vez que o projeto deste estudo foi iniciado, promovido e apoiado durante o meu estágio no DVC. O DV têm 11

CC's em Portugal, mas apenas iremos incluir na observação três deles, o DVC em Coimbra, Dolce Vita Tejo (DVT) em Lisboa, e Dolce Vita Porto (DVP) no Porto.

O segundo grupo escolhido para este estudo foi o *Multi Mall Management* (MMM) que é a empresa do grupo *Corporation* responsável pela gestão dos CC's Forum. Há 15 anos no mercado Português, a MMM Portugal gere 13 CC's, um portfólio que envolve contratos com cerca de 1.400 lojistas e mais de 500.000 metros quadrados de área bruta locável, visitada por cerca de 85 milhões de pessoas anualmente (MMM 2010).

Deste grupo, optei pelos CC's Forum de Coimbra, uma vez que este é um dos grandes concorrentes do DVC e pelo Forum Almada que, segundo a revista Shopping (APCC 2012), é o CC do grupo MMM com mais destaque na grande Lisboa. Este grupo não contém qualquer CC no grande Porto.

E na expectativa de compensar a falta de representação no grande Porto, por parte do grupo MMM, selecionei o grupo Ikea que contém o CC Mar Shopping. Selecionei-o por um lado porque, segundo a revista Shopping (MarShopping 2009; APCC 2011), é o maior CC do Norte e, por outro lado, pelo facto de este ser um dos grandes concorrentes do DV, possuidor de redes sociais, coisa que não acontece com o CC mais influente do Norte, segundo o estudo da revista Shopping (APCC 2011), o Norte Shopping.

O MAR Shopping está localizado em Matosinhos e abriu no final de 2008. É o maior CC no Norte do país. Este CC tem mais de 200 lojas, sendo uma delas, a loja IKEA, que têm anualmente cerca de 11,1 milhões de visitantes. (MarShopping 2009).

Em resumo, chegou-se a uma pequena lista de 6 CC's divididos por 3 grupos empresariais:

- *Grupo*
  - Dolce Vita Coimbra
  - Dolce Vita Tejo
  - Dolce Vita Porto

- Grupo *Multi Mall Management*
  - Forum Coimbra
  - Almada Forum
- Grupo *Ikea*
  - Mar *Shopping*

### **2.1.2 Escolha do contexto de análise**

Com a banalização e a facilidade do acesso à internet, os consumidores passaram a recorrer cada vez mais a esta ferramenta para esclarecer as suas questões. Assim sendo, optei por estudar uma das vertentes de comunicação entre clientes e CC existentes na internet : as redes sociais.

A utilização destas para pesquisa de informação é cada vez mais uma realidade para os consumidores. É importante analisar a presença dos grupos nas redes sociais, pois é uma das formas mais utilizadas pelos consumidores no seu contato com os CC, dado o maior investimento destes últimos em suportes menos dispendiosos comparativamente com as páginas *web*.

Segundo APCC (2011), os CC começam a demonstrar preocupações em não só ter uma presença ativa nas redes sociais como também as procuram dinamizar de forma diferenciada.

Na análise feita (tabela 1), percebe-se que a rede social onde se encontra maior presença dos CC é o *facebook*. Esta presença é facilmente justificada não só pelo número de utilizadores da rede em Portugal (com mais de 4 milhões de utilizadores) mas também pelo interface que é possível estabelecer com os seus utilizadores, que não está tão desenvolvido noutras redes sociais.

A segunda rede social onde se regista maior presença dos CC's é o *youtube*. Os CC's que marcam presença nesta rede fazem-no através de vídeos onde apresentam de forma institucional os CC's e através da divulgação de atividades ou de programas dos quais são *sponsors* como o *MTV Casting*, nos CC's geridos pela *MMM*.

Uma vez que o *facebook* é a rede social na qual estão presentes mais CC's, optei por incidir o meu estudo numa análise relativamente extensa das páginas deste nos diferentes CC's.

### 2.1.3 Procedimento da observação

Este estudo passou por várias etapas distintas.

A primeira, consistiu em perceber a importância que as redes sociais estavam a ganhar nos CC's e compreender que a utilização destas poderia ter um impacto ao influenciar a opinião e a satisfação dos clientes. Ao analisar e comparar diferentes redes sociais, apercebi-me que estas são usadas pelos diferentes grupos comerciais de diversos modos, por forma a darem origem a diferentes estratégias de marketing.

Constatei, assim, consiste em incluir todos os CC's do grupo no mesmo perfil. A segunda etapa é a que é utilizada pelos Fóruns e consiste em separar os CC's por diferentes perfis, independentemente de serem do mesmo grupo MMM.

A terceira e última etapa consistiu na recolha de dados. Antes de iniciar este processo fiz um “mês teste”, por forma a melhor compreender qual o procedimento mais adequado para organizar e analisar os dados recolhidos. Ao longo deste mês, fui construindo uma grelha de observação dividida em cinco setores: ‘Serviços’; ‘Passatempos’; ‘Lojas’; Eventos Especiais e ‘Eventos Fora’, tendo cada setor 4 elementos de recolha: Postagens (Post.), Likes, Comentários (Com.) e Partilhas (Par.).

**Tabela 1 – Listagem da presenças dos CC nas redes sociais**

	DVC	DVP	DVT	FC	FA	MS	NS	Colombo	CS
Redes Sociais	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM	NÃO	NÃO	NÃO
Facebook	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM	NÃO	NÃO	NÃO
Youtube	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO
MySpace	NÃO	NÃO	NÃO	Não	SIM	SIM	NÃO	NÃO	NÃO
Twitter	SIM	SIM	SIM	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO
Linkedin	SIM	SIM	SIM	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO	NAO
DVC - Dolce Vita de Coimbra  DVP- Dolce Vita do Porto  DVT-Dolce Vita Tejo   FC- Forum Coimbra  AF- Almada Forum   MS – Mar Shopping  NS-Norte Shopping  Colombo  Coimbra Shopping									

No final deste mês teste, iniciei, para cada CC a recolha diária dos dados. Em simultâneo construí uma outra grelha, a que chamei grelha mensal, onde contabilizei o total de postagens, *likes*, comentários e partilhas mensais dos diferentes setores (Tabela 2).

Constatei que seria importante fazer uma comparação entre o número total de postagens, *likes*, comentários e partilhas por página do *facebook* de cada CC, para construí a tabela 5. Parece-me, ainda, necessário definir a importância significativa de um *like*, de um comentário ou de uma partilha. Ao realizar o meu estudo, assumi que para o utilizador colocar um *like* numa postagem, é necessário que esta tenha algum tipo de interesse para este mesmo utilizador, ou seja, o utilizador ao carregar no *like* está a demonstrar que gosta ou tem interesse na postagem publicada.

Em relação ao comentário, este assume que o utilizador tem algo a dizer sobre a postagem e implica um nível superior de envolvimento. A informação que o comentário nos dá pode ser positiva, negativa ou apenas sugestiva. Nem todos os utilizadores que colocam *like* fazem comentário e nem todos os comentários têm obrigatoriamente um *like* associado. Mas, na minha observação, pude verificar que quase todos (8/10) os

utilizadores que fazem comentários positivos, colocam *like* na postagem.

Por sua vez, a partilha tem um simbolismo maior na satisfação do cliente, ou seja, uma pessoa que partilha uma postagem tem que ter gostado o suficiente para querer partilhar a postagem na sua própria página ou na de algum amigo. Esta é considerada a interação que revela o maior nível de envolvimento comparativamente às duas anteriores.

Os dados, como já referi, foram recolhidos diariamente, tendo havido variação nas horas da recolha, por três horários diferentes do dia. Da parte da manhã (por volta das 10h30), parte da tarde (14h30) e à noite (após as 22h30). De cada vez que a recolha era feita reportava os três no mesmo momento e horário.

## 2.2 Resultados

Como já referi anteriormente, dividi a grelha de observação de cada CC em 5 setores distintos ‘Serviços’; ‘Passatempos’; ‘Lojas’; Eventos Especiais e ‘Eventos Fora’.

