



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE
UNIDADE ACADÊMICA DE ADMINISTRAÇÃO E
CONTABILIDADE**



PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

**SOCIAL MEDIA MARKETING EM MICRO E
PEQUENAS EMPRESAS: ADOÇÃO E DESEMPENHO
MERCADOLÓGICO**

DISSERTAÇÃO DE MESTRADO

RENATA EDVANIA COSTA GOUVEIA

CAMPINA GRANDE-PB, 2023



PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

RENATA EDVANIA COSTA GOUVEIA

**SOCIAL MEDIA MARKETING EM MICRO E
PEQUENAS EMPRESAS: ADOÇÃO E DESEMPENHO
MERCADOLÓGICO**

Orientador: Prof. Dr. Edvan Cruz Aguiar

Dissertação apresentada
como pré-requisito para
obtenção do grau de
Mestre em Administração
do Programa de Pós-
Graduação em
Administração da
Universidade Federal de
Campina Grande.

CAMPINA GRANDE-PB, 2023

G719s

Gouveia, Renata Edivania Costa.

Social media marketing em micro e pequenas empresas : adoção e desempenho mercadológico / Renata Edivania Costa Gouveia. - Campina Grande, 2023.

101 f. : il. color.

Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Federal de Campina Grande, Centro de Humanidades, 2023.

"Orientação: Prof. Dr. Edvan Cruz Aguiar."

Referências.

1. Social Media Marketing. 2. Micro e Pequenas Empresas. 3. Adoção e Uso. 4. Desempenho Mercadológico. 5. Gestão Social e Ambiental. I. Aguiar, Edvan Cruz. II. Título.

CDU 658.8(043)



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE
POS-GRADUACAO EM ADMINISTRACAO
Rua Aprigio Veloso, 882, - Bairro Universitario, Campina Grande/PB, CEP 58429-900

FOLHA DE ASSINATURA PARA TESES E DISSERTAÇÕES

RENATA EDVANIA COSTA GOUVEIA

"SOCIAL MEDIA MARKETING EM MICRO E PEQUENAS EMPRESAS: ADOÇÃO E DESEMPENHO MERCADOLÓGICO"

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração (PPGA-UFCG) como pré-requisito para obtenção do título de Mestre em Administração.

Aprovado em: 30/05/2023

Prof. Dr. Edvan Cruz Aguiar - PPGA/UFCGOrientador

Prof. Dr. Vinicius Farias Moreira - PPGA/UFCG
Examinador Interno

Prof. Dr. Valter Afonso Vieira - PPGA/UEM
Examinador Externo

Campina-Grande-PB, 2023



Documento assinado eletronicamente por **VINICIUS FARIAS MOREIRA, PROFESSOR(A) DO MAGISTERIO SUPERIOR**, em 06/06/2023, às 12:18, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 8º, caput, da [Portaria SEI nº 002, de 25 de outubro de 2018](#).



Documento assinado eletronicamente por **EDVAN CRUZ AGUIAR, PROFESSOR(A) DO MAGISTERIO SUPERIOR**, em 07/06/2023, às 22:05, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 8º, caput, da [Portaria SEI nº 002, de 25 de outubro de 2018](#).



Documento assinado eletronicamente por **Valter Afonso Vieira, Usuário Externo**, em 12/06/2023, às 09:38, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 8º, caput, da [Portaria SEI nº 002, de 25 de outubro de 2018](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site <https://sei.ufcg.edu.br/autenticidade>, informando o código verificador **3438874** e o código CRC **072D22F9**.

Referência: Processo nº 23096.035444/2023-44

SEI nº 3438874

*Dedico este trabalho a Deus, que
com sua infinita sabedoria, foi
um importante guia na minha
trajetória.*

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus por que me conduz durante todo o tempo, dando-me sabedoria e discernimento para enfrentar os desafios de cada dia.

Aos meus pais, Gouveia e Rosângela, por me educarem com amor e dedicação, concedendo-me todas as oportunidades possíveis. Sendo sempre exemplos de honestidade, coragem e sabedoria.

Ao meu esposo Rodrigo Pires por todo incentivo, apoio, e paciência, por ter me ajudado, motivado e ter suportado comigo todas os meus medos e inseguranças. Obrigada por sempre me mostrar que sou capaz.

Às amigas de vida, Katherine, Veruska, Germana e Gessiane por todo apoio, disponibilidade e incentivo para que eu conseguisse minha aprovação na seleção do mestrado e concluísse com excelência.

À amiga Rosana que iniciou comigo como aluna especial, e se tornou uma companheira de turma essencial para a minha trajetória. Aos colegas da turma 4 do PPGA/UFCG, gratidão pelos conhecimentos compartilhados e partilhas.

Ao meu professor orientador, Edvan Aguiar, o qual é um profissional extremamente competente, responsável e disponível. Obrigada pelos ensinamentos, pela compreensão e por todas as oportunidades, em especial, com o Laboratório de Análises e Estudos do Comportamento do Consumidor (L@EC/CNPq) que tenho certeza que colherei bons frutos. Assim como, às amigas que o Laboratório me proporcionou, Moniele e Rozângela, as quais tornaram essa caminhada mais leve e possível.

À banca examinadora, professores Vinicius Moreira e Valter Vieira, pelas contribuições feitas neste trabalho, disponibilidade e aprendizados. E agradeço a todos os meus professores do PPGA/UFCG, toda minha gratidão, admiração e respeito.

Aos empreendedores respondentes desta pesquisa, minha gratidão, pela participação amistosa no estudo, agradeço pela generosidade em dividir o tempo e as experiências de vocês.

Por fim, agradeço a todos que de alguma maneira contribuíram para a realização dessa pesquisa.

A todos vocês, a minha gratidão!

“A persistência é o caminho do
êxito.”

(Charles Chaplin).

GOUVEIA, RENATA EDVANIA COSTA. **SOCIAL MEDIA MARKETING EM MICRO E PEQUENAS EMPRESAS: ADOÇÃO E DESEMPENHO MERCADOLÓGICO**. 101p. Dissertação de Mestrado em Administração - Universidade Federal de Campina Grande, Paraíba, 2023.

RESUMO

Esta dissertação objetivou investigar o uso de Social Media Marketing por micro e pequenas empresas e sua relação com o desempenho mercadológico. Baseado na Teoria Tecnologia, Organização e Ambiente foram desenvolvidos três artigos. O primeiro correspondeu à pesquisa qualitativa com caráter exploratório, em que foram realizadas entrevistas semiestruturadas junto a micro e pequenos empreendedores e *corpus* submetido à análise de conteúdo. O segundo correspondeu à aplicação de um *survey* e foi realizado um estudo quantitativo em caráter descritivo por meio da Modelagem de Equações Estruturais (SEM) que se propôs a analisar o processo de adoção de Social Media Marketing por micro e pequenas empresas. E o terceiro correspondeu à aplicação de um *survey*, a partir do estudo quantitativo de caráter descritivo de corte transversal que se propôs a analisar a relação entre a atitude de micro e pequenos empreendedores quanto à adoção de Social Media Marketing e desempenho mercadológico, considerando o papel mediador de conhecimento técnico e o nível de uso da ferramenta. Os resultados evidenciaram que: além dos achados com relação a fatores inerentes a adoção de Social Media Marketing (SMM) na perspectiva de micro e pequenos empreendedores, descobriu que os empreendedores podem ser ativados por meio de diferentes formas, como intenções comportamentais, representações sociais e mudança de pensamento, desde que haja interesse prévio e afinidade dos empreendedores com o que está sendo publicado. Além disso, evidenciaram que quanto mais o reconhecimento dos fatores, maiores seriam os benefícios percebidos pela adoção e o interesse de continuar utilizando a ferramenta estratégica e como resultado teriam um melhor desempenho mercadológico. A dissertação contribui para entender melhor o processo de adoção de SMM por MPEs e que a sua relação com o desempenho mercadológico evidenciando algumas implicações inerentes aos aspectos que facilitam, que inibem não apenas a adoção como também o desempenho mercadológico das empresas.

Palavras-chave: Social Media Marketing. Adoção e uso. Micro e pequenas empresas. Desempenho mercadológico.

GOUVEIA, RENATA EDVANIA COSTA GOUVEIA. **SOCIAL MEDIA MARKETING IN MICRO AND SMALL FIRMS: ADOPTION AND MARKET PERFORMANCE**. 101p. Master Dissertation in Management – Federal University of Campina Grande, Paraíba, 2023.

ABSTRACT

This dissertation aimed to investigate the use of Social Media Marketing (SMM) by micro and small enterprises and its relationship with market performance. Based on the Technology, Organization, and Environment Theory, three articles were developed. The first article corresponded to exploratory qualitative research, in which semi-structured interviews were conducted with micro and small entrepreneurs, and the corpus was submitted to content analysis. The second article corresponded to a survey application, and a quantitative study was carried out in a descriptive character through Structural Equation Modeling (SEM) to analyze the adoption process of SMM by micro and small enterprises. The third article corresponded to another survey application, and a cross-sectional descriptive quantitative study was conducted to analyze the relationship between the attitude of micro and small entrepreneurs regarding the adoption of SMM and market performance, considering the mediating role of technical knowledge and tool usage level. The results showed that in addition to the findings regarding inherent factors in the adoption of SMM from the perspective of micro and small entrepreneurs, entrepreneurs can be activated through different ways, such as behavioral intentions, social representations, and changes in thinking, as long as there is prior interest and affinity with what is being published. Additionally, it was evident that the greater the recognition of the factors, the greater the perceived benefits of adoption and the interest in continuing to use the strategic tool, resulting in better market performance. The dissertation contributes to a better understanding of the adoption process of SMM by micro and small enterprises and its relationship with market performance, highlighting some inherent implications that facilitate or inhibit not only the adoption but also the market performance of these companies.

Keywords: Social Media Marketing. Adoption and use. Micro and small businesses. Marketing performance.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Desenho metodológico da pesquisa.....	31
Figura 2 - Condicionantes da Adoção e Uso do Social Media Marketing	34
Figura 3 - Barreiras da Adoção e Uso do Social Media Marketing	37
Figura 4 - Uso e práticas do Social Media Marketing.....	39
Figura 5 - Modelo conceitual proposto.....	52
Figura 6 - Serial Multiple Mediator Model	70

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Matriz de Amarração.....	23
Tabela 2 - Estudos sobre a Adoção de Social Media Marketing nas micro e pequenas empresas	29
Tabela 3 - Fatores condicionantes e barreiras na adoção do SMM.....	30
Tabela 4 - Sistematização dos resultados	40
Tabela 5 - A escala de mensuração do construto proposto.....	53
Tabela 6 - Caracterização da amostra.....	55
Tabela 7 - Modelo de mensuração: Confiabilidade e validade	57
Tabela 8 - Validade discriminante e médias e desvios das respostas sobre os construtos	57
Tabela 9 - Índices de Ajuste do Modelo.....	58
Tabela 10 - Hipóteses do modelo final.....	59
Tabela 11 - The proposed construct measurement scale	71
Tabela 12 - Sample characterisation.....	74
Tabela 13 - Measurement model: Reliability and validity	75
Tabela 14 - Discriminant validity, means and deviations of responses on the constructs	76
Tabela 15 - Regression coefficients and standard errors of multiple serial measurement	77
Tabela 16 - Assumptions of the final model	78

LISTA DE ABREVIATURAS/SIGLAS

ABNT – Associação Brasileira de Normas Técnicas

PPGA - Programa de Pós-graduação em Administração

SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

SMM – Social Media Marketing

TOE – Tecnologia, Organização e Ambiente

UAAC - Unidade Acadêmica de Administração e Contabilidade

UFCG – Universidade Federal de Campina Grande

SUMÁRIO

Capítulo 1 – Desenho da Pesquisa.....	16
1 INTRODUÇÃO	17
1.1 Apresentação do problema de pesquisa	18
1.2 Objetivos.....	20
<i>1.2.1 Objetivo Geral</i>	<i>20</i>
<i>1.2.2 Objetivos Específicos.....</i>	<i>20</i>
1.3 Justificativa	20
1.4 Modalidade da dissertação	22
Capítulo 2 – Adoção de Social Media Marketing por Micro e Pequenas Empresas: Estudo exploratório no contexto brasileiro.....	24
1 INTRODUÇÃO	27
2 REVISÃO TEÓRICA	28
2.1 Social Media Marketing.....	28
2.2 Adoção e Uso do Social Media Marketing	29
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	31
3.1 Natureza da pesquisa	31
3.2 Procedimentos de coleta.....	31
3.3 Procedimentos de análise	32
4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	33
4.1 Usos do SMM	33
4.2 Fatores Condicionantes.....	34
4.3 Barreiras.....	36
4.4 Resultados percebidos e implicações	38
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	42
Capítulo 3 – Antecedentes da adoção de Social Media Marketing por Micro e Pequenas Empresas.....	44
INTRODUÇÃO	45
2 REFERENCIAL TEÓRICO	47
2.1 Tecnologia, Organização e Ambiente (TOE).....	47
2.2 Adoção do SMM	48
2.3 Conhecimento Técnico (CT).....	49
2.4 Redução de Custos (CUS).....	50
2.5 Pressão Externa (PE).....	50
2.6 Benefícios Percebidos (BP)	51

3 METODOLOGIA	52
3.1 Procedimentos de coleta	53
3.2 Procedimento de análise	54
4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	56
4.1 Caracterização da amostra	56
4.2 Validação das escalas e mensuração dos construtos	56
4.3 Análise do Modelo	58
4.4 Hipóteses de Pesquisa	59
4.5 Discussão dos Resultados	60
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	61
Capítulo 4 – Use of Social Media Marketing and Marketing Performance of Micro and Small Enterprises	63
INTRODUCTION	65
1 BACKGROUND THEORY	66
1.1 Technology, Organization and Environment (TOE)	66
1.2 Social Media Marketing and Marketing Performance	67
1.3 Attitude (AT)	68
1.4 Technical Knowledge (CT) and Level of Use (NI)	69
2 METHOD	71
2.1 Nature of research	71
2.2 Collection procedures	71
2.3 Analysis procedures	73
3 RESULTS ANALYSIS AND DISCUSSION	73
3.1 Sample characterisation	73
3.2 Validation of scales and measurement of constructs	75
3.3 Verification of Research Hypotheses	76
3.4 Discussion	79
4 CONCLUSIONS	79
Capítulo 5 – Conclusões	81
5 CONCLUSÕES	82
REFERÊNCIAS	84
APÊNDICE A	95
APÊNDICE B	97
APÊNDICE C	99
APÊNDICE D	100

Capítulo 1 – Desenho da Pesquisa

1 INTRODUÇÃO

O desenvolvimento de tecnologias digitais tem permitido às empresas cada vez mais criar oportunidades a partir do uso da internet, sobretudo das redes sociais, seja para divulgação e compartilhamento de conteúdo, impulsionar a marca, interagir com clientes e melhorar a experiência do consumidor (Alalwan et al., 2017; Chatterjee & Kumar Kar, 2020; Eid, R; Abdelmoety, Z; Agag, 2020; Hanaysha, 2022; Ratnasingam et al., 2021).

As mídias sociais permitem que empresas alcancem e se comuniquem com clientes (atuais e potenciais) objetivando gerar relacionamento e engajamento (Alalwan et al., 2017; Eid, R; Abdelmoety, Z; Agag, 2020; Patma et al., 2020; Shoheib & Abu-Shanab, 2022). Também são consideradas uma estratégia para aumentar o valor da empresa, a lucratividade e a vantagem competitiva. (Eze et al., 2021; Grover & Kar, 2020; Patma et al., 2020; Ratnasingam et al., 2021; Silva et al., 2020).

Ao longo da última década tem-se observado um interesse crescente de acadêmicos e praticantes pelo uso de mídias sociais enquanto ferramenta estratégica de marketing (Dahnil et al., 2014; Li et al., 2023; Ratnasingam et al., 2021; Z. Wang & Kim, 2017).

Em função do contexto pandêmico (Covid-19), que obrigou muitas empresas a adotarem redes sociais enquanto ferramenta de marketing, esta temática se mostrou ainda mais pertinente. Sobretudo a adoção de Social Media Marketing por micro e pequenas empresas (Chatterjee & Kumar Kar, 2020; Eze et al., 2021; Patma et al., 2020; Robertson et al., 2021). Argumenta-se que a pandemia mudou o modo de vida de muitas empresas e deu ainda mais crédito à rápida adoção de dispositivos digitais; reposicionou vigorosamente as MPEs para se desenvolver efetivamente nas mídias sociais, independentemente de suas limitações (Eze et al., 2021).

O termo Social Media Marketing (SMM) refere-se ao uso de redes sociais para fins de marketing, compreendido como uma nova ferramenta de marketing que utiliza plataformas de mídia social para interagir com o público e promover marcas e empresas (Alalwan et al., 2017; Grover & Kar, 2020; Hafez, 2022; Pandey et al., 2020; Yao et al., 2019). Yao et al. (2019) mencionam que ela permite à empresa interagir com os clientes atuais e potenciais.

Estudos recentes evidenciam que, a despeito das vantagens das adoções de SMM pelas mais variadas razões, existem fatores que possam inibir ou dificultar sua adoção por parte das empresas (Eze et al., 2021; Pandey et al., 2020; Ratnasingam et al., 2021; Silva et al., 2020). Esse é o cerne desta dissertação.

1.1 Apresentação do problema de pesquisa

O SMM é particularmente importante para as MPEs porque elas tendem a ter recursos financeiros e gerenciais limitados para apoiar as atividades de marketing. No entanto, dado que o SMM não requer um grande investimento, oferece mais oportunidades para as pequenas empresas obterem acesso a um grande grupo de clientes com orçamento limitado, se usarem de forma eficaz (Tarsakoo & Charoensukmongkol, 2019).

Embora o SMM forneça vantagens e benefícios para as empresas, alguns estudos evidenciam que suas iniciativas implementadas por micro e pequenas empresas (MPEs) tendem a não ter sucesso. Algumas das razões estão associadas à falta de uma estratégia bem definida, problemas em lidar com a tecnologia, qualificação técnica da equipe e o custo das soluções tecnológicas (Alford & Page, 2015; Eid, R; Abdelmoety, Z; Agag, 2020; Eze et al., 2021; Tarsakoo & Charoensukmongkol, 2019).

Esta dissertação parte do pressuposto de que, apesar da literatura sinalizar alguns fatores que inibem e contribuem para adoção de SMM (Chatterjee & Kumar Kar, 2020; Choi & Thoeni, 2016), no contexto das MPEs ainda não tem clara a identificação de aspectos associados a sua adoção. Segundo Alford e Page (2015), apesar da crescente cobertura na literatura relacionada ao SMM por MPEs, ainda há uma falta de estudos conceituais e empíricos. Neste sentido, faz necessário explorar **quais são os antecedentes da adoção de Social Media Marketing por micro e pequenas empresas.**

Para além da identificação de antecedentes de adoção do SMM, entende-se ser válido investigar este processo. Neste contexto, estudos mostram que o uso de SMM traz alguns benefícios, a saber: incluem redução de custos administrativos, aumento da conscientização, permitindo que pequenas empresas concorram com grandes empresas e acessem mercados globais, as mídias sociais permitem às empresas disponibilizar ao seu público uma vasta quantidade de conteúdo de forma rápida, alcançar potenciais consumidores, criar relações e engajar clientes e obter informações sobre concorrentes (Dahnil et al., 2014; Kim et al., 2015; Matikiti et al., 2018; Thompson & Ph, 2013; Yao et al., 2019).

No entanto, as evidências sugerem que a adoção de SMM pelas MPEs é limitada por enfrentar barreiras que as impedem de aproveitar totalmente o seu potencial, como por exemplo: o tamanho, questões de recursos, interesse e conhecimento que o proprietário/gerente tem pela tecnologia (Alford & Page, 2015; Eze et al., 2021; Gutierrez-Leefmans et al., 2019; Tarsakoo & Charoensukmongkol, 2019; Yao et al., 2019).

Para auxiliar na compreensão deste fenômeno a Tecnologia – Organização – Ambiente (TOE) que é uma teoria de nível organizacional proposta por Tornatzky e Fleischer (1990) tem sido utilizada. Ela contempla três componentes de uma empresa para avaliar fatores que podem influenciar na adoção de novas tecnologias: contexto tecnológico, contexto organizacional e contexto ambiental (Eze et al., 2021; Matikiti et al., 2018). Ela é considerada uma teoria adequada, pois considera elementos internos e externos inerentes às empresas quanto à adoção de tecnologias.

De acordo com o trabalho de Eze et al. (2021), muitas aplicações de modelos de adoção são focadas em percepções, atitudes e crenças individuais. No entanto, no contexto de MPEs se faz necessário considerar fatores organizacionais e o ambiente no qual a empresa está inserida.

Assumindo a TOE enquanto suporte teórico, é pertinente analisar **como ocorre o processo de adoção de Social Media Marketing por micro e pequenas empresas.**

Na medida em que os empreendedores fazem uso efetivo do SMM, espera-se um impacto no desempenho mercadológico (ex.: aquisição e retenção de clientes, vendas e faturamento). Nesse aspecto, no contexto de MPEs ainda são poucos os trabalhos que discutem a efetividade do uso da ferramenta em termos do desempenho mercadológico.

Desempenho mercadológico é a captura dos resultados de mercado com base nos clientes resultantes dos comportamentos de compra e pós-compra facilitados pelas mídias sociais e incluem resultados como aquisição de novos clientes, satisfação e fidelidade dos clientes e vendas (Tafesse & Wien, 2018). O entendimento acerca da efetividade da adoção de SMM ainda é incipiente. O simples uso de mídia social como ferramenta de marketing não gera necessariamente desempenho mercadológico. Alalwan et al. (2017) evidenciam que diferentes variáveis podem avaliar o impacto das mídias sociais no desempenho de uma empresa.

O desempenho mercadológico representa o quão bem uma empresa cria valor para os clientes, aumentando a satisfação, retenção e criando boca-a-boca positivo, bem como melhorando a qualidade do relacionamento (Tarsakoo & Charoensukmongkol, 2019).

No contexto das MPEs o processo de adoção do SMM é diretamente afetado pelo micro e pequeno empreendedor, cujas decisões são tomadas quase exclusivamente por ele. Isso significa que aspectos técnicos e características individuais influenciam o desempenho mercadológico associado ao uso de SMM (Dahnil et al., 2014; Matikiti et al., 2018; Yao et al., 2019).

Matikiti et al. (2018) e Yao et al. (2019) constataram que o desempenho mercadológico associado ao uso de SMM é impactado em virtude de aspectos técnicos, características individuais e do empreendimento.

Assim sendo, é também pertinente analisar **qual o papel do conhecimento técnico do empreendedor e do nível de uso da ferramenta na relação entre sua atitude para com a adoção de social media marketing e o desempenho mercadológico.**

Diante do exposto, foi elaborada a seguinte pergunta central de pesquisa: **De que maneira ocorre o processo de adoção de Social Media Marketing por micro e pequenas empresas, bem como sua relação com desempenho mercadológico?**

1.2 Objetivos

Os objetivos deste trabalho foram definidos para nortear esta dissertação, tanto do ponto de vista metodológico quanto para responder à questão central da pesquisa. Portanto, considera-se o objetivo geral enquanto fim e os específicos como meio para se atingir o propósito principal do trabalho.

1.2.1 Objetivo Geral

Investigar o uso de Social Media Marketing por micro e pequenas empresas e sua relação com o desempenho mercadológico.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Explorar fatores inerentes à adoção de Social Media Marketing na perspectiva de micro e pequenos empreendedores.
- Analisar o processo de adoção de Social Media Marketing por micro e pequenas empresas considerando fatores condicionantes e barreiras inerentes.
- Analisar a relação entre a atitude de micro e pequenos empreendedores quanto à adoção de Social Media Marketing e desempenho mercadológico, considerando o papel mediador de conhecimento técnico e o nível de uso da ferramenta.

1.3 Justificativa

Na medida em que as mídias sociais surgiram e se expandiram rapidamente na última década, o interesse em SMM também cresceu acentuadamente, sobretudo com as MPEs (Eid, R; Abdelmoety, Z; Agag, 2020; Li et al., 2023; Pandey et al., 2020; Z. Wang & Kim, 2017).

As MPEs desempenham um papel fundamental para o crescimento econômico do país (Sebrae, 2020). Com a crise decorrente da pandemia, micro e pequenos empreendedores visualizaram oportunidades na área tecnológica (Morais et al., 2022) e passaram a recorrer ao SMM como meio de alavancar as negociações e vendas à distância que tornaram esses recursos estratégicos como meios de sobrevivência financeira (Chatterjee & Kar, 2020; Eze et al., 2021; Patma et al., 2020; Robertson et al., 2021).

Neste sentido o trabalho é relevante posto que ao explorar e identificar os determinantes da adoção de SMM, o estudo contribui para entender o fenômeno de micro e pequenas empresas sobretudo no contexto brasileiros. Assim como, entender o processo de adoção identificando aspectos que condicionam ou inibem a adoção permite ampliar o corpo de conhecimento acerca dos fatores críticos de sucesso de adoção de Social Media Marketing.

O trabalho traz novas evidências que auxiliam no entendimento sobre como e até que ponto a adoção de Social Media Marketing se reflete no desempenho mercadológico, tendo em vista que a maioria dos trabalhos focam muito mais na adoção e pouco na questão do desempenho efetivo. Ou seja, o simples fato de utilizar a ferramenta pode não gerar desempenho mercadológico, necessariamente. Entende-se que as mídias sociais foram amplamente percebidas como um mecanismo eficaz que contribui para os objetivos e estratégia de marketing das empresas; especialmente nos aspectos relacionados à gestão do relacionamento com o cliente e comunicação. Além disso, elas podem impactar os indicadores de desempenho de várias maneiras, como redução de custos, aumento das receitas de vendas e outras medidas de desempenho (Alalwan et al., 2017; Almeida et al., 2017).

Diferente da maioria dos estudos associados à adoção que trabalham a temática de adoção e uso de aceitação de tecnologia, esse trabalho utiliza uma teoria que leva em consideração fatores internos e externos no contexto das empresas, o que amplia as possibilidades de compreender de maneira mais sistemática o fenômeno em questão. Dessa forma, é uma teoria de nível organizacional usados para explicar a adoção e implementação de tecnologias da Internet (Gonçalves et al., 2016; Matikiti et al., 2018; Melo et al., 2021).

Do ponto de vista prático, o trabalho pode ser relevante por servir de subsídio para políticas de suporte a micro e pequenas empresas voltadas a utilização de mídias sociais, uma vez que o estudo se propôs a entender melhor esse processo e os fatores. Segundo a pesquisa do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae) (2020), os pequenos negócios empresariais são formados em sua maioria pelas micro e pequenas empresas, sendo estas reconhecidas como um dos principais contribuintes para o crescimento econômico, do desenvolvimento e do emprego (Chatterjee & Kumar Kar, 2020; Dahnil et al., 2014).

Além do mais, o trabalho contempla insights válidos que podem auxiliar empresas interessadas em adotar redes sociais como ferramenta de marketing sobretudo as micro e pequenas empresas. Portanto, esse entendimento permitirá a cocriar as atividades comerciais das MPEs para conseguir oportunidades tanto para empresas como para os clientes potenciais.

1.4 Modalidade da dissertação

Este trabalho foi desenvolvido na modalidade de artigos, conforme estabelece as normas complementares do Programa de Pós-graduação em Administração - PPGA, da Universidade Federal de Campina Grande - UFCG, e estruturado de acordo com a Matriz de Amarração na Tabela 1.

Salienta-se que cada artigo segue o padrão de estrutura, forma de citação, lista de referências, numeração de figuras e tabelas, bem como inclusão de apêndices, de acordo com estilo definido pelos respectivos jornais científicos a que foram submetidos, conforme permitido pelo regulamento do PPGA/UFCG.

Tabela 1 – Matriz de Amarração

Problema Central de Pesquisa: De que maneira ocorre o processo de adoção de Social Media Marketing por micro e pequenas empresas, bem como sua relação com desempenho mercadológico?				
Objetivo Geral	Objetivos Específicos	Métodos da Pesquisa:		
		Natureza da pesquisa	Procedimentos de coleta	Procedimentos de análise
Investigar o uso de social media marketing por micro e pequenas empresas e sua relação com o desempenho mercadológico.	Explorar fatores inerentes à adoção de Social Media Marketing na perspectiva de micro e pequenos empreendedores.	1. Abordagem qualitativa com caráter exploratório	1. Web of Science; 2. Entrevistas semiestruturadas.	Pesquisa Qualitativa: Análise de Conteúdo; Software Atlas TI.
	Analisar o processo de adoção de Social Media Marketing por micro e pequenas empresas considerando fatores condicionantes e barreiras inerentes.	1. Abordagem quantitativa descritiva; 2. Estudo correlacional.	1. Operacionalização dos constructos; 2. Delineamento do questionário; 3. Pré-teste do instrumento; 4. Aplicação do <i>survey</i> .	Validade e confiabilidade das escalas; Modelagem de Equações Estruturais.
	Analisar a relação entre a atitude de micro e pequenos empreendedores quanto à adoção de Social Media Marketing e desempenho mercadológico, considerando o papel mediador de conhecimento técnico e o nível de uso da ferramenta.	1. Abordagem quantitativa descritiva; 2. Estudo correlacional.	1. Operacionalização dos constructos; 2. Delineamento do questionário; 3. Pré-teste do instrumento; 4. Aplicação do <i>survey</i> .	Validade e confiabilidade das escalas; Análise de mediação via regressão linear múltipla.

Fonte: Inspirado em Telles (2001).

Capítulo 2 – Adoção de Social Media Marketing por Micro e Pequenas Empresas: Estudo exploratório no contexto brasileiro

Adoção de Social Media Marketing por Micro e Pequenas Empresas: Estudo exploratório no contexto brasileiro¹

Resumo

Objetivo: O uso de Social Media Marketing (SMM) por empresas tem sido bastante pesquisado na literatura contemporânea, principalmente nos últimos anos, entretanto, no contexto de micro e pequenas empresas, sobretudo no contexto brasileiro, ainda é incipiente o conhecimento acerca da adoção desse tipo de ferramenta. Logo, o presente trabalho se propôs a explorar fatores inerentes à adoção de Social Media Marketing na perspectiva de micro e pequenos empreendedores.

Originalidade/valor: Entende-se que tem um valor de sistematizar o entendimento dos empreendedores com relação aos condicionantes e barreiras dessa ferramenta, além de evidenciar que as micro e pequenas empresas utilizam a ferramenta para fins de promoções, comercialização e maior visibilidade.

Design/metodologia/abordagem: Pesquisa qualitativa com caráter exploratório, que foram realizadas entrevistas semiestruturadas junto a 20 micro e pequenos empreendedores e *corpus* submetido à análise de conteúdo com auxílio do software ATLAS.ti.

Resultados: Os empreendedores perceberam vantagens de utilizar a ferramenta, de maneira geral. Os condicionantes de facilidades, agilidade, engajamento, custo, investimentos, mão de obra e utilidade, e as barreiras complexidade, investimentos, engajamento, conhecimento e mão de obra foram alguns dos achados, assim como também observou que o uso do SMM trouxe resultados como aumento do faturamento e de clientes. O trabalho contribui ao passo em que explora, identifica e sistematiza fatores associados à adoção de SMM, assim como pode servir de subsídio para a capacitação por meio de projetos, orientações e a promoção do desenvolvimento econômico e competitividade de micro e pequenas empresas estimulando o empreendedorismo no país.

Palavras-chave: Adoção de Social Media Marketing, Empreendedores, Micro e pequenas empresas

¹ Autoria: GOUVEIA, Renata Edvania Costa; AGUIAR, Edvan Cruz; VIEIRA, Renan Araújo. Submetido à Revista de Administração Mackenzie em 11 de maio de 2023 (Em processo de avaliação).

Abstract

Objective: The use of Social Media Marketing (SMM) by companies has been extensively researched in contemporary literature, especially in recent years, however, in the context of micro and small businesses, particularly in the Brazilian context, knowledge about the adoption of this type of tool is still incipient. Therefore, this study aimed to explore factors inherent in the adoption of Social Media Marketing from the perspective of micro and small entrepreneurs.

Originality/value: It is understood that there is value in systematizing entrepreneurs' understanding of the conditions and barriers of this tool, as well as in showing that micro and small businesses use the tool for promotion, sales, and greater visibility.

Design/methodology/approach: This was a qualitative exploratory study, in which semi-structured interviews were conducted with 20 micro and small entrepreneurs, and the corpus was subjected to content analysis with the aid of ATLAS.ti software.

Findings: The entrepreneurs perceived advantages of using the tool, in general. The facilitators ease, agility, engagement, cost, investment, workforce, and usefulness, and the barriers complexity, investment, engagement, knowledge, and workforce were some of the findings, as well as it was also observed that the use of SMM brought results such as increased revenue and customers. This study contributes by exploring, identifying, and systematizing factors associated with the adoption of SMM, as well as it can serve as a subsidy for capacity building through projects, guidance, and the promotion of economic development and competitiveness of micro and small businesses, stimulating entrepreneurship in the country.

Keywords: Adoption of Social Media Marketing, Entrepreneurs, Micro and small enterprises.

1 INTRODUÇÃO

Com as tecnologias Web 2.0, as redes sociais passaram a assumir um papel cada vez mais relevante. Esta corresponde a grupos de aplicativos baseados na Internet que permitem criação e troca de informações geradas pelo indivíduo (Alalwan et al., 2017; Hanaysha, 2022; Li et al., 2023; Pandey et al., 2020; Ratnasingam et al., 2021; Yao et al., 2019). Na perspectiva empresarial seu uso tem aumentando, pois compreende uma forma de comunicação mais inovadora e menos onerosa em termos de interação com os clientes-alvo (Eid, R; Abdelmoety, Z; & Agag, G, 2019; Grover & Kar, 2020; Patma et al., 2020; Silva et al., 2020).

Neste contexto, o Social Media Marketing (SMM) representa um novo campo e uma nova ferramenta envolvida na comercialização de bens, serviços, informações e ideias por meio das redes sociais online (Dahnil et al., 2014; Grover & Kar, 2020; Hafez, 2022; Yao et al., 2019). A literatura sugere que seu uso contribui para o alcance de objetivos de marketing (Alalwan et al., 2017; Eid, R; Abdelmoety, Z; Agag, 2020; Pandey et al., 2020; Tafesse & Wien, 2018), como promoção de vendas, marca e atendimento.

Argumenta-se que a adoção de SMM é vantajosa, sobretudo para micro e pequenas empresas (MPEs) (Alford & Page, 2015; Eid, R; Abdelmoety, Z; Agag, 2020; Grover & Kar, 2020; Silva et al., 2020), como por exemplo: promover produtos e serviços em diferentes setores (Grover & Kar, 2020); produzir taxas de resposta mais altas e maior envolvimento do cliente (Wang & Kim, 2017). Além disso, Silva et al. (2020) evidenciam que o uso não requer grande investimento ao contrário dos programas de mídias tradicionais. Assim, seu uso tem crescendo entre as empresas (Eid, R; Abdelmoety, Z; Agag, 2020).

Por outro lado, alguns trabalhos sugerem que micro e pequenos empreendedores enfrentam barreiras que os impedem de aproveitar o potencial das mídias sociais (Alford & Page, 2015; Gutierrez-Leefmans et al., 2019; Tarsakoo & Charoensukmongkol, 2019; Yao et al., 2019). Alford e Page (2015) destacam fatores relacionados a tempo e demais recursos. Falta de compreensão e qualificação técnica da equipe também são consideradas barreiras comuns à adoção (Eid, R; Abdelmoety, Z; Agag, 2020).

A despeito da reconhecida relevância do SMM, o entendimento acerca de sua adoção por parte de MPEs ainda é incipiente (Alford & Page, 2015; Alalwan et al., 2017; Eid, R; Abdelmoety, Z; Agag, 2020; Gutierrez-Leefmans et al., 2019), sobretudo no contexto brasileiro. A literatura na área identifica um corpo limitado de conhecimento sobre os antecedentes da adoção de SMM, especialmente pesquisas empíricas no contexto de MPEs.

Ressalta-se ainda que as MPEs desempenham papel fundamental para o crescimento

econômico do país (Morais et al., 2022), e com a crise decorrente da pandemia muitas delas foram impelidas a adotar novos canais e ferramentas de comunicação de marketing, a exemplo das mídias sociais (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas, 2020).

Diante do exposto, o presente artigo busca explorar fatores inerentes à adoção de Social Media Marketing na perspectiva de micro e pequenos empreendedores.

2 REVISÃO TEÓRICA

2.1 Social Media Marketing

As mídias sociais estão cada vez mais presentes no cotidiano de empresas e consumidores (Alalwan et al., 2017; Hanaysha, 2022; Li et al., 2023). Desde a transição das atividades de negócios convencionais para aquelas realizadas no ambiente online, Social Media Marketing ganhou atenção no domínio dos negócios como uma ferramenta estratégica para aumentar o valor da empresa, a lucratividade e a vantagem competitiva (Patma et al., 2020; Tarsakoo & Charoensukmongkol, 2019).

O Social Media Marketing refere-se ao ato de usar redes sociais para fins de marketing (Hafez, 2022). De acordo com Patma et al. (2020), pode ser definido como o uso de plataformas de mídia social e sites para promover um produto ou serviço, com o objetivo de promover a interação social entre empresas e clientes (Matikiti et al., 2018). As empresas passaram a fazer uso da ferramenta para aumentar o envolvimento entre consumidores, para aumentar as vendas (Grover & Kar, 2020), também para influenciar os usuários em relação às marcas (Chatterjee & Kar, 2020).

Argumenta-se que a adoção de SMM facilita as interações, permite que parceiros de negócios e clientes colaborem e criem novos modelos de negócios e novas maneiras de criar valor (Alalwan et al., 2017; Eid, R; Abdelmoety, Z; Agag, 2020; Wang & Kim, 2017). No contexto de MPEs, sua adoção permite acessar mercados dominados por grandes empresas (Matikiti et al., 2018).

Portanto, entende-se que o SMM propicia oportunidades e benefícios para as empresas. No entanto, muitas iniciativas de implementação por MPEs tendem a não ter sucesso (Alalwan et al., 2017; Lepkowska-White, 2017; Patma et al., 2020; Tarsakoo & Charoensukmongkol, 2019; Silva et al., 2020).

Tarsakoo e Charoensukmongkol (2019) verificaram que problemas como a falta de uma estratégia bem definida e problemas em lidar com a tecnologia são algumas razões. Falta de habilidade combinada com a incerteza sobre quais métricas devem ser usadas também são

consideradas desafios para a adoção de estratégias de SMM (Silva et al., 2020). Matikiti et al. (2018) observaram que se uma empresa não possui as habilidades necessárias para fazer uso, será difícil adotar a tecnologia, mesmo que haja pressão do ambiente externo para fazê-lo.

2.2 Adoção e Uso do Social Media Marketing

Enquanto a literatura sobre SMM continua a evoluir, muitas perguntas permanecem em relação aos fatores que contribuem e inibem o seu uso, especialmente nas micro e pequenas empresas (Yao et al., 2019). A revisão de literatura sobre a temática evidenciou poucos trabalhos empíricos sobre esse objeto de estudo, conforme pode ser observado na Tabela 2:

Tabela 2 - Estudos sobre a Adoção de Social Media Marketing nas micro e pequenas empresas

Nº	Ano	Autoria	Título
1	2015	Alford, P; Page, SJ	Marketing technology for adoption by small business
2	2019	Eid, R; Abdelmoety, Z; Agag, G	Antecedents and consequences of social media marketing use: an empirical study of the UK exporting B2B SMEs
3	2020	Patma, TS; Wardana, LW; Wibowo, A; Narmaditya, BS	The Shifting of Business Activities during the COVID-19 Pandemic: Does Social Media Marketing Matter?
4	2020	Chatterjee, S; Kar, AK	Why do small and medium enterprises use social media marketing and what is the impact: Empirical insights from India
5	2020	Alford, P; Jones, R	The lone digital tourism entrepreneur: Knowledge acquisition and collaborative transfer
6	2021	Ratnasingam, J; Ioras, F; Liat, LC; Ayenkaren, J; Yi, LY; Latib, HA	Digital Technology Application Among Malaysian Value-added Wood Products Manufacturers
7	2020	Charoensukmongkol, P; Tarsakoo, P	Dimensions of social media marketing capabilities and their contribution to business performance of firms in Thailand
8	2021	Hartmann, G; Nduru, G; Dannenberg, P	Digital connectivity at the upstream end of value chains: A dynamic perspective on smartphone adoption amongst horticultural smallholders in Kenya
9	2021	Kumar, A; Syed, AA; Pandey, A	Adoption of online resources to improve the marketing performance of SMEs
10	2021	Eze, SC; Chinedu-Eze, VCA; Awa, HO	Key Success Factors (KSFs) Underlying the Adoption of Social Media Marketing Technology

Fonte: Elaborada pelos autores.

A literatura sugere que a adoção e o uso de SMM nas MPEs estão relacionadas ao tamanho da empresa, conhecimento e interesse dos empreendedores, questão de recursos, e a extensão da capacidade de inovação da empresa (Alford & Page, 2015; Gutierrez-Leefmans et al., 2019; Patma et al., 2020; Silva et al., 2020; Tarsakoo & Charoensukmongkol, 2019; Yao et al., 2019). São identificados fatores críticos (condicionantes e barreiras), conforme pode ser observado na Tabela 3.

Tabela 3 - Fatores condicionantes e barreiras na adoção do SMM

Fatores	Autores
Ajuda financeira	Alford & Page, 2015; Chatterjee & Kar, 2020; Eid, R; Abdelmoety, Z; Agag, 2020; Eze et al., 2021; Gutierrez-Leefmans et al., 2019; Matikiti et al., 2018; Patma et al., 2020; Silva et al., 2020; Tarsakoo e Charoensukmongkol, 2019; Yao et al., 2019.
Benefícios percebidos	
Compatibilidade	
Complexidade da tarefa	
Conhecimento técnico	
Contexto da Organização	
Contexto de Comunicação	
Contexto do Ambiente	
Contexto Tecnológico	
Custos	
Estratégia mal definida	
Facilidade de uso	
Facilitadores condicionantes	
Falta de compreensão das oportunidades	
Idade do gerente	
Incertezas sobre métricas	
Interesse do gerente	
Limitações de tempo	
Nível de educação do gerente	
Pressão das equipes de alta administração	
Pressão dos clientes	
Pressão dos concorrentes	
Pressão externa	
Qualificação técnica	
Recursos	
Suporte Gerencial	
Tamanho	
Utilidade Percebida	

Fonte: Elaborada pelos autores.

Apreende-se o SMM enquanto ferramenta viável que pode ajudar empresas a alcançar clientes a um custo bem mais acessível, aumentando valor da empresa, sua lucratividade e vantagem competitiva (Eze et al., 2021; Patma et al., 2020; Yao et al., 2019). No entanto, são reconhecidos fatores que impedem a sua utilização (ex.: ausência de estratégia, falta de conhecimento e baixa qualidade técnica da equipe (Patma et al., 2020; Tarsakoo & Charoensukmongkol, 2019).

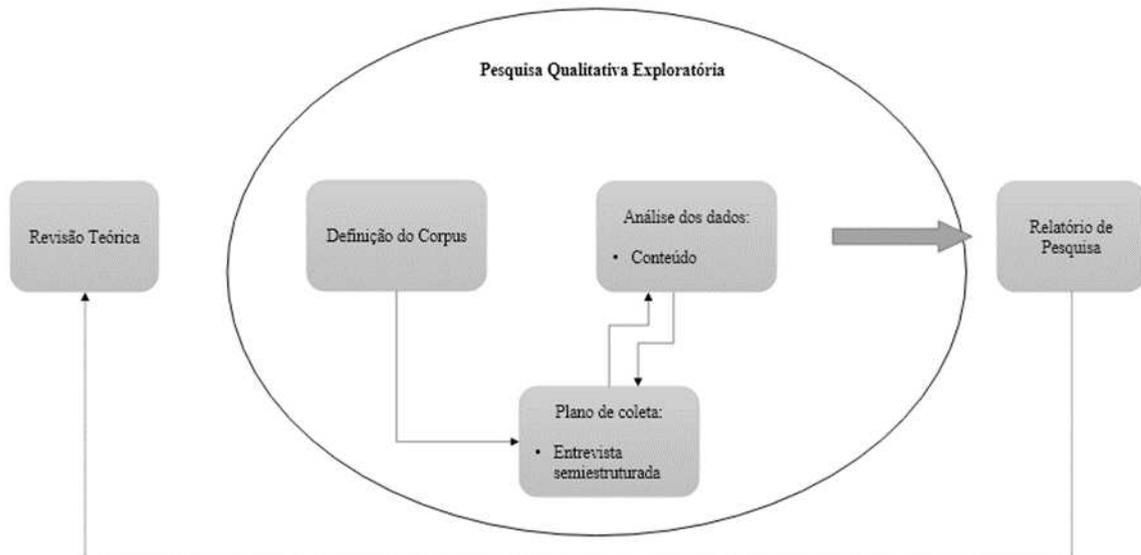
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

3.1 Natureza da pesquisa

A presente pesquisa possui abordagem qualitativa (Merriam, 1998) de caráter exploratório (Creswell & Creswell, 2021), pois investigou, de forma exploratória, fatores inerentes à adoção de Social Media Marketing na perspectiva de micro e pequenos empreendedores.

Esta abordagem permitiu identificar fatores associados à adoção de SMM por MPEs no contexto brasileiro (Vieira & Tibola, 2005; Stake, 2011). A Figura 1 apresenta o desenho metodológico do estudo.

Figura 1 - Desenho metodológico da pesquisa



Fonte: Inspirada em Flick (2004, p. 61).

3.2 Procedimentos de coleta

A coleta de dados envolveu a realização de entrevistas individuais utilizando roteiro de entrevista semiestruturado. Sua aplicação permitiu maior organização dos dados coletados (*corpus*) e se mostrou mais adequado ao objetivo do estudo. O instrumento de coleta foi elaborado à luz da revisão de literatura (Patton, 2002).

Alguns critérios foram adotados para selecionar os sujeitos de pesquisa: ser micro ou pequeno empreendedor; atuar no setor de comércio; estar vinculado ao Programa ALI Produtividade do Sebrae; fazer uso de redes sociais para fins de comunicação, vendas e/ou marketing.

Os empreendedores foram contactados pelo pesquisador via WhatsApp, em que era feito o convite explicando o propósito do estudo e sua participação voluntária. Após o aceite, era agendada a entrevista. Ressalta-se que antes do início de cada entrevista, foi solicitada aos participantes autorização, através do termo de consentimento, para captação das suas falas, para fins de análises dos dados.

As entrevistas aconteceram, em sua maioria, de forma virtual (via Plataforma Google Meet). Apenas duas delas ocorreram presencialmente, respeitando a disponibilidade dos sujeitos de pesquisa. A duração média de cada interação foi de 26 minutos. O material foi registrado pelo programa OBS Studio, seguido pelo processo de transcrições, conforme sugerido por Yin (2016).

Ao todo vinte micro e pequenos empreendedores, doze do sexo feminino e oito do sexo masculino, com idades variando entre 30 e 54 anos, participaram do estudo. A quantidade de entrevistas foi definida quando atingiu o ponto de saturação, que acontece quando os dados obtidos já são suficientes para entender o fenômeno em investigação (Glaser & Strauss, 2006). Conforme sugerido por Merriam (1998), a coleta e a análise foram conduzidas em paralelo, para identificar o momento de saturação dos dados.

3.3 Procedimentos de análise

Para análise do *corpus* foi adotada a análise de conteúdo (Bauer & Gaskell, 2017), que consiste em uma técnica de análise de dados qualitativos comumente utilizada no campo da administração (Mozzato & Brzybovski, 2011). Mesmo assumindo variações em termos de tipos de análise de conteúdo, o presente estudo utilizou a abordagem proposta por Bardin (2016):

a) Pré-análise - fase de organização, no qual foi definido o escopo da pesquisa e feito uma releitura do material com o objetivo de retirar os erros de digitação e vícios de linguagem dos respondentes; Assim, no presente estudo foi conduzido uma leitura inicial para retirar os erros ortográficos e vícios dos linguagem dos entrevistados.

b) Exploração do material - fase de administração das decisões tomadas, no qual consiste em uma leitura mais aprofundada com o objetivo de codificar, classificar e categorizar sendo sugerido alguns construtos para enriquecer a análise; Desta forma, neste estudo foi feito uma leitura mais detalhada com o objetivo de codificar e categorizar os dados.

c) Tratamento dos resultados e interpretação - fase de tratar os dados para que sejam significativos e válidos. Desta maneira, o presente estudo teve os dados categorizados com base na revisão teórica, a fim de refletir os propósitos da pesquisa.

Com vistas a acessar a qualidade da pesquisa qualitativa, além da descrição rica de

detalhada dos procedimentos, houve a triangulação de pesquisadores, a fim de filtrar as informações de forma sistemática e enfatizar a qualidade das análises (Leão et al., 2009).

Para auxiliar na geração de insights, após o processo de identificação de códigos e definição das categorias de análise, foi utilizado o Programa ATLAS.ti, versão 23.0.8.0 (www.atlasti.com), que permitiu identificar fatores inerentes à adoção de SMM na perspectiva de micro e pequenos empreendedores.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Este capítulo apresenta e discute os achados da pesquisa. Para uma melhor sistematização, inicialmente são abordados os usos do SMM, em seguida os fatores condicionantes e barreiras. Por fim, os resultados percebidos pelos empreendedores e implicações.

4.1 Usos do SMM

Os objetivos com a adoção e o uso do SMM são em sua maioria voltados para ações com os clientes. Isso foi observado nas falas do Entrevistado 1: “o objetivo é alcançar novos clientes, fidelizá-los”, assim como o Entrevistado 10: “o objetivo é divulgar marcas, produtos e fazer promoções e campanhas”. Este achado se alinha ao argumento de que o SMM corresponde a uma ferramenta estratégica (Eze et al., 2021; Patma et al., 2020; Tarsakoo & Charoensukmongkol, 2019) utilizada interagir com o público e promover a sua marca ou empresa (Alalwan et al., 2017; Eid, R; Abdelmoety, Z; Agag, 2020; Grover & Kar, 2020; Pandey et al., 2020; Yao et al., 2019).

Alguns entrevistados mencionam a pandemia (Covid-19) como um fator que contribuiu para adoção da ferramenta: “a partir da pandemia as lojas foram obrigadas a fechar e a solução que nós empreendedores tínhamos naquele momento era fazer uso da internet para ficar próximos dos clientes e realizar vendas” (Entrevistado 11); “[...] saindo de um uso esporádico para um uso contínuo” (Entrevistado 2); “tornou a ferramenta principal de vendas por um bom período de tempo” (Entrevistado 14). A pandemia do Covid-19 obrigou os empreendedores a replanejar sua estratégia de negócios visando a adoção de novas tecnologias digitais (Chatterjee & Kar, 2020; Eze et al., 2021; Patma et al., 2020; Robertson et al., 2021).

A pandemia esteve associada a uma necessidade, interpretada pelos entrevistados como a pressão dos concorrentes e a pressão dos clientes:

“Começamos a utilizar porque na época enxergávamos como uma oportunidade e

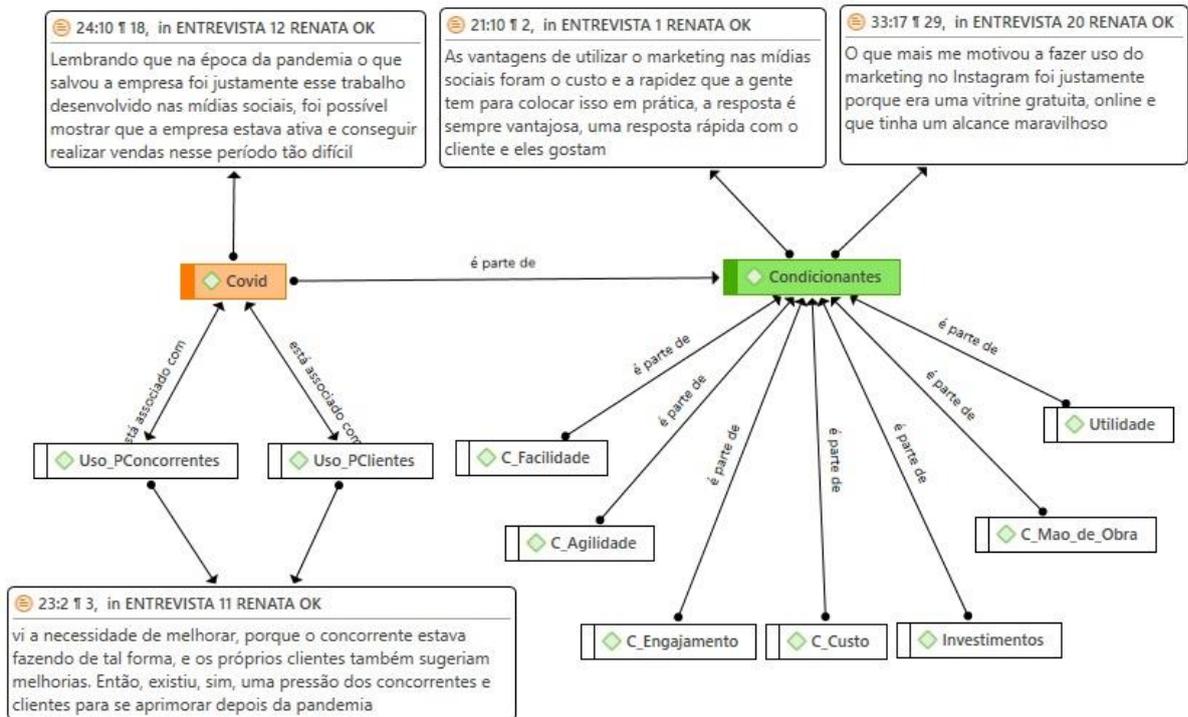
necessidade de mercado” e complementa o Entrevistado 15 dizendo que “o que motivou a fazer uso foi ver que todo mundo estava utilizando, tanto os clientes quanto os concorrentes, então senti a necessidade de se adequar a realidade atual (Entrevistado 12).

Esta evidencia corrobora os trabalhos de Almeida et al. (2017), Matikiti et al. (2018) e Dos Santos et al. (2020), ao sinalizarem que as MPEs percebem esta tecnologia como uma ferramenta competitiva. Por outro lado, identifica-se fatores externos que condicionaram a adoção do SMM, como por exemplo: pandemia, pressão dos concorrentes e dos clientes.

4.2 Fatores Condicionantes

A análise do *corpus* permitiu identificar fatores que contribuíram para a adoção de SMM: Facilidade, Agilidade, Engajamento, Custo, Investimento, Mão de Obra e Utilidade. Também foi observado que esses fatores se associaram ao contexto pandêmico, bem como, à pressão dos concorrentes e dos clientes (Figura 2).

Figura 2 - Condicionantes da Adoção e Uso do Social Media Marketing



Fonte: Elaborada pelos autores usando o ATLAS.ti (2023).

Com relação à facilidade, foi observado que este é um fator condicionante, conforme destacado pelo Entrevistado 17: “percebi que obtive aumento das vendas, a procura por outros produtos, a facilidade que o cliente tem de fazer perguntas e tirar dúvidas e a facilidade e

agendar serviços com clientes”.

O Entrevistado 8 reforça sua importância ao afirmar: “que além da facilidade, é acessível a todo mundo”, e o Entrevistado 17 complementa: “é um facilitador de para converter em vendas”. Com isso, reforça-se o pressuposto de que a facilidade de uso percebida leva a adoção de tecnologia (Chatterjee & Kar, 2020).

O segundo fator identificado correspondeu à agilidade proporcionada pela ferramenta com relação a vendas e relacionamentos: “Conseguimos atingir um público que muitas vezes não sabe que a marca existe, de forma rápida [...] essas pessoas procuram praticidade e provavelmente não querem perder tempo indo até às lojas, visualizam a divulgação e já efetuam a compra.” (Entrevistado 6). O Entrevistado 7 relata que: “essa questão do tempo e da praticidade para o cliente conta muito, você poder comprar um presente e receber na sua casa, de ter uma vendedora online lhe mostrando, facilita muito”. Esses relatos consubstanciam o trabalho de Alalwan et al. (2017), ao evidenciar que o uso adequado permite agilidade, velocidade, proporcionando um relacionamento direto com os clientes.

O engajamento com clientes também foi ressaltado na fala dos empreendedores. A internet tem o potencial de transformar o marketing de empresas em resultados, através do relacionamento com o cliente, da melhora da sua experiência (Alford & Page, 2015; Alsaleh et al., 2019). Neste sentido, o Entrevistado 8 afirmou: “A partir do marketing de mídia social consigo ter um engajamento melhor com os clientes, por exemplo quando eu coloco alguma propaganda ou promoção, um lançamento de uma coleção, conseguimos ter uma resposta ativa”. O Entrevistado 4 também destaca: “Procuramos fazer interação com o cliente diariamente, fazendo stories, enquetes, criando algum conteúdo para atrair os clientes”.

Conforme sugerido pela literatura, o baixo custo associado à adoção de SMM corresponde a um fator determinante para as empresas, sobretudo as MPEs (Patma et al., 2020). Isso foi observado pelo Entrevistado 1 quando mencionou que: “o que que motivou a fazer o uso do marketing de mídia social, primeiramente foi o custo zero que eu tinha para divulgar os meus produtos”. O Entrevistado 2 reitera: “é uma tendência, de maneira geral, pelo baixo custo que a ferramenta traz”. Neste mesmo sentido o Entrevistado 4: “[...] É um custo quase zero na nossa visibilidade, pois não precisa pagar igual outdoor e televisão”.

Alinhado ao fator custo, investimento e mão de obra também foram apontados como fatores condicionantes à adoção de SMM. Com relação aos investimentos, estes estão direcionados a equipamentos, aplicativos, pessoal e cursos para conseguir ter um trabalho com mais qualidade nas redes sociais. Isso foi observado nas falas dos Entrevistados 7, 10, 13, 19 e 20, e mais especificamente do Entrevistado 19: “fiz um curso online de fotografia e de

marketing digital para melhorar nessa área” e do Entrevistado 20: “tem um prestador de serviço que nos ajuda a alimentar feed, stories, tirar foto, colocar legenda”.

Estudos na área sugerem que o investimento em SMM é considerada uma solução para as MPEs, na medida em que aumenta o alcance de sua marca (Eze et al., 2021; Anuj Kumar et al., 2021; Patma et al., 2020; Z. Wang & Kim, 2017). Ao passo em que os empreendedores percebem baixo custo quanto à adoção de SMM, isso lhes permitem investir em área como pessoal e/ou de materiais para desenvolver um trabalho com mais qualidade nas redes sociais.

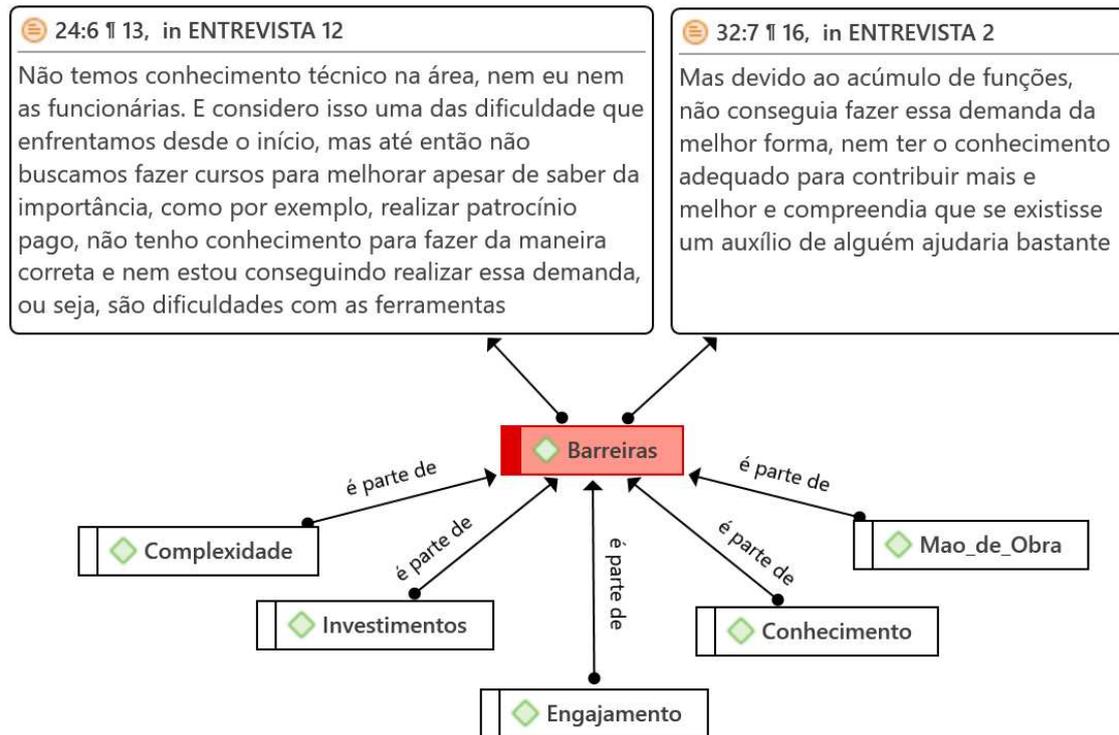
Neste sentido, o Entrevistado 18 que diz: “eu acredito que não estou preparado para essa demanda e por isso tenho os profissionais para me auxiliar”, enquanto que o Entrevistado 9 complementa: “existe uma funcionária que fica responsável pelas demandas de marketing da empresa”. A falta de qualificação de pessoal afeta o sucesso do uso do SMM nas empresas (Alford & Page, 2015; Eid, R; Abdelmoety, Z; Agag, 2020; Tarsakoo & Charoensukmongkol, 2019). Portanto, a mão de obra qualificada facilita a adoção de SMM. Isso porque, apesar do empreendedor não dominar a ferramenta, considerar os investimentos baixos na contratação de terceiros (empresas ou profissionais individuais) favorece o seu uso assertivo.

O sétimo e último fator identificado, enquanto condicionante à adoção de SMM, corresponde à utilidade percebida pelos empreendedores com relação a ferramenta. Em outras palavras, seu uso traz alguns benefícios, como rapidez no atendimento e nas vendas, bem como na agilidade de produtos e serviços (George et al., 2021). O Entrevistado 15 evidenciou: “é algo necessário e útil para meu segmento” e o Entrevistado 12 complementa que: “não conseguimos viver sem estar inseridos no meio digital e se isso acontecer perdemos visibilidade e vendas”.

4.3 Barreiras

Além dos fatores condicionantes e apesar do SMM ser um instrumento viável que possibilita ajudar as empresas a atrair clientes, realizar vendas e ter uma maior visibilidade, existe alguns fatores que inibem ou dificultam a adoção (Chatterjee & Kar, 2020). Portanto, foi possível identificar cinco fatores negativos, considerados como barreiras pelos entrevistados: complexidade, investimento, engajamento, conhecimento e mão de obra (Figura 3).

Figura 3 - Barreiras da Adoção e Uso do Social Media Marketing



Fonte: Elaborada pelos autores usando o ATLAS.ti (2023).

Com relação à complexidade do manuseio e da tarefa em usar a ferramenta, foi observado que este é uma barreira, conforme destacado pelo Entrevistado 19: “No início a dificuldade que eu tinha era de produzir conteúdo para o Instagram, de fazer uma boa foto, eu me preocupava como que estava a qualidade das fotos e qual era a percepção das pessoas com o meu Instagram”, assim como o Entrevistado 3: “a maior dificuldade para mim era de aparecer para os clientes por ter vergonha ou não se sentir preparado”. Esse dado reforça Alford e Page (2015), no sentido de que existem fatores que possam inibir ou dificultar a adoção dessas tecnologias ocasionada pela dificuldade em integrar as informações.

O investimento não é possível para todos os micro e pequenos empreendedores, mesmo considerando que é um custo baixo, em sua maioria, como destaca o Entrevistado 9: “Pagaria uma empresa terceirizada, porque vale muito a pena investir nessa área, é algo que já tem dado muito retorno, no entanto, [...] não consigo ter essa despesa no meu orçamento” e a Entrevistado 8: “gostaria de ter uma equipe ou uma pessoa responsável por esse setor, mas como o financeiro não permite, por ser um investimento que não tenho condições no momento”.

O engajamento é considerado uma barreira quando existe dificuldade de interagir com as pessoas, como mostra o Entrevistado 15: “[...] porque muitas vezes eles visualizam, mas não existe uma troca, uma comunicação, sendo assim, nós precisamos estar sempre inovando para

tentar chamar atenção, trazer conteúdos atrativos para conseguir impactá-los de alguma forma”. Logo, os resultados estão em consonância com a literatura ao revelar que os empreendedores reconhecem a necessidade de construção de relacionamento com o cliente de longo prazo e para isso as métricas são necessárias para medir as interações (Alford & Page, 2015).

O conhecimento técnico é uma das grandes barreiras na adoção (Chatterjee & Kar, 2020; Patma et al., 2020). Esse entendimento é confirmado pelo Entrevistado 17:

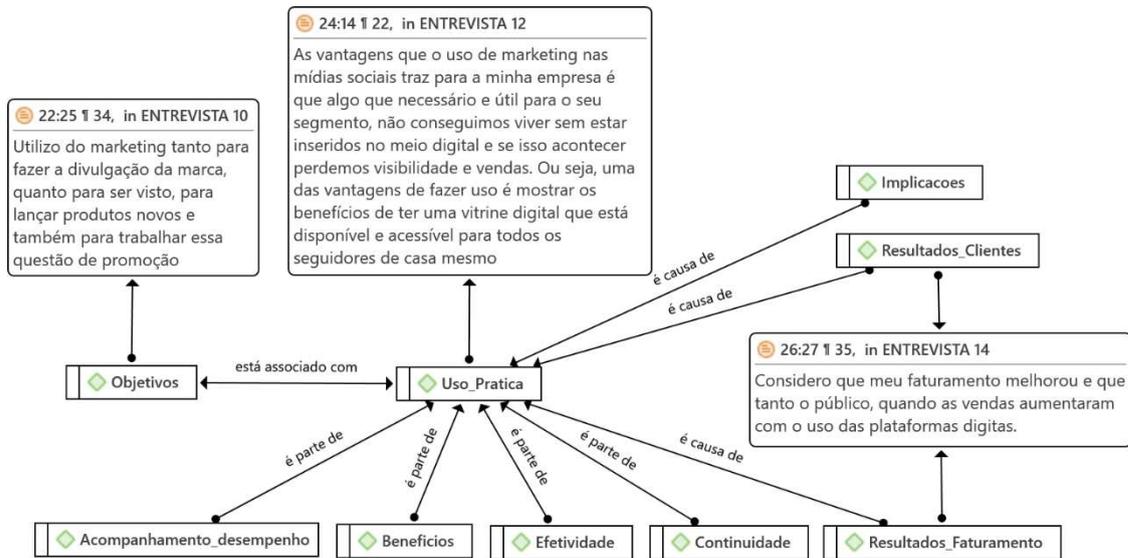
A maior dificuldade é porque sentimos cada vez mais a necessidade das vendedoras dominarem esse meio das mídias sociais, porque o cliente ele quer as coisas com uma certa velocidade, um certo imediatismo, ou seja, eles querem velocidade de tudo, de resposta, de postagem, tudo, [...] me interessa muito me preparar até porque estou achando como se eu tivesse estagnada, o que eu podia fazer dentro desse meu limite de conhecimento, eu fiz e faço, e por ter conhecimento na área, é como se eu já tivesse dado tudo e não estou conseguindo dar um passo à frente, não estou conseguindo mais avançar.

Complementarmente, o Entrevistado 17 destaca: “a mão de obra é uma barreira devido à dificuldade de encontrar pessoas especializadas ou ter profissionais dