

ICIEMC 2020

International Conference on Innovation and Entrepreneurship in Marketing and Consumer Behaviour, November 11-12, 2020, Aveiro, Portugal

Um estudo Exploratório sobre a Adoção de *Social Media Marketing* por Empresas B2B

Belém Barbosa, Cláudia Amaral Santos & Sandra Filipe

All at GOVCOPP, ISCA-UA, Universidade de Aveiro

Resumo

Este artigo pretende contribuir para a compreensão da adoção de *social media marketing* por empresas B2B. Tendo por base os principais contributos presentes na literatura, o estudo definiu duas questões de investigação: (i) que fatores facilitam a adoção de estratégias de *social media marketing* pelas empresas B2B?; (ii) de que forma o *social media marketing* afeta o desempenho das empresas B2B? O estudo utiliza uma metodologia exploratória qualitativa através da realização de nove entrevistas semi-estruturadas a gestores de empresas portuguesas de diferentes setores do mercado B2B, e com perfis diversos em termos de idade, número total de trabalhadores e volume de vendas. Apesar do reconhecimento unânime da importância da internet enquanto veículo essencial de informação e comunicação, os gestores que participaram neste estudo evidenciaram um certo grau de ceticismo em relação à eficácia do *social media marketing* nas empresas B2B. O estudo demonstra, igualmente, a dificuldade em definir os objetivos de *marketing* digital, muitas vezes ausentes ou demasiado genéricos para serem eficazes. Em termos gerais, o artigo oferece indicações relevantes para académicos e profissionais, incluindo as entidades que apoiam as empresas B2B nas estratégias de *social media marketing*.

Palavras-chave: B2B, marketing digital, comunicação de marketing, estratégia de marketing, *social media marketing*, redes sociais.

1. INTRODUÇÃO

Não restam dúvidas sobre a relevância dos canais digitais para as empresas. Tal como observado por Vieira *et al.* (2019), as decisões de compra dos consumidores são marcadas pela utilização intensiva dos canais de comunicação digitais e pela proliferação e acessibilidade da informação presente na internet, oferecendo aos consumidores a possibilidade de utilizarem diversas fontes (e.g., recomendações) para atualizar constantemente as suas preferências e comparar ofertas. Srinivasan *et al.* (2016) defendem que todos os canais de comunicação são importantes para a decisão do consumidor, particularmente para os bens de grande consumo, demonstrando, por exemplo, que a comunicação do passa-palavra online pode impulsionar as vendas.

A importância atribuída aos canais digitais é também largamente aceite pelas empresas B2B. Angelos *et al.* (2017) indica que 61% das transações B2B começam online. O seu estudo demonstra que a maioria dos decisores B2B não respondem ao que se designa por *cold outreach*, aumentando a necessidade de identificar estratégias eficientes para alcançar e envolver o cliente online. Apesar do reconhecimento nítido das oportunidades oferecidas pela internet, é igualmente claro que a aproximação ao digital por parte dos gestores B2B tem sido lenta. A título de exemplo, Angelos *et al.* (2017) referem que os gestores ainda utilizam muito pouco o *social listening* nas atividades de marketing, prática que seria particularmente útil na identificação tanto de oportunidades de negócio, como das forças e fraquezas das marcas. Assim, existem indicadores explícitos sobre a importância dos canais digitais em empresas B2B. Apesar desta situação estar a alterar-se, persiste a necessidade de olhar para a área com mais atenção, tendo em conta os desafios e oportunidades que os gestores de B2B têm pela frente.

A maioria dos estudos em marketing digital tende a centrar-se nas empresas B2C (Iankova *et al.*, 2019). No entanto, Salo (2017) observa que um número crescente de artigos científicos sobre *social media* tem abordado a área do marketing industrial. Tal como referenciado por Vieira *et al.* (2019), a literatura sobre marketing digital B2C debruça-se, sobretudo, na construção da marca, na aquisição de clientes, bem como na compra e pós-compra, enquanto a literatura sobre o setor B2B concentra-se na segmentação e nutrição de *leads*, no envolvimento de clientes atuais e potenciais e na disponibilização de conteúdo.

Relativamente à adoção do marketing digital, alguns autores concluíram que as empresas B2B encaram-no como mais desafiante e exigente (e.g., Iankova *et al.*, 2019), subsistindo dúvidas entre os profissionais sobre a relevância de algumas das suas metodologias no contexto B2B, tais como o comércio eletrónico e o *social media marketing* (Iankova *et al.*, 2019. Salo (2017) argumenta que a investigação científica tem vindo a oferecer contributos sobre a adoção, as barreiras e os motivos para a utilização de *social media marketing* por empresas B2B, recomendando uma pesquisa mais alargada sobre estes tópicos. Nesse sentido, este artigo pretende contribuir para uma maior compreensão da utilização de *social media marketing* por empresas industriais B2B. Tendo como base os estudos sobre o tópico em questão, a investigação propõe as seguintes questões de pesquisa: (i) que fatores facilitam a adoção de estratégias de *social media marketing* pelas empresas B2B?; (ii) de que forma o *social media marketing* afeta o desempenho das empresas B2B?

O artigo está organizado da seguinte forma: o próximo ponto oferece uma revisão dos contributos mais relevantes da literatura sobre a adoção e benefícios esperados do *social media marketing* por empresas B2B; seguidamente, descreve-se o método do estudo empírico conduzido pelos autores e seus principais resultados; na parte final do artigo referem-se as implicações do estudo, identificando-se as suas principais limitações e sugerindo-se pistas para investigação futura.

2. ENQUADRAMENTO

2.1. A ADOÇÃO DO MARKETING DIGITAL

A literatura oferece diversos enquadramentos teóricos sobre a adoção do marketing digital. O mais importante contempla o modelo de aceitação da tecnologia (TAM), originalmente proposto por Davis (1989), a teoria da difusão da inovação de Rogers (1995), e o modelo do ambiente tecnológico das organizações de Bagozzy and Warshaw (1989). Estas teorias e modelos apresentam um leque vasto de fatores que ajudam a explicar o processo de adoção do marketing digital. Como resultado da multitude de abordagens, Teixeira *et al.* (2017) enumerou 45 fatores apontados pela literatura como determinantes para a adoção do marketing digital pelas empresas, que incluem, entre outros, complexidade, benefício esperado, custo, pressão esperada da indústria, governo e clientes, capacidade de utilização das TI, tamanho, grau de inovação, e estratégia. Na realidade, a lista não inclui as possíveis diferenças de eficácia do marketing digital em mercados distintos (e.g., B2B, B2C), algo também sugerido por diversos autores (e.g., Iankova *et al.*, 2019; Salo, 2017), especialmente no que se relaciona com o *social media marketing*.

A diversidade de fatores que explica a adoção do marketing digital é transversal a todas as indústrias, embora alguns contributos salientem que a adoção é mais complexa para as empresas B2B – ou, pelo menos, é percecionada como mais complexa pelos gestores B2B. Na perspetiva de Dasser (2019), as empresas B2B estão na realidade sujeitas a um processo exigente quando decidem abraçar as oportunidades do digital, uma vez que estas oportunidades devem ser desenvolvidas tendo em mente a experiência do utilizador final. O autor salienta que o caminho para a modernização no digital passa pelas competências, operações, dados, analítica e plataformas, abrangendo a comunicação digital da marca, o potenciar das vendas, a pesquisa de mercados e de conteúdos, entre outros. As competências necessárias das empresas B2B na adoção do marketing digital são, contudo, alargadas, compreendendo aspetos de gestão de marcas, marketing digital, marketing de conteúdos, e medição de indicadores chave de desempenho.

Embora os fatores apontados pela literatura estejam associados ao marketing digital em geral, algumas das suas táticas, entre elas, o *social media marketing*, são encaradas como particularmente problemáticas no B2B, e, frequentemente, são abordadas de forma dedicada. Nesse sentido, o próximo ponto procura visitar os contributos mais importantes na literatura sobre a adoção do *social media marketing* por empresas B2B.

2.2. SOCIAL MEDIA MARKETING NO CONTEXTO B2B

No seu estudo pioneiro sobre *social media marketing* em empresas B2B no Reino Unido, Michaelidou, Siamagka, and Christodoulides (2011) perceberam que um quarto das PME que participaram no estudo utilizaram redes sociais como meio para atrair novos clientes, promover as relações com os clientes e aumentar a notoriedade da marca. Os resultados do estudo mostram também a intenção de aumentar o orçamento despendido em *social media marketing*. Apesar da crescente popularidade do *social media marketing* entre as empresas B2B ao longo da última década, é interessante notar que estas três razões principais ainda são válidas hoje.

Ao analisar os dados de 10 marcas líder B2B, Juntunen *et al.* (2019) concluíram que as estratégias de *social media marketing* nas redes sociais centram-se maioritariamente na criação de notoriedade da marca, transmissão de conhecimento e confiança, e raramente nos objetivos de venda. Ainda assim, os autores salientam que foi possível detetar diferenças claras nas estratégias de *social media* levadas a cabo em setores distintos e até entre empresas da mesma área industrial, fornecendo, deste modo, informação pontual sobre abordagens muito diversificadas em relação aos *social media* por parte de empresas B2B.

Um outro aspeto que se destaca na literatura é algum grau de ceticismo em relação ao *social media marketing* por empresas B2B. Há dez anos atrás, Michaelidou, Siamagka, and Christodoulides (2011) concluíram que as empresas B2B não utilizavam o *social media marketing*, considerando-o irrelevante para o seu negócio. De algum modo, esta perceção ainda prevalece. Iankova *et al.* (2019) demonstraram que, comparativamente com os gestores B2C, os gestores B2B entendem o *social media marketing* como sendo

ICIEMC 2020

uma tática menos eficiente. De facto, a sua utilização é diferente no contexto B2B devido à percepção de uma eficiência mais baixa. Vieira *et al.* (2019) argumentam que a complexidade e diversificação das táticas do marketing digital, tais como publicidade online, marketing de conteúdos, otimização para motores de busca, pesquisa orgânica, redes sociais e comunicação passa-palavra online, não são claramente entendidas pelos marketers do B2B, nomeadamente no que diz respeito à sua eficiência na conquista de clientes e no impulsionar das vendas. Esta percepção resulta na tendência em subestimar o poder do *social media marketing* nas empresas B2B.

Apesar do aparente descrédito do *social media marketing* entre os gestores B2B, contributos recentes da literatura oferecem perspectivas interessantes sobre os resultados da adoção do *social media marketing* por estas empresas. Ancillai *et al.* (2019) e Dasser (2019) explicam que as empresas B2B devem esperar vários benefícios das estratégias do *social media marketing*, incluindo desempenho relacional e de vendas, melhor percepção do cliente, possibilidade de conceber processos orientados para o cliente, e notoriedade da marca. Além disso, as redes sociais são particularmente eficazes para iniciar um relacionamento (Quinton & Wilson, 2016), passando posteriormente para outros canais online e offline. Deste modo, o *social media marketing* promete ter um impacto positivo no desempenho do negócio através da criação de *leads*. Quinton and Wilson (2016) demonstraram que as redes sociais proporcionam às empresas B2B um ambiente de confiança com alcance global que permite contactos iniciais para futuras colaborações profissionais. A criação de confiança é essencial para o desenvolvimento de relações B2B, e isso é facilitado nos *social media* pela informação que as empresas partilham, a relevância do conteúdo, as demonstrações de conhecimento e as credenciais. Quinton and Wilson (2016) fazem notar que, apesar da confiança nos *social media* aumente gradualmente, é mais rápida a desenvolver-se do que em outros ambientes, como, por exemplo, pessoalmente.

A literatura sobre este tema (e.g., Agnihotri *et al.*, 2016; Ancillai *et al.*, 2019; Guesalaga, 2016; Itani *et al.*, 2017) demonstra igualmente que o *social media marketing* deve ser considerado como uma tática eficaz na concretização dos objetivos de venda das empresas B2B. Ancillai *et al.* (2019) sugerem que o *social selling* (i.e., vendas efetuadas nos *social media*) constitui uma alternativa válida para as empresas B2B aproveitarem as oportunidades emergentes nos *social media*, reconhecendo que ainda é pouco utilizada, mas antecipando que as vendas B2B nos *social media* irão aumentar no futuro. De facto, Quinton and Wilson (2016) sublinharam que os gestores B2B usam regularmente os *social media* para procurar informação útil para os seus negócios. Consequentemente, ao procurarem informação, tornam-se possíveis alvos dos seus potenciais fornecedores, fazendo com que, naturalmente, as vendas B2B através dos *social media* se tornem cada vez mais comum.

Alguns autores (e.g., Michaelidou, Siamagka, & Christodoulides, 2011; Järvinen *et al.*, 2012; Vieira *et al.* 2019) chamam também a atenção para a importância de medir o desempenho do *social media marketing*. A seu ver, o sucesso do *social media marketing* em qualquer negócio depende da definição de uma estratégia clara, integrando o *social media* com outros processos de negócio, tais como o plano de vendas, os objetivos, as métricas, e a monitorização da implementação do plano de *social media marketing*. A ausência de (i) objetivos definidos e (ii) indicadores de desempenho controlados resultaria em incertezas quanto às percepções sobre a eficiência do *social media marketing*.

3. METODOLOGIA

Os contributos da literatura sobre *social media marketing* em empresas B2B oferecem indicações claras sobre as suas vantagens, incluindo a aquisição de novos clientes, aumento da confiança, aumento da notoriedade, e o impulsionar das vendas. No entanto, os aspetos menos positivos também são realçados, entre eles a complexidade da sua adoção e o ceticismo provável por parte dos gestores sobre o seu grau de eficiência. Este artigo argumenta que a percepção de eficiência pode depender dos objetivos definidos, quando eles existem, e do controle ativo e medição do desempenho do *social media marketing*. Para tanto utilizou-se uma abordagem qualitativa através da realização de entrevistas semi-estruturadas a nove gestores portugueses de diferentes setores B2B e com perfis variados em termos de número de trabalhadores e volume de vendas.

ICIEMC 2020

A caracterização das empresas que participaram neste estudo encontra-se pormenorizada na Tabela 1.

Tabela 1 – Caracterização da amostra

Empresa B2B	Entrevistado	Setor B2B	Rede social utilizada pela empresa	Número de trabalhadores	Volume de vendas (milhões €)
Empresa 1	Diretor de Vendas	Metalomecânica	nenhuma	> 100	> 10
Empresa 2	Diretor de Produção	Produção de moldes	Facebook	> 100	> 10
Empresa 3	Diretor Geral	Automação industrial	Facebook	< 10	< 1
Empresa 4	Diretor de Marketing	Espelhos	Facebook	50-100	1-10
Empresa 5	Diretor de Produção	Produtos de iluminação	LinkedIn & Facebook	50-100	1-10
Empresa 6	Diretor de Marketing	Transformação de tubos	Blog, Facebook, LinkedIn, Twitter, Instagram, Pinterest	> 100	> 10
Empresa 7	Gestor de Conta	Produtos de iluminação	Facebook & Instagram	50-100	n.a.
Empresa 8	Assistente de Marketing	Produtos cerâmicos	nenhuma	> 100	> 10
Empresa 9	Diretor de Vendas Internacionais	Serviços de montagem e pintura	nenhuma	50-100	1-10

Três das nove empresas que participaram neste estudo não têm qualquer presença nas redes sociais (Empresas 1, 8 e 9). A plataforma de redes sociais mais comum usada pelos participantes é o Facebook (6 participantes). Uma empresa usa também o LinkedIn, outra o Instagram, e outra mencionou utilizar de forma regular as seis plataformas de redes sociais. Após recolher o consentimento informado por parte dos participantes, as entrevistas foram gravadas em suporte áudio e transcritas para análise de conteúdo. Os resultados são apresentados na secção seguinte.

4. RESULTADOS

Três das empresas que participaram neste estudo destacam-se pelo facto de não utilizarem qualquer rede social como parte da sua estratégia de marketing e comunicação. Confirmando as orientações existentes na literatura sobre o ceticismo que prevalece em algumas empresas B2B (e.g., Michaelidou *et al.*, 2011), um dos entrevistados acredita que as redes sociais são só para empresas B2C:

“A empresa não tem rede social, como lhe disse a rede social é mais para as massas, para o público em geral, nós não lidamos com o público em geral.” (Empresa 9)

Esta opinião foi partilhada mesmo entre os gestores de empresas com alguma atividade de *social media marketing*, já que diversos participantes consideraram que não era uma mais-valia para o seu negócio. A razão principal apontada para esse facto foi, mais uma vez, o mercado alvo (i.e., não se trata do consumidor final):

“Temos redes sociais apesar de não lhe dar grande importância. (...) As redes sociais estão direcionadas para o público final (...) e nós como não temos [esse target].” (Empresa 4)

“Eu não estou de acordo com [fazer marketing nas] redes sociais. Não acho que seja o canal profissional para [lidar com os clientes].” (Empresa 5)

Em alguns casos, a perceção sobre as redes sociais foi particularmente negativa. Por exemplo, o entrevistado da Empresa 9 considerou que, em geral, os *social network sites* são perigosos para as marcas, dado que divulgam rapidamente qualquer feedback negativo, podendo afetar seriamente a reputação da marca:

“eu acho que uma rede social para uma empresa não traz vantagens nenhuma, traz desvantagens, (...) uma má notícia, para não dizer outra coisa, em segundos consegue deitar uma marca abaixo, está a perceber? Em segundos consegue deitar uma marca abaixo.” (Empresa 9)

Além da perceção da inadequação dos *social media* às empresas B2B, foram partilhados outros motivos para a não utilização do *social media marketing*. Um dos participantes sugeriu a dimensão do mercado alvo, salientando que a sua empresa oferece produtos e serviços que não são para “as massas”, sendo o seu público alvo bastante reduzido e fazendo com que os *social media* sejam nem relevantes, nem eficazes:

“Basicamente porque não é um produto de consumo de massas, é um produto muito técnico, muito relacionado com empresas de engenharia e para os clientes, que são meia dúzia de clientes.” (Empresa 1)

Este estudo fornece, igualmente, material empírico que sustenta observações na literatura sobre a complexidade das estratégias de marketing digital para as empresas B2B (Vieira *et al.*, 2019), nomeadamente na perspectiva das empresas que pretendem adotar o *social media marketing*, mas que ainda não o fizeram:

“Não havia redes sociais porque ... vontade de as criar existia, [mas] não havia conteúdo. Para termos redes sociais temos de ter alguém que saiba gerir redes sociais e que tenha noção do conteúdo que os clientes querem.” (Empresa 8)

Assim, o estudo permite identificar três perfis de empresas que não utilizam *social media marketing*: (i) empresas que pretendem adotar o *social media marketing* mas que carecem de recursos e competências; (ii) empresas que têm um número muito restrito de potenciais clientes, tornando-se, assim, mais eficaz utilizar os canais offline, e (iii) empresas cujos gestores rejeitam utilizar o *social media marketing*.

4.1. Atividades e resultados do *social media marketing*

Sem surpresa, a intensidade na utilização do *social media marketing* nas empresas que participaram no estudo foi muito variada, já que algumas empresas raramente publicam nas redes sociais (e.g. Empresa 2), enquanto outras publicam “quase todos os dias” (Empresa 6). Este tipo de publicações inclui ofertas de emprego (Empresa 2), “fotos de produtos, eventos e projetos” (Empresa 5, Empresa 7), “comunicação institucional” (Empresa 6), e “eventos sociais” (Empresa 5).

ICIEMC 2020

De acordo com os participantes, há um conjunto de objetivos de marketing associados a estas ações nos *social media*, sendo que as mais citadas foram a notoriedade da marca e o aumento do alcance da comunicação:

“... o Facebook é mais uma ferramenta também para nos dar a conhecer as diversas pessoas que têm alguma curiosidade, e acabam por ouvir o nosso nome, acabam por chegar a nós.” (Empresa 3)

Os participantes reconheceram a eficácia de comunicar com o público-alvo, especialmente com os clientes:

“... o Facebook é mais uma ferramenta também para nos dar a conhecer as diversas pessoas que têm alguma curiosidade, e acabam por ouvir o nosso nome, acabam por chegar a nós.” (Empresa 3)

De acordo com a literatura (e.g., Quinton & Wilson, 2016), os participantes confirmaram que os *social media* ajudam as empresas B2B a encontrar novos clientes e a iniciar relações. Alguns distinguiram entre diferentes plataformas de *social media*. Por exemplo, no que diz respeito às redes sociais, alguns participantes consideraram o LinkedIn particularmente interessante para iniciar relações com os clientes e estabelecer parcerias comerciais:

“Já tive contactos através do LinkedIn, quer de clientes, quer de concorrentes, de tudo. O Facebook acho que está demasiado generalizado.” (Empresa 5)

Os aspetos negativos associados aos *social media* partilhados pelos entrevistados estão maioritariamente relacionados com o Facebook, e, de certa forma, verificou-se alguma dificuldade em distinguir as características e poder dos diferentes *social media*, eventualmente como resultado da falta de conhecimento. Ainda assim, esta situação não foi unânime, já que alguns participantes partilharam o facto de frequentemente fecharem negócios no *chat* do Facebook:

“Para fechos de negócios, [em alguns países] funciona muito bem o Facebook, [certos clientes] gostam de fazer negócios [pelo chat].” (Empresa 6)

Diversos participantes concordaram também que o *social media marketing* pode ter um impacto positivo nas vendas B2B, confirmando que este é o objetivo final de todos os esforços do marketing e da comunicação:

“Partilhar as novidades, atrair a atenção do cliente, mostrar que temos produtos novos, partilhar esses produtos novos e eventualmente, claro, atrair interesse, atrair pedidos de orçamentos e encomendas e vendas.” (Empresa 7)

Embora alguns dos participantes tenham confirmado que os *social media* podem ajudar nas vendas, salientaram que este não pode ser o objetivo principal das atividades de *social media marketing*. Os nossos resultados estão, desde modo, em consonância com o que foi observado por Juntunen *et al.* (2019), confirmando que o foco está na notoriedade, e indicando que as vendas são somente possíveis resultados das interações com o cliente nos *social media*, mas não uma consequência direta das atividades de *social media*. Os resultados acompanham também as indicações de Vieira *et al.* (2019), sublinhando que a eficiência do *social media marketing* na angariação de clientes e nas vendas não é totalmente compreendida pelos gestores B2B.

4.2. Estratégia e eficácia do *social media marketing*

Uma das observações mais relevantes deste estudo prende-se com o reconhecimento de que muitas das atividades levadas a cabo nos *social media* carecem de uma definição clara de objetivos e não dispõem de uma estratégia formal. Diversos participantes reconheceram que não estabelecem objetivos de forma sistemática e organizada:

“Não criamos grandes objetivos para além da divulgação e comunicação.” (Empresa 2)

Quando questionados sobre os objetivos, todos os participantes assinalaram metas muito gerais, tais como aumentar a notoriedade da marca e o alcance dos conteúdos da sua comunicação, e gerar *leads*. A maioria não sente a necessidade de ter uma estratégia bem definida e objetivos mensuráveis, sustentada no facto de que a utilização das redes sociais não era intensa e que muitas vezes assumem estes canais sociais como ‘um outro canal qualquer’ para divulgar notícias sobre os seus produtos e atividades. O entrevistado da Empresa

ICIEMC 2020

6 explicou que o seu envolvimento no *social media marketing* foi feito por etapas, e, no início, não tinham uma estratégia bem definida, experimentavam e iam ficando familiarizados com as redes sociais:

“Inicialmente não havia uma estratégia muito específica, ou seja, foi (...) para nos familiarizarmos com a ferramenta, (...) foi um bocadinho como experimentação, mas hoje já tem estratégia. [O objetivo é] haver uma comunicação muito mais próxima e em tempo real com os clientes e potenciais clientes.” (Empresa 6)

De um modo geral, os participantes concordaram que o investimento paga-se a si mesmo até certo ponto, nomeadamente em termos de exposição a novos clientes, geração de *leads*, e no manter contacto com os clientes, justificando, por isso, publicações regulares:

“Já nos aconteceu sermos contactados por novos clientes no Facebook por exemplo, sim, já. (...) E é uma plataforma onde facilita também o contacto já com os clientes que temos.” (Empresa 7)

Ainda assim, os participantes não reportaram um uso significativo de indicadores chave de desempenho para controlar a eficiência dos seus esforços no *social media marketing*. Na realidade, mencionaram indicadores muito gerais, tais como número de seguidores, número de partilhas, e visitas ao website com origem nas redes sociais. Contudo, não monitorizavam as *leads* ou as taxas de conversão com o propósito de avaliar o desempenho no *social media marketing*.

No geral, estes resultados fornecem suporte empírico a contributos da literatura sobre como as empresas B2B usam os *social media*, particularmente para aumentar a notoriedade da marca (Ancillai *et al.*, 2019; Dasser, 2019), iniciando relacionamentos com novos clientes (Quinton & Wilson, 2016) e, em certa medida, gerar vendas (Ancillai *et al.*, 2019; Dasser, 2019). No entanto, é preocupante a falta de uma estratégia, medição e controle de desempenho, fornecendo suporte adicional aos alertas de Vieira *et al.* (2019) sobre a falta de entendimento das empresas B2B sobre o potencial oferecido pelos *social media*.

5. CONCLUSÃO

Este estudo fornece pistas interessantes sobre a adoção do *social media marketing* por empresas B2B. Tendo por base a literatura sobre o tópico, os autores levaram a cabo um estudo exploratório através de entrevistas a gestores de nove empresas portuguesas B2B. O estudo demonstra que as oportunidades oferecidas pelos *social media* às empresas B2B são relevantes. No entanto, essas oportunidades estão a ser negligenciadas por muitas empresas, tanto devido a atitudes negativas e falta de conhecimento, como a deficiências na sua implementação, particularmente pelo facto das empresas não definirem uma estratégia clara, não estabelecerem objetivos mensuráveis e não controlarem os indicadores de desempenho. Um dado interessante prende-se com o facto de as narrativas dos participantes no estudo demonstrarem que mesmo as práticas mais simples, como publicar conteúdo com regularidade sobre produtos e eventos, trazem resultados positivos para as empresas B2B, não só pelo aumento da notoriedade, mas também por gerarem *leads*. Em alguns casos, estas iniciativas bem-sucedidas levaram as empresas a aumentar o investimento em *social media*, e até a abordarem-no de forma estratégica e com objetivos mais ambiciosos.

Este estudo demonstra, assim, a importância do tópico de investigação. Muitas empresas B2B necessitam de mais informação e dados sobre as estratégias e resultados do *social media marketing*. Recomenda-se, por isso, que investigações futuras explorem os fatores de sucesso das estratégias de *social media marketing* nas empresas B2B, bem como as características das empresas B2B que mais podem beneficiar dos *social media*.

As limitações do estudo prendem-se com a dimensão da amostra e com o facto dos resultados necessitarem de posterior validação por investigações futuras. Estas devem incluir amostras diferentes e considerar outros métodos de análise como, por exemplo, os casos de estudo.

ICIEMC 2020

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Agnihotri, R., Dingus, R., Hu, M. Y., & Krush, M. T. (2016). Social media: Influencing customer satisfaction in B2B sales. *Industrial Marketing Management*, 53, 172–180.
- Ancillai, C., Terho, H., Cardinali, S., & Pascucci, F. (2019). Advancing social media driven sales research: Establishing conceptual foundations for B-to-B social selling. *Industrial Marketing Management*, 82(2019), 293-308.
- Angelos, J., Davis, P., & Gaylard, M. (2017). Make music, not noise: Achieve connected growth with ecosystem orchestration. Accenture. Retrieved from https://www.accenture.com/_acnmedia/PDF-60/Accenture-Strategy-B2B-Customer-Experience-PoV.pdf
- Dasser, M. (2019). Marketing, the change catalyst for digital business transformation: Lessons learned from the modernisation of a B2B marketing organisation. *Journal of Brand Strategy*, 8(1), 20-41.
- Guesalaga, R. (2016). The use of social media in sales: Individual and organizational antecedents, and the role of customer engagement in social media. *Industrial Marketing Management*, 54, 71–79.
- Iankova, S., Davies, I., Archer-Brown, C., Marder, B., & Yau, A. (2019). A comparison of social media marketing between B2B, B2C and mixed business models. *Industrial Marketing Management*, 81, 169-179.
- Itani, O. S., Agnihotri, R., & Dingus, R. (2017). Social media use in B2b sales and its impact on competitive intelligence collection and adaptive selling: Examining the role of learning orientation as an enabler. *Industrial Marketing Management*, 66, 64-79.
- Järvinen, J., Tollinen, A., Karjaluoto, H., & Jayawardhena, C. (2012). Digital and social media marketing usage in B2B industrial section. *Marketing Management Journal*, 22(2), 102-117.
- Juntunen, M., Ismagilova, E., & Oikarinen, E. L. (2019). B2B brands on Twitter: Engaging users with a varying combination of social media content objectives, strategies, and tactics. *Industrial Marketing Management*.
- Michaelidou, N., Siamagka, N. T., & Christodoulides, G. (2011). Usage, barriers and measurement of social media marketing: An exploratory investigation of small and medium B2B brands. *Industrial Marketing Management*, 40(7), 1153-1159.
- Quinton, S., & Wilson, D. (2016). Tensions and ties in social media networks: Towards a model of understanding business relationship development and business performance enhancement through the use of LinkedIn. *Industrial Marketing Management*, 54, 15–24.
- Salo, J. (2017). Social media research in the industrial marketing field: Review of literature and future research directions. *Industrial Marketing Management*, 66, 115-129.
- Srinivasan, S., Rutz, O. J., & Pauwels, K. (2016). Paths to and off purchase: Quantifying the impact of traditional marketing and online customer activity. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 44(4), 440–453.
- Teixeira, S., Martins, J., Branco, F., Gonçalves, R., Au-Yong-Oliveira, M., & Moreira, F. (2017, October). A theoretical analysis of digital marketing adoption by startups. In *International Conference on Software Process Improvement* (pp. 94-105). Springer, Cham.
- Vieira, V. A., De Almeida, M. I. S., Agnihotri, R., & Arunachalam, S. (2019). In pursuit of an effective B2B digital marketing strategy in an emerging market. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 47(6), 1085-1108.