O setor dos ‘Serviços’ inclui todos as postagens relacionadas com os serviços diários prestados pelo CC, como por exemplo informações relativas aos cartões doce cards no DV, dos cartões MMM nos Fórum ou da linha Mar *like* no Mar Shopping. O setor dos ‘Passatempos’ inclui todas as postagens relativas aos passatempos realizados no CC, desde a oferta de bilhetes de futebol, de cinema, até espetáculos de música. Relativamente ao setor das ‘Lojas’, este inclui todas as postagens relacionadas com as lojas, desde a abertura de novas lojas, a publicidade da loja/marca, promoções, saldos, lançamento de novos produtos, entre outros. Por sua vez, o setor dos ‘Eventos Especiais’, inclui todas as postagens sobre os eventos pontuais que se realizam dentro do CC. Neste setor, incluem-se as referências a datas festivas como o Natal, a Páscoa, o dia dos namorados, entre outros. Por fim o setor dos ‘Eventos Fora’, engloba todas as postagens que nada têm a ver com o CC propriamente dito, mas que se relacionam com a vida de cada cliente. Neste setor estão incluídas as postagens que podem ir ao encontro dos gostos e preferências dos clientes, bem como as postagens relacionadas com a metrologia, postagens sobre fins de semana, entre outras.

Tabela 2 - Frequências observadas de postagens do DV

	Dolce Vita																			
	Serviços				Passatempos				Lojas				Eventos Especiais				Eventos Fora			
	Post.	Likes	Com.	Par.	Post.	Likes	Com.	Par.	Post.	Likes	Com.	Par.	Post.	Likes	Com.	Par.	Post.	Likes	Com.	Par.
Nov.	19	164	19	52	17	92	24	10	29	349	62	91	19	195	45	79	18	524	41	111
Dez.	23	1100	555	237	4	67	68	20	34	563	99	84	7	264	26	24	29	2477	306	324
Jan.	18	233	44	18	28	546	188	17	23	299	22	18	16	336	27	81	29	1934	236	432
Fev.	34	536	87	50	23	344	157	44	28	481	57	18	25	445	53	114	28	1923	110	540
<b>Total</b>	<b>94</b>	<b>2033</b>	<b>705</b>	<b>357</b>	<b>72</b>	<b>1049</b>	<b>437</b>	<b>91</b>	<b>114</b>	<b>1692</b>	<b>240</b>	<b>211</b>	<b>67</b>	<b>1240</b>	<b>151</b>	<b>298</b>	<b>104</b>	<b>6858</b>	<b>693</b>	<b>1407</b>

A Tabela 2, apresenta o resumo da grelha da página do DV. Ao analisar a última linha desta tabela (total), verificamos que apesar do setor das ‘Lojas’ ser o setor que contém

mais postagens ao longo dos 4 meses (114), é o setor dos ‘Eventos Fora’ que contém mais *likes* (6 858), e mais partilhas (1 407), mostrando assim que as postagens sobre os ‘Eventos Fora’ são uma mais valia para dinamizar a página desta rede social.

Constata-se que o mês de Dezembro foi um mês com uma dinâmica especialmente elevada sobretudo nos setores ‘Eventos Fora’, com 2 447 *likes*, assim como no setor de ‘Serviços’ com 1 100 *likes*. Também chamo a atenção para o fato de, apesar do reduzido número de postagens do setor ‘Passatempo’ neste mês, o número de *likes*, comentários e partilhas relativos a estas postagens têm um valor de frequência elevada, denotando assim o interesse pelas postagens.

Podemos observar também que o número de postagens em cada setor é relativamente uniforme, tendo tido uma tendência crescente ao longo dos 4 meses.

Podemos verificar ainda que o DV tem utilizado constantemente as suas redes sociais para publicidade dos serviços prestados, publicidade das lojas, de passatempos, e para, de uma forma simples, encurtar a distância na relação cliente - CC, através de postagens sobre o dia a dia.

**Tabela 3 - Frequências observadas de postagens do Forum Coimbra**

Forum Coimbra																				
Serviços					Passatempos				Lojas				Eventos Especiais				Eventos Fora			
	Post.	Likes	Com.	Par.	Post.	Likes	Com.	Par.	Post.	Likes	Com.	Par.	Post.	Likes	Com.	Par.	Post.	Likes	Com.	Par.
Nov.	2	72	3	11	1	28	0	2	6	130	3	22	5	155	7	26	2	78	2	0
Dez.	2	27	1	2	2	41	11	4	5	279	17	39	5	141	5	18	1	13	0	0
Jan.	9	249	24	7	0	0	0	0	4	38	3	4	1	37	3	1	5	426	112	0
Fev.	10	244	24	19	2	29	31	0	18	317	37	30	7	212	10	33	15	1028	193	0
Total	23	592	52	39	5	98	42	6	33	764	60	95	18	545	25	78	23	1545	307	0

A Tabela 3 apresenta os resultados finais da página do *facebook* do Fórum de Coimbra. Ao observar a tabela, podemos verificar que também no Fórum de Coimbra, o setor das ‘Lojas’ é o que contém o maior número de postagens (33). Em contrapartida os ‘Eventos Fora’ mantêm o maior número de *likes* (1 545), o maior número de comentários (307) e o maior número de partilhas (107) com apenas 23 postagens.

É de notar que nesta página do CC, foi dada muito pouca ênfase ao setor dos ‘passatempos’, que contém apenas 5 postagens ao longo dos 4 meses. Nesta tabela, destacam-se ainda os *likes* do setor de ‘Eventos Fora’ do mês de Fevereiro, uma vez que este mês contém apenas 15 postagens mas 1 028 *likes*, mantendo-se aqui a tendência já observada no DV (satisfação dos clientes com as postagens sobre os ‘Eventos Fora’). É ainda de realçar que existem várias postagens sem qualquer tipo de comentário, como é o caso do setor dos ‘Passatempos’ do mês de Novembro, ou o setor de ‘Eventos Fora’ do mês de Dezembro. Por último, podemos observar que no mês de Janeiro não foram publicados quaisquer postagens no setor dos ‘Passatempos’.

A Tabela 4 apresenta a grelha de observação da página do *facebook* do Fórum Almada. Como podemos verificar, neste CC o maior número de postagens foi feito no setor dos ‘Serviços’ que também é o que contém mais postagens (71), mais *likes* (2109), mais comentários (190) e mais partilhas (195) ao longo dos 4 meses.

**Tabela 4 - Frequências observadas de postagens do Forum Almada**

Forum Almada																				
Serviços					Passatempos				Lojas				Eventos Especiais				Eventos Fora			
	Post.	Likes	Com.	Par.	Post.	Likes	Com.	Par.	Post.	Likes	Com.	Par.	Post.	Likes	Com.	Par.	Post.	Likes	Com.	Par.
Nov.	13	339	6	58	0	0	0	0	14	304	12	11	12	459	38	65	5	212	19	14
Dez.	11	128	46	5	8	491	40	58	11	194	8	9	10	219	76	19	17	628	24	64
Jan.	21	891	77	96	0	0	0	0	0	0	0	0	1	23	3	1	0	0	0	1
Fev.	26	751	61	36	1	3	0	0	8	109	4	5	17	175	9	15	20	649	46	74
<b>Total</b>	<b>71</b>	<b>2109</b>	<b>190</b>	<b>195</b>	<b>9</b>	<b>494</b>	<b>40</b>	<b>58</b>	<b>33</b>	<b>607</b>	<b>24</b>	<b>25</b>	<b>40</b>	<b>876</b>	<b>126</b>	<b>100</b>	<b>42</b>	<b>1489</b>	<b>89</b>	<b>153</b>

O setor com menos postagens volta a ser o setor dos ‘Passatempos’ com apenas (9) ao longo dos 4 meses.

Ao observar a tabela podemos destacar alguns valores, como é o caso das partilhas no setor dos ‘Serviços’ com valores quase sempre superiores a 30 (58,96 e 36). Destaco também, o mês de Dezembro referente ao setor dos ‘Passatempos’, onde temos um número baixo de postagens, apenas 8, mas um valor alto de likes, 491.

Por último, não posso deixar de salientar que também nesta tabela, existem setores que não têm qualquer tipo de publicação em determinados meses. É o caso do setor dos ‘Passatempos’ que durante o mês de Novembro e Janeiro não publicou nenhuma postagem, ou então o setor de ‘Lojas’ que durante o mês de Janeiro não fez qualquer tipo de publicação.

A Tabela 5 apresenta a grelha de observação da página do *facebook* do Mar Shopping. Ao analisar esta tabela, podemos verificar que o setor dos ‘Serviços’ é o setor que tem mais atividade ao longo dos 4 meses, com 54 postagens, 841 likes, 63 comentários e 217 partilhas.

**Tabela 5 - Frequências observadas de postagens do Mar Shopping**

Mar Shopping																				
Serviços					Passatempos				Lojas				Eventos Especiais				Eventos Fora			
	Post.	Likes	Com.	Par.	Post.	Likes	Com.	Par.	Post.	Likes	Com.	Par.	Post.	Likes	Com.	Par.	Post.	Likes	Com.	Par.
Nov.	8	157	19	14	1	54	173	29	2	70	1	2	0	0	0	0	0	0	0	0
Dez.	17	306	17	59	11	145	49	9	0	0	0	0	1	10	0	1	0	0	0	0
Jan.	15	238	19	123	2	59	148	12	13	50	0	35	0	0	0	0	0	0	0	0
Fev.	14	140	8	21	7	317	75	90	15	108	12	9	4	281	24	53	1	30	0	20
<b>Total</b>	<b>54</b>	<b>841</b>	<b>63</b>	<b>217</b>	<b>21</b>	<b>575</b>	<b>445</b>	<b>140</b>	<b>30</b>	<b>228</b>	<b>13</b>	<b>46</b>	<b>5</b>	<b>291</b>	<b>24</b>	<b>54</b>	<b>1</b>	<b>30</b>	<b>0</b>	<b>20</b>

O setor com menos atividade é sem dúvida o ‘Eventos fora’, uma vez que durante os 4 meses de observação só fez 1 postagem, com 30 likes e 20 partilhas, não tendo qualquer comentário, nessa mesma postagem. Entre outros aspetos, neste ponto nota-se, claramente, a diferença de estratégias existentes nestes três grupos comerciais.

**Tabela 6 – Frequências Totais observadas de todos os CC**

Valores de todos os CC's				
	Postagens	Likes	Comentários	Partilhas
DD	450	13 274	2 219	2 411
FC	102	3 496	487	325
FA	235	6 646	569	553
MS	118	2 241	447	401

A Tabela 6 apresenta os resultados finais das grelhas de observação que foram utilizadas ao longo do estudo. Como podemos verificar, a página do DV é a página mais ativa ao longo dos 4 meses, uma vez que contém o maior

número de publicações, 450 postagens, 13.274 *likes*, 2.219 comentários 2.411 partilhas.

Podemos constatar também que o Mar Shopping é o CC em estudo com menos dinâmica na sua página, uma vez que ao longo dos meses de estudo, publicou apenas 118 postagens, teve 2.241 *likes*, 447 comentários e 401 partilhas.

## 2.2 Discussão

Ao longo do presente capítulo foram apresentados os resultados obtidos num conjunto de observações, o qual tinha por objetivo central melhor compreender algumas das diferentes estratégias de marketing dos CC's nas redes sociais.

Começando por analisar a Tabela 6, o DV é o grupo comercial mais ativo nas páginas do *facebook*, com 450 postagens ao longo de 4 meses. Este número inclui todos os setores já referidos, nas três zonas (Lisboa, Coimbra e Porto) representadas pelo grupo Chamatín. Observando os dados recolhidos, parece-me adequado afirmar que tem havido um esforço e um empenho por parte do grupo para que esta página sirva de divulgação não só aos serviços do CC, mas também para que seja um canal de aproximação do CC ao cliente e aos seus interesses.

Em relação às páginas do Forum de Coimbra e Forum Almada estas não poderão ser apenas analisadas e comparadas individualmente, uma vez que falamos de realidades muito distintas (Lisboa/Coimbra). Neste sentido, a Tabela 7 apresenta uma grelha com o total dos valores referentes aos dois grupos comerciais.

Tabela 7 – Comparação entre as frequências do DV com as do Forum

DV vs Forum				
	Postagens	Likes	Comentários	Partilhas
DV	450	13 274	2 219	2 411
Forum	337	10 142	1 056	878

Como é possível verificar na tabela 7, o DV continua com mais postagens (+1113), mais *likes* (+3132), mais comentários (+1163) e mais partilhas (+1533) do que o Grupo Forum.

Apesar desta diferença algo expressiva, não podemos deixar de recordar que o grupo MMM apenas tem dois CC's em observação (Forum Coimbra e Forum Almada), enquanto que o têm três (DVT, DVC e DVP). Fazendo uma comparação entre os dois grupos, parece-me legítimo afirmar que o grupo Chamartín dinamiza mais as suas redes sociais, não só pela diferença no número de postagens, mas sobretudo

pela diferença de *likes* e de partilhas de cada postagem. O grupo *Chamartín* ao publicar mais postagens, vai naturalmente ter mais *likes* não só na página, mas também em cada postagem.

Acrescentando agora o grupo Ikea (Tabela 8), podemos confirmar que este grupo aparenta ser o menos ativo relativamente ao uso das redes sociais, com apenas 118 postagens ao longo dos 4 meses. Não seria correto nem preciso fazer uma comparação direta entre os CC's, pois como já referi os três grupos têm realidades diferentes e não contêm o mesmo número de CC associados.

A tabela 8 pode auxilia-nos na discussão das diferentes estratégias utilizadas pelos grupos comerciais, não só pela discrepância dos valores apresentada, mas numa tentativa de compreender algumas razões para esta diferença de valores.

**Tabela 8 - Comparação entre as frequências do CC em estudo**

Grupos				
	Postagens	Likes	Comentários	Partilhas
DV	450	13 274	2 219	2 411
Forum	337	10 142	1 056	878
Ikea	118	2 241	447	401

Um aspeto a realçar é a regularidade com que os grupos publicam nas suas páginas. Ao longo dos quatro meses, tanto o grupo MMM como o grupo Ikea tiveram dias úteis sem qualquer tipo de publicação, enquanto que o grupo *Chamartín* publicou todos os dias úteis pelo menos uma postagem.

O tipo de postagem publicada entre grupos também é diferente. Ao contrário dos grupos MMM e Ikea, o grupo *Chamartín*, parece-me que aposta na regularidade entre todos os setores. O grupo ganha dinâmica na sua página através da postagem de 'Eventos Fora', o que não se verifica nos outros CC's em análise.

É interessante observar a estratégia de marketing utilizada pela com a publicação de atividades exclusivas para determinadas cidades na página do facebook. Aparentemente parece não fazer muito sentido que alguém da cidade do Porto por exemplo, se interesse por uma atividade que se vai realizar em Coimbra, mas esta estratégia mostrou-se muito dinamizadora da página, pois as pessoas do Porto ou de Lisboa questionam-se porque razão nas cidades deles não se realizar essa atividade, sendo isto uma forma do DV se aperceber das preferências dos seus clientes.

Os dados observados levam-me a concluir que esta estratégia de marketing utilizada pela *Chamartín* parece conseguir uma dinâmica mais elevada que a utilizada tanto pelo MMM como o IKEA.

## Capítulo III - A marca DV

### 3.1 Contexto macro e micro-económico do Grupo

A Imobiliária é o resultado de um ambicioso projeto empresarial que, durante o seu meio século de existência, combinou a experiência adquirida durante estes anos, com um constante ímpeto de evolução e crescimento, situando-se hoje entre as maiores empresas do setor imobiliário. Das várias distinções recebidas destaca-se, em 2007, a atribuição do prémio «*Best Real Estate Company – Portugal*», pela *Europroperty* em conjunto com a IPD (*Investment Property Databank*), à , eleita por isso, melhor empresa portuguesa do setor imobiliário.

O início desta caminhada situa-se por volta de 1950, dedicando a sua atividade à construção de obras e edificações tanto de tipo público como de iniciativa privada. Durante vinte anos realizaram-se mais de quinhentas obras de todo o tipo por toda a Espanha: hidráulicas, caminhos-de-ferro, estradas, pontes, edifícios públicos, habitações, etc.

A década de 70 do século passado trás consigo o famoso "boom imobiliário": a procura de habitação dispara, tanto nas grandes capitais, como na costa, o que propicia a ampliação do negócio da empresa que, sem abandonar as suas atividades como construtora, dedica uma parte importante dos seus recursos à promoção imobiliária.

A Imobiliária é hoje a empresa-mãe de um Grupo de empresas dedicadas à promoção, venda e exploração por arrendamento de toda a gama de vivendas, locais de negócio, edifícios de escritórios, apartamentos, em Espanha, Portugal, Alemanha e Estados Unidos. A Imobiliária desenvolve a sua atividade na exploração e promoção de ativos imobiliários em três unidades de negócio distintas: *Retail* (CC DV), *Corporate Solutions* (armazéns e escritórios) e *Residência* (vivendas e apartamento). De seguida, a imagem 1 apresenta os logótipos da empresa mãe, a , e do negócio CC DV.



Imagem 1 - Logótipo da Chamartín

A internacionalização é um dos maiores objetivos da estratégia de crescimento da que em 2006 adquiriu 50% do *Meemann Gruppe* na Alemanha e 100% da Amorim Imobiliária, em Portugal. Sob a insígnia DV, a está presente na Península Ibérica com 10 CC's em Portugal, um deles em desenvolvimento, e com a exploração de 3 CC's em Espanha .



Imagem 2 - Distribuição dos CC's DV em Portugal

### 3.2 Grupo DV

Segundo a essência do próprio DV presente no site “Dolce é um mundo, uma experiência, uma receita que congrega os nossos valores: paixão, excelência, comunidade, soluções, sustentabilidade. DV é uma organização centrada nas pessoas, desenvolvendo todas as vertentes da sua atividade com uma atitude positiva. Só assim poderemos contagiar os outros com a mesma energia e paixão que aplicamos todos os dias aos nossos projetos. Atuamos de acordo com uma filosofia de máximos: máximo empenho, máxima energia, máxima paixão”. “Dolce Vita significa Vida Feliz. É o nome que recebem os nossos CC's em toda a Europa: cada um deles distinto e único, mas todos compartilhando o mesmo espírito DV. Transformamos o dia-a-dia dos nossos centros num dia feliz, para que fique gravado na memória dos nossos visitantes, lojistas e fornecedores”(Dolce.Vita 2011).

A mensagem que o nome DV deixa transparecer, demonstra o ambiente que se vive dentro da área do *Retail* e é também uma forte promoção dos CC's da rede que captam por si só, através da essência do nome, muitos clientes.

As cores do logótipo DV são cinco, todas elas representativas de um conceito chave. O vermelho reflete a paixão, o roxo a excelência, o azul a comunidade, o verde as soluções e o amarelo a sustentabilidade, todas estas cores enriquecem a identidade da equipa DV



Imagem 3 – Logótipo do grupo DV

Para além da aposta do Grupo no nome que caracteriza os CC's, existe também uma preocupação que vai ao encontro da visão do Grupo que é a oferta de ambientes de qualidade e serviços de excelência. Além disso, segundo o Diretor de Gestão CC DV, Duarte Cruz, “Os centros Dolce Vita são hoje sinónimo de acessibilidade, consumo, cultura e prazer”.

Como já referido anteriormente existem 13 centros DV em funcionamento e 1 em construção. Todos eles proporcionam ambientes de extrema qualidade e arquiteturas e serviços de excelência. Em todos os projetos que executam existe o compromisso para a proteção e conservação da biodiversidade, gestão da energia, gestão da água, gestão dos resíduos, qualidade do ambiente, garantindo nos parques de estacionamento, níveis de monóxido de carbono inferiores aos estipulados pela legislação portuguesa, existe também um compromisso para o bem-estar social.

### 3.3 Dolce Vita Coimbra

O DV Coimbra (DVC) localiza-se numa zona central da cidade (CC do DVC, Rua General Humberto Delgado, nº 207 e 211 *Sólum*, 3030-327 Coimbra), e dota-se de uma arquitetura e design que vão de encontro à elegância e charme

da zona envolvente. Entre uma panóplia de serviços disponibilizados aos visitantes, os 4 pisos deste CC dispõem desde lojas de moda, bijutaria e marroquinaria a restauração, decoração e cinemas, perfazendo um total de 126 lojas.

As atuais lojas âncora atuais são: *ZARA, Sfera, Springfield, sportzone, Jumbo* e *Cinemas Lusomundo*.

A gestão local deste CC conta com a colaboração da administração, constituída por 3 elementos, das equipas de vigilância (*Charon*), de manutenção (*Sistavac*), e da equipa de limpeza (*Safira*).

A direção atual do CC DVC está a cargo do Dr. João Teixeira, como diretor - adjunto o Eng.º André Coelho, como responsável do marketing a Dra. Áurea Gonçalves e, por fim, a Dra. Andreia Ramos encarregue de funções administrativas.

O DVC, para além das lojas que possui, apresenta ainda um variado leque de outros serviços ao cliente. Atualmente possui aluguer de *kiddy cars*, parque infantil, carrinhos de bebé, fraldário e *wc's* para crianças, Internet gratuita, para farmácia, carrossel infantil, cadeirinhas de bebé, apoio a pessoas de mobilidade reduzida, carregamento de telemóveis, galeria de arte DV, comercialização de Via Verde, serviço de recolha de correio, compressor de pneus e cabo de bateria automóvel, pulseira para criança com identificação, *ticketline*, ponto de electrão de recolha de electrodomésticos e de recolha de lâmpadas, bilhetes pré-comprados/carregamento de passes Serviços Municipalizados de transportes Urbanos de Coimbra (SMTUC), oferta de balões às crianças, insufláveis gratuitos, um espaço de ateliês gratuitos para crianças (*traquinas*).

Como posicionamento afirma ser um CC de grande centralidade e modernidade, que pretende afirmar-se, através da qualidade da sua oferta comercial e envolvimento comunitário, como o local de referência para compras e lazer da cidade de Coimbra e área circundante.

## **Capítulo IV - Atividades Realizadas**

### **4.1 Introdução ao trabalho desenvolvido**

Antes de começar a realizar o meu trabalho propriamente dito, senti necessidade de analisar e estudar o perfil dos clientes para melhor os poder compreender e servir.

Qualquer empresa tem por objectivo satisfazer os seus clientes, assim, também o DV tem esse objectivo, sendo que a satisfação do cliente é um aspecto a ter sempre em mente. Existem vários indicadores, diretos e indiretos, que permitem perceber se um cliente está satisfeito, como por exemplo, o volume de vendas, o tráfego, número de reclamações e também o perfil de cliente.

No DVC efetua-se um estudo do perfil de cliente a cada ano, do qual se retiram várias conclusões, sempre em comparação com estudos de anos anteriores. O estudo realizado pelo Instituto Português de Administração de Marketing (IPAM) tem como objectivos a identificação e caracterização do Perfil do Cliente do DVC.

Segundo os dados apurados no último estudo (Julho 2011), o cliente típico do DVC, a nível demográfico, tem entre os 15 e 54 anos, tendo em partes iguais do sexo feminino e masculino, tem o estado civil solteiro, pertence a um agregado familiar de 3 a 4 pessoas, é de classe social média e alta. Em relação à área de residência, 72% dos inquiridos habitam no concelho de Coimbra. Já no que diz respeito ao local de atividade, são ainda mais os que afirmam que estudam no concelho de Coimbra. O perfil do entrevistado mostra que o cliente DVC é em geral de classe média alta, tem uma presença significativa de estudantes e capta, essencialmente, clientes da sua área primária de influência.

No que diz respeito à comunicação e eventos, mais de metade dos entrevistados (59%) afirmaram recordar-se de alguma campanha do DVC. Os outdoors (35%) e a rádio (17%) são os eventos mais recordados.

Na análise efetuada à concorrência verificou-se que a esmagadora maioria dos entrevistados (83%) frequenta, com maior ou menor assiduidade, outros CC's. O Forum Coimbra e Coimbra Shopping são os outros CC's frequentados por maior percentagem de entrevistados. O DVC é preferido relativamente ao Forum Coimbra por 64% dos entrevistados. Os argumentos para a preferência do Forum, portanto para 36% dos entrevistados, foram, maior variedade de lojas (52%), FNAC (15%) e localização (14%).

As medidas a adotar pelo DVC passam por continuar a política de comunicação na área secundária, continuar a aposta na comunicação nos meios locais, inserir o jornal Público, alterar comunicações existentes (nomeadamente Outdoors) ou eliminar definitivamente as mesmas e uma melhoria contínua dos serviços disponibilizados pelo DVC, assim como a melhoria contínua no atendimento.

## **4.2 Trabalho desenvolvido**

Quando se planeia e produz um evento de marketing, o grande objetivo é alcançar o sucesso através da atração do público. Há que ter a preocupação de adequar a comunicação ao público-alvo para que facilmente se compreenda o que é transmitido.

A comunicação do DVC é feita essencialmente através de suportes físicos tais como cartazes, folhetos, telas, vinil, entre outros. Este ano em particular fez-se uma grande aposta nos meios de comunicação online: o site oficial, a página do *facebook*, envio de emails para os clientes em base de dados, entre outros. Os resultados destes eventos são sempre previsões e dependem da captação do público. Assim, podemos obter resultados que estarão em desacordo com as nossas expectativas, tanto pela positiva, com pelo lado mais negativo.

No período de Setembro de 2012 a Março de 2013 realizaram-se alguns eventos no DVC, nos quais desempenhei distintas funções. Estes eventos captaram público pela sua dimensão ou simplicidade e trouxeram retorno ao DVC.

Apresentam-se de seguida alguns dos exemplos que considero mais relevantes:

**Semana da Música:** Esta atividade nasceu de um acordo entre o DVC e o Centro Norton de Matos. Consistiu na realização de workshops de instrumentos musicais com concertos diários de alunos do Centro Norton de Matos. Durante os dias, do evento, os nossos convidados deslocaram-se ao espaço e experimentaram variados instrumentos musicais (bateria, guitarra elétrica, baixo, piano, flauta transversal...). Esta atividade não envolveu custos para os participantes e a mais-valia foi a angariação de novos alunos para o Centro Norton de Matos. O

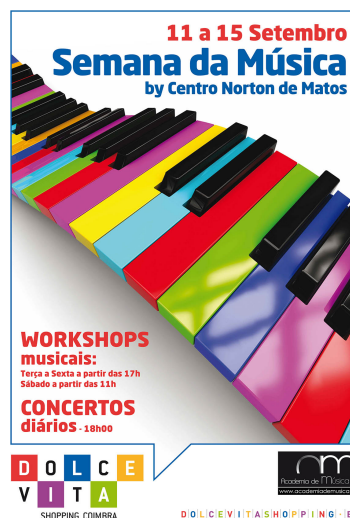


Imagem 4 – cartaz da semana da música no DVC 2012

DVC responsabilizou-se pelas despesas de divulgação (imprensa, telas, cartazes, distribuição de *flyers*). A semana da música foi a primeira grande atividade onde colaborei. Apesar de ser uma fase de inexperiência da minha parte, acho que correu muito bem, pois tive que lidar com diferentes tarefas desse cedo. Quando comecei o estágio já os principais pontos do acordo estavam estabelecidos. A minha colaboração no projeto foi dar apoio durante toda a semana, a qualquer problema que surgisse e fazer um resumo fotográfico dos workshops desenvolvidos ao longo da semana.



Imagem 5 – cartaz do mini-basket DV 2012

**Mini Basket DV:** Esta atividade consistiu em treinos de captação promovidos pela Academia de Basquetebol. Todas as crianças puderam experimentar o Mini *Basket*, sempre acompanhadas por vários professores da Academia. O meu papel nesta atividade foi apoiar, tanto na montagem do espaço, como durante o tempo da ação. Durante a ação fiquei também com a responsabilidade de fazer a reportagem fotográfica para que se preparasse

uma apresentação no final da atividade. Esta atividade foi importante no decorrer do meu estágio para perceber todos os processos a tratar antes da realização de uma atividade desportiva, onde envolve não só o desporto em si, mas um número de crianças elevado. Esta atividade teve um feedback muito positivo tanto da parte dos convidados como da parte da comunicação social que lá esteve presente.



**Imagem 6 – cartaz da supertaça nacional de ténis de mesa 2012**

### **Final da Supertaça Nacional de Ténis de Mesa:**

Esta atividade foi muito inovadora, pois foi a primeira vez que um torneio importante de ténis de mesa se realizou num CC. Este torneio surge na sequência de uma reunião entre o DVC e a Federação de ténis de mesa, onde o DVC se comprometeu a ceder a praça central do CC para a final do torneio e também se responsabilizou pela divulgação do torneio na comunicação social,

*facebook*, site, através de cartazes, de *fleiers*, numa tela colocada na praça do CC, e portas de elevador do CC. A minha participação nesta atividade consistiu em dar apoio à montagem e na organização durante todo o evento. Esta atividade trouxe-me um importante dinamismo para o resto do estágio, uma vez que foi necessário preparar um grande número de tarefas distintas (como o espaço das equipas, dos árbitros, dos convidados, desligar o som do piso onde decorreu o encontro, entre outras).

Esta atividade foi considerada uma atividade de sucesso, pelo seu lado inovadora e pelo número de convidados que trouxe ao CC enquanto decorria o torneio.

**Campanha FDS:** A campanha fim de semana, foi uma das grandes campanhas de marketing de sucesso por parte do DV. Esta campanha foi realizada nos meses de Outubro e Novembro e consistia em promover as compras nas lojas dos CC durante o fim de semana. Ao realizar compras de valor igual ou superior a 50 euros nas lojas aderentes, os visitantes receberam Dolce Cards, o cartão-oferta dos DV, no valor de 15 euros. Apenas era possível participar uma vez por fim de semana, e com talões do próprio dia. Esta campanha foi um pré-teste para a grande campanha de Natal do DV. A minha participação nesta campanha foi de apoio à organização, tanto na pré-campanha como no decorrer da campanha. Estive responsável pela organização e registo dos Dolce Cards, bem como organizar a recolha de dados dos participantes. Foi uma ótima experiência esta atividade, uma vez que consegui lidar com diferentes trabalhos, e diferentes públicos.



**D O L C E  
V I T A**  
Imagem 7 - cartaz da campanha mega fins de semana no DV

Campanha válida exclusivamente aos fins de semana. Oferta limitada ao stock existente. 40 Dolce Cards por dia. Apresente os talões de compra do próprio dia no Balcão do Dolce Vita Coimbra. Só poderá participar uma vez por fim de semana. Não dispensa a consulta do regulamento.



**D O L C E  
V I T A**  
SHOPPING COIMBRA  
D O L C E V I T A S H O P P I N G C O I M B R A

Imagem 8 - cartaz da programação do Natal no DV 2012

**O Natal no DV:** O Natal no DVC é sempre um dos pontos altos do ano. A chegada do Pai Natal com o Panda no dia 1 de Dezembro marcou o arranque do programa de atividades preparadas pelo DV.

A “Ilha de Natal”, localizada na Praça, foi o local onde decorreram os momentos da animação. Na ilha, as famílias tiveram ao seu dispor um “Comboio” totalmente gratuito, onde as crianças entre os 4 e os 12 anos puderam andar. Este comboio teve 4 pequenas atividades, a primeira, uma árvore de Natal, onde era possível passar por baixo desta, tendo uma

visão muito gira da árvore por dentro, a segunda consistia numa caixa com um boneco de neve e uma televisão, onde as crianças podiam ver no ecrã a sua imagem, a terceira foi o espaço preferido das crianças, com bolhas de sabão, que eram lançadas apanhando todas as crianças do comboio. O último espaço era constituído por três espelhos, um deles tinha uma imagem exagerada, outro diminuía e o outro deformava a cara da criança.

Foi ainda na “Ilha de Natal” que o Pai Natal esteve presente a partir do dia 1, a tirar fotografias com as crianças às quais oferecia

doces ou uma pequena lembrança do DVC. Ao longo do mês foram vários os pontos altos na “Ilha de Natal”, como a atuação de coros e, a atuação do Colégio Rainha Santa. Com esta programação, o DVC reforçou a componente familiar que constitui uma das suas referências distintivas, promovendo ações que envolveram as crianças e os próprios pais em atividades.

Neste Natal, procurei e contatei coros. Foi-me permitido atingir um determinado montante em contratações de coros. Dentro desse orçamento, escolhi aqueles que na minha perspectiva eram os mais adequados e distribuí-os na nossa agenda de atividades. Além de coros, surgiu a oportunidade de encaixar algumas pequenas peças de teatros e outros pequenos espetáculos de atividades físicas (dança, artes marciais) pelo Colégio Rainha Santa. Apesar das atividades físicas não se coadunarem com o espírito de Natal, já eram praticadas nos anos anteriores e portanto voltaram a ser repetidas.

Estive muito ligada a estas atividades, pois estive a trabalhar como promotora na Ilha de Natal, onde consegui ter um contato direto com os convidados, apercebendo-me imediatamente da satisfação e do entusiasmo de cada criança e família ao participarem na ilha de Natal. Foi uma experiência



Imagem 9 - cartaz de promoção da chegada do Pai Natal 2012

verdadeiramente enriquecera, pois consegui estar com visão dos dois lados, se por um lado tive ligada a organização e planificação de todas as atividades do Natal no DVC, por outro estive a receber o feedback direto dos convidados às atividades apresentadas no DVC. Este feedback foi muito bom e muito importante para avaliação destas atividades.

**Campanha dos 40%** - A campanha dos 40% foi provavelmente a melhor campanha de marketing que o DVC realizou no presente ano. Esta campanha decorreu durante os dias 8 e 17 de Dezembro e teve por objetivo reembolsar em Dolce Card, uma parte do valor gasto pelos convidados em compras. Para participar, os convidados tinham que efetuar compras de valor entre 100 e 250 euros nas lojas aderentes e dirigir-se ao Balcão de Atendimento para validar os talões de compras. Após validação dos comprovativos, que tinham de ser do próprio dia, os convidados eram reembolsados com 40% do valor das compras em Dolce Card. Cada pessoa apenas pôde participar uma vez por dia, e o stock diário era limitado a 5.000 diário no DVC.



Imagem 10 - cartaz promocional da campanha “devolvemos 40% das suas compras”.

Há semelhança do que se passou na outra campanha, a minha função foi de apoio à organização. Mais uma vez fiz a organização, separação e o registo dos Dolce Cards. Durante os dias da campanha dei apoio à organização, desde esclarecimentos, a indicar e auxiliar as pessoas para os locais certos. Mais uma vez esta campanha foi realmente importante para o meu trabalho, uma vez que precisei de lidar com stress e com diferentes públicos aos mesmo tempo e em funções diferentes.

**Carnaval do DV** - Este ano, o DVC decidiu apostar forte na comemoração do carnaval. Decidiu aproveitar o evento para fazer publicidade à nova loja de

brinquedos (*centroxogo*). Em parceria com a *centroxogo*, o DVC, organizou um desfile de carnaval com crianças de várias escolas da zona de Coimbra. Para além do já referendo objetivo de divulgar a loja *centroxogo*, o DVC teve também o objeto de trazer para o CC o maior numero de crianças de diferentes zonas de Coimbra, oferecendo-lhes não só um desfile de carnaval, mas também atividades de moldagem de balões e um "recanto de pinturas faciais", tudo isto terminou com a entrega de prémios de participação a cada criança.



No total da atividade, passaram pelo CC, 250 crianças, com idades entre os 3 e os 10 anos, de 8 escolas diferentes.

Nesta atividade, tive um papel muito ativo, uma vez que participei na reunião de *brainstorming* onde fiquei responsável pelo contato das escolas, desde o convite, às dúvidas e esclarecimentos e depois a confirmação e organização da chegada das crianças ao CC. Durante a preparação desta atividade, também dei auxílio na publicidade da loja *centroxogo* com a montagem de duas ilhas com manequins para divulgarem os fatos de carnaval da loja. Durante o próprio dia de carnaval tive a função de reencaminhar as crianças para os diferentes postos e as diferentes atividades.

Ainda durante o dia, fui responsável por tirar as fotografias que culminaram na construção de um pequeno filme, construído por mim, para divulgar e agradecer a atividade realizada no DVC.

**I Campeonato de Mini Ténis de Coimbra** - Esta atividade realizou-se em parceria com o Clube de Ténis de Coimbra, e consistia na captação e divulgação da modalidade. Esta atividade decorreu durante um fim-de-semana, com treinos da parte da manhã e um pequenino torneio da parte da Tarde.



Imagem 12 – cartaz promocional do I torneio de miniténis DVC 2013

Foram montados 5 campos de ténis na praça central, onde todas as crianças podiam experimentar durante o fim de semana.

Esta atividade foi uma vez mais uma experiência muito boa, uma vez esta atividade foi da minha responsabilidade. Já com alguns conhecimentos no mundo do Ténis, sugeri que o clube de ténis de Coimbra fizesse uma ação promocional no DVC. Tratei de marcar e organizar as reuniões, e estive presente em todas as etapas da organização do evento, desde a publicidade, à marcação das datas, a prémios do torneio, a organização do espaço entre outros.

Nos dias do evento estive também muito presente a apoiar em tudo o que era necessário. Esta atividade correu muito bem e foi uma vez mais um sucesso.

**Expo Clássico Coimbra 2013:** O DVC preparou uma exposição de carros clássicos. Com a exposição foram montadas bancas de venda de peças de carros clássicos, uma boa oportunidade para os colecionadores adquirirem as peças que faltavam nos seus carros. A exposição durou três dias e teve milhares de visitas. Apesar de a maior parte dos carros virem de associações de clássicos, houve convidados individuais a acederem ao convite e a partilharem, no nosso espaço, as suas peças de coleção.

A minha colaboração na atividade foi dar apoio durante os três dias, a qualquer problema que

surgisse e fazer um resumo fotográfico para que depois se construa um



Imagem 13 - cartaz promocional da IV Expo Clássicos 2013

pequeno resumo de toda a atividades, desde a montagem, passando pela exposição e finalizando com a desmontagem. Esta atividade foi importante para o meu trabalho, pois foi necessário fazer bastantes contactos e envolveu um número bastante grande de entidades distintas.

**Traquinas** – O DVC desenvolveu um conceito, de nome Traquinas, que alberga todas as atividades desenvolvidas direcionadas e para as crianças.

Com o propósito de fidelizar este pequeno grande consumidor e ir de encontro a um dos objetivos de marketing fixados (de se identificarem como CC de referência para as famílias), são desenvolvidos espaços e atividades que proporcionam às crianças momentos de brincadeira e lazer, aprendizagem e descoberta. Sob este conceito foi criado o espaço *Gormiti* e loja traquinas,

para além, de uma série de ateliês para crianças aos sábados e domingos. A loja

encontra-se no piso 0 do DV Coimbra, funciona todos os sábados, domingos e feriados, e existe com o intuito de os convidados deixarem os seus filhos enquanto fazem as suas compras no CC. A loja Traquinas oferece as duas primeiras horas de guarda da criança, gratuitamente. No espaço da loja, existem sempre duas monitoras que asseguram a criação de atividades temáticas adequadas às crianças e a respetiva segurança das mesmas.

No que me diz respeito a esta atividade, estive envolvida na sua comunicação e gestão de base de dados dos convidados que deixavam as suas crianças no espaço.

**TRAQUINAS**  
Guarda de Crianças - Gratuito

Sábados, domingos e feriados  
11h às 18h

**JUNHO - MÊS COLORIDO**  
4: Estradinha  
7 e 8: Estradinha com Itinerário  
14 e 15: Vamos transportar a tinta  
21 e 22: Bolinhas de sabão  
28 e 29: Faz rolar a tua imaginação...

**AGOSTO - SABOR ÀS COMIDAS**  
4 e 5: Formas malucas  
11 e 12: Sopra... Sopra...  
15: Vamos à praia  
18 e 19: HUUUUUUUM, que cheirinho!  
25 e 26: Poupadinho

**SETEMBRO - O REGRESSO...**  
1 e 2: Peça por peça  
8 e 9: Descobre a tua letra  
15 e 16: Raspa, raspa, raspa  
22 e 23: Sapo, larápio!  
29 e 30: Nariz vermelho

**D O L C E**  
**V I T Á**  
SHOPPING COIMBRA

**Bolas e Rebolas**  
Piso 0, Loja 008  
Não dispensa a consulta do regulamento.

**D O L C E V I T Á S H O P P I N G C O I M B R A**

Imagem 14– cartaz de divulgação das atividades do Traquinas

### Super Programa Cinema + Jantar a dobrar:

O DVC lançou a campanha “Às 2.<sup>as</sup> curte a dobrar”, dirigida ao estudantes e válida à segunda-feira. Na compra de um *voucher* (bilhete de cinema e jantar por oito euros), é oferecido outro *voucher*. Para beneficiar desta oferta para uso no próprio dia, basta ter mais de dezassete anos, passar no BAC, identificar-se com o cartão de estudante e comprar um Super Programa. O Super Programa já tinha sido implementado antes da minha chegada, por isso participei apenas na nova promoção. A minha participação nesta campanha foi também na atualização da base de dados semanal.



Imagem 15 - cartaz da campanha “Às 2.<sup>as</sup> é a dobrar”

Todas as despesas do programa são assumidas pelo DVC, mas com esta atividade conseguimos captar muitos estudantes. O BAC abre às dez horas e havia filas de pessoas à espera para usufruírem da promoção (limitada a cento e cinquenta ofertas). Cerca de duas horas depois estas ofertas estavam esgotadas.



Imagem 16 - cartaz da campanha de futebol no DVC

**Pocket de Futebol** : Como forma de chamar mais pessoas ao CC, durante a época oficial de futebol, foi criada uma ação de marketing onde os convidados tinham acesso a promoções na restauração, durante os jogos de futebol que eram transmitidos no DVC. Esta ação era divulgada através de *flyers* expostos no CC, estes incluíam todos os jogos que iriam ser transmitidos, bem como, as promoções a que davam acesso. O meu papel nesta atividade consistia na calendarização de todos os jogos. Numa primeira fase a calendarização trimestral para ser enviada para o nosso fornecedor para

construção do *pocket*, e numa segunda fase a calendarização semanal para ser divulgada no CC todas as semanas.

### **4.3 Outros Apreciações**

Ao longo do meu estágio, tive oportunidade de contatar com um variadíssimo número de pessoas, desde responsáveis de loja, a lojistas, à equipa de segurança, a diferentes fornecedores, entre outros.

No decorrer do estágio fui-me apercebendo da importância que os materiais dos fornecedores têm para o funcionamento do marketing de um CC, uma vez que se tivermos em conta que para a realização de um evento é necessário materiais, a criação e a produção de imagens, facilmente verificamos que os fornecedores são uma peça fulcral da organização de qualquer atividade.

Outro processo muito importante para o bom funcionamento do gabinete de Marketing é o relatório mensal de todas as atividades, ou seja, é elaborado todos os meses um relatório de marketing que pode ser visto por toda a empresa após a sua publicação na *artnet*. Este relatório abrange as atividades realizadas durante esse período de tempo, em que consistiram, qual o seu retorno, os gastos e ainda as fotografias. Neste relatório podemos encontrar a quantidade de notícias publicadas sobre o DVC nesse mês (*clipping*) e o volume de vendas que o BAC (Balcão de Acolhimento) efetuou. Por último, destacam-se algumas das atividades programadas para o mês seguinte.

Cada CC têm o seu contexto e a sua realidade, mas nunca se pode afastar totalmente da imagem central do Grupo. Esta questão é uma questão muito delicada, uma vez que têm que ser avaliada caso a caso, ou seja, por vezes não é o mais acertado aplicar um evento a nível nacional só porque faz sentido em determinado CC. Cada CC tem a sua estratégia de Marketing, que é pensada e estruturada independentemente dos restantes CC's. Mesmo assim, muitas vezes o marketing central pode tentar estabelecer eventos que não se enquadrem na realidade que cada CC vive. Alguns desses eventos são bastante dispendiosos e não proporcionaram retorno ao DVC.

No DVC existe uma equipa fantástica, que comunicam e trabalham muito bem entre todos os departamentos e isso foi essencial para a minha integração e para a realização do meu trabalho. Desde cedo que a equipa me deu total liberdade para fazer sugestões e construir novas ideias e novos eventos. Fiquei logo responsável por fotografar todos os eventos e possíveis situações que ocorressem no CC. Fiquei também responsável pela construção de pequenos vídeos de apresentação das atividades e ao longo do estágio foram-me responsabilizando com tarefas ao meu gosto, permitindo-me mesmo implementar uma atividade de Ténis por mim sugerida e organizada.

O estágio curricular desenvolvido no DVC foi de enorme enriquecimento tanto profissional como pessoal. Ao longo de todo o estágio foi possível uma aquisição de conhecimentos não só na área de Marketing, mas também na área de gestão. Todos os dias encontrava um novo desafio dada a diversidade dos eventos em questão.

## **Capítulo V – Conclusões**

### **5.1 Considerações Finais**

Como pude verificar ao longo do trabalho as expressões redes sociais e media sociais, são dois termos muito parecidos e que estão no mesmo contexto, não sendo sinônimos, como muitos poderíamos pensar. As redes sociais e medias sociais são usadas há muito tempo no “mundo off-line” para representar as relações interpessoais e meios de comunicação. (Pitta, 2012).

Segundo Karlicek (2012), uma rede social é um grupo de pessoas que têm interesses em comum, compartilham ideias e informações, não precisando de um meio, de um média. O principal e único objetivo é o relacionamento social, enquanto que segundo o mesmo autor, um media social é justamente o meio é o espaço, a estrutura, que esses grupos com interesses em comum usam para se comunicar. Os media sociais também necessitam de investimentos, funcionando muitas vezes como veículos publicitários. Como exemplo, o Facebook é um media social que permite a formação de uma rede social.

As redes sociais devem ser vistas como um apoio à comunicação e divulgação de atividades e serviços dos CC's. Sendo a administração dos CC's os que melhor precisam compreender como tirar partido da sua utilização criando com isso uma vantagem competitiva para o CC e para o grupo empresarial.

Contudo, tal como destacado pelo estudo (Brandão, 2011) realço que: não basta estar presente nas maiores redes sociais ou nas mais conhecidas, ou então estar presente em várias redes e inserir conteúdos nelas sem objectivo concreto. Para um plano eficaz de redes sociais é necessário definir uma estratégia. Para isso há que conhecer bem as preferências dos clientes e compreender o que estes mais procuram e desejam das redes sociais dos CC's.

Um último aspectos que considero relevante referir é que os dados que apresento neste trabalho são uma primeira abordagem ao estudo das

estratégias de marketing que os CC's utilizam na gestão das suas redes sociais.

O DV têm vindo a desenvolver um trabalho excepcional nas redes sociais, tentando sempre dinamiza-las e torna-las uma poderosa ferramenta de comunicação. E embora o DV siga uma comunicação horizontal, existem alguns aspectos que necessitam de alguma aprovação hierárquica, o que limita, em certos casos, alguns processos e impede que algumas atividades sejam postas em prática no *timing* previsto.

No DVC um dos aspectos que mais me impressionou, é que existe perfeita comunicação entre os diversos departamentos, acesso a toda a informação necessária à execução do trabalho e plena confiança entre toda a equipa de trabalho. A minha integração na equipa foi imediata, tive acesso a todo o tipo de informação e plena confiança de todos os meus colegas.

Um outro aspecto de salientar, é o facto de cada dia, para além de ser um "Dia DV", é um dia diferente. O trabalho é tão dinâmico, que as tarefas embora sigam sempre os mesmo padrões, variam consoante o tipo de eventos a preparar em cada momento.

Um passo que penso ser fundamental, tendo em conta o que me foi possível observar e descrever, seria o da realização de uma investigação que pudesse dar continuidade a este estudo e medir os níveis de impacto e satisfação junto dos clientes destes espaços comerciais

## **Bibliografia**

### **Livros**

Abrasce (2010). "O Varejo e as Redes Sociais." *Dirigente Lojista* 36(427).

Carvalho, J. (2008). *A Gestão de Centros Comerciais, Imoedições: Edições Periódicas e Multimédia, Lda.*

Drury, G. (2008). Opinion piece: Social media: Should marketers engage and how can it be done effectively? *Journal of Direct, Data and Digital Marketing Practice*, Vol. 9, 274 – 277.

Freeman, C. and F. Louçã (2004). *Ciclos e Crises no Capitalismo Global - Das revoluções industriais à revolução da informação*, Porto: Edições Afrontamento.

Evans, D. (2009). *Marketing de media social, uma hora por dia.* , Editora AltaBooks.

Grönroos, C. (2009). *Marketing: Gerenciamento e Serviços* Campus.

Hoffman, D. and J. Bateson (2009). *Princípios de Marketing de Serviços: conceitos, estratégias e casos*: Cengage, cengage.

Joinson, A. N. (2008), "Looking at', 'Looking up' or 'Keeping up with' People? Motives and Uses of Facebook", in: *CHI 2008 Proceedings*, April 5 – 10, Florence, Italy, pp. 1027-1036.

Lindon, D. (2004). *Mercator XXI Teoria e Prática do Marketing*, Editora: Dom Quixote.

Qualman, E. (2009). *Socialnomics: how social media transforms the way we live and do business*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.

Roca, J. (2009). *Revolución LinkedIn* Barcelona, Ediciones Paldós Ibéria, S.A.

Silveira, P. M. (1999). A Empresa nos Centros Comerciais e a Pluralidade de Estabelecimentos – Os Centros Comerciais como Realidade Juridicamente Relevante. Coimbra, Editora Livraria Almedina.

Siqueira, E. (2009). O poder do Twitter. São Paulo, Editora Gente.

### **Revista Técnica/Científica**

Ahmad, A. (2011) A short description of social networking websites and its uses. Department of Computer Science & Engineering. Singhanian University

APCC (2012). MMM Pioneira em qualidade de gestão Shopping. Lisboa, Página Interira - Edições e Comunicação Ida,. Edição 85.

APCC (2011). A fusão dos Centros Comerciais. Shopping. Lisboa, Página Interira - Edições e Comunicação Ida,. Edição 80: 10.

Barra J. (2012). "Social Media como ferramenta de relacionamento com o cliente: caso do *Facebook* nas companhias aéreas". Escola Superior de tecnologia e Gestão, Leiria.

Boyd, D. and N. Ellison (2007) Social network sites: Definition, history, and scholarship. *Journal of Computer-Mediated Communication* 13

*Brandão, R. and M. Bruno (2010). "The impact of web 2.0 in the informal learning of the Portuguese SME." AIP-CE Universidade Católica Portuguesa.*

*Catarino, M. L. (1995). As novas Formas Comerciais e as áreas Centrais das Cidades - O caso de Coimbra. . D. d. M. e. E. E. p. F. d. L. d. U. d. Coimbra. Coimbra.*

*Constantinides, E., C. Romero, et al. (2008). "Social média: A new frontier for retailers? ." European Retail Research 22.*

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

Kardaras, D., B. Karakostas, et al. (2003). "The potential of virtual communities in the insurance industry in the UK and Greece. ." *International Journal of Information Management*, 23 (1): 41-53.

Karlicek, M. & Tomek, I. (2012) "Social Networking Sites In The Czech Republic: An Empirical Study". *Management & Marketing Challenges for the Knowledge Society* (2012) Vol. 7, No. 1.

Kauppinen-Räsänen, H. and C. Grönroos (2007). "Meddelanden working papers - Interpretation of services marketing concepts. ." *Swedish School of Economics and Business Administration*, : 1-33.

Kleinberg, J. (2000). "Navigation in a Small World." *Nature* v. 406: p. 845.

Lovelock, C. (2011). *Services Marketing: People Technology, Strategy* Prentice Hal.

Marteleto, R. M. (2001). "Análise de redes sociais: aplicação nos estudos de transferência da informação." *Ciência da Informação* v. 30, n. 1, : p. 71-81.

Norazah, M., T. Ramayah, et al. (2012) *Empirical investigation on factors influencing the behavioral intention to use Facebook*. *Univ Access Inf Soc*

Pitta, A. & Quinones, R. (2012). *Social media's emerging importance in market research*. *Journal of Consumer Marketing*. USA

Pitt, L., & Berthon, P. (2010). *Just when you thought it was safe to go back into the Web: Marketing meets Web 2.0, social media, and creative consumers*. *Business Horizons*, 54, 181-183.

Safko, L., & Brake, D. (2009). *The Social Media Bible*. New Jersey: Wiley.

Schuler, D. and P. Day (2006). "Shaping the Network Society: The New Role of Civil Society in Cyberspace." *Journal of the American Society for Information Science and Technology*.

Tredinnick, L. (2006). "Web 2.0 and business: A pointer to the intranets of the future." *Business Information Review* 23: 228-234.

Vargo, S. and R. Lusch (2004). "The Four Service Marketing Myths ."  
*Journal of Advertising Research* 21.

Vargo, S. and R. Lusch "The Four Service Marketing Myths." *Journal of Advertising Research* 21; (2004).

Zeithaml, V., Berry, L., & Parasurama, A. (s.d.). Communication and Control Processes in the Delivery of Service Quality. *Journal of Marketing*, 52, 1988.

### **Referências Eletrônicas**

Blackshaw, P. (2006). *The consumer-generated surveillance culture*. Obtido em 29 de 02 de 2013, de [www.clickz.com](http://www.clickz.com/showPage.html?page=3576076): <http://www.clickz.com/showPage.html?page=3576076>

Boyd, D. *Identity Production in a Networked Culture: Why Youth Heart MySpace.* 2013, from <<http://www.danah.org/papers/AAAS2006.html>>.

Dolce.Vita "Dolce Vita." Retrieved Novembro de 2012, 2012, from <http://www.dolcevita.pt/homepage.aspx?param=6xaQnimFh6ShIR4NKdOwDLXITbEvr/5IcDbWAt+pXxrLmTGd8ZP6Bg4XAIMx8eyB>.

Edquist, H. H., M. "Technological breakthroughs and productivity growth." Retrieved Acedido em: 22/02/2011, from Acedido em: 22/02/2011. Disponível em URL: <http://www.ifn.se/Wfiles/wp/wp665.pdf>.

Falcão, H. "Social technology." Retrieved 9/12/2012, from <<http://pt.scribd.com/collections/2545330/Social-Technology-Tecnologia-Social%3E>.

Ferraz, C. (2011). "Páginas Empresariais no Facebook ". Retrieved Fevereiro, 2013, from <http://poweruser.aeiou.pt/truques-e-dicas/pagina-empresarial-no-facebook/>.

Hempel, J. (2009). "How facebook is taking over our lives." Retrieved Dezembro, 2012, from [http://money.cnn.com/2009/02/16/technology/hempel\\_facebook.fortune/index.htm](http://money.cnn.com/2009/02/16/technology/hempel_facebook.fortune/index.htm).

MarShopping (2009). "Sobre o Centro comercial." Retrieved Janeiro, 2013, from <http://www.iicg.pt/shopping-centres/mar-shopping>.

MMM (2010). "Multi Mall Management." Retrieved Janeiro, 2013, from [ulti-mallmanagement.pt/multi-mall-management-portugal](http://ulti-mallmanagement.pt/multi-mall-management-portugal).

O'Reilly, T. (2005). "What is web 2.0: Design patterns and business models for the next generation of software.". Retrieved 4 de Fevereiro, 2013, from [http://www.elisanet.fi/aariset/Multimedia/Web2.0/What Is Web 2.doc](http://www.elisanet.fi/aariset/Multimedia/Web2.0/What%20Is%20Web%202.doc).

Smithee, B. (2011), "How social media is expanding the definitions of MR, and as leaders why it is largely your responsibility", *Alert!*, Vol. 51 No. 3, available at: <http://alert.marketingresearch.org/index.cfm?id1/456> (acessado em November 21, 2013).

Toplansky, M. (2010), "Measuring the future of market research", *Alert!*, Vol. 50 No. 6, available at: [www.futureofinsight.com/2010/06/measuring-the-future-of-market-research/](http://www.futureofinsight.com/2010/06/measuring-the-future-of-market-research/) (accessed 21 November 2011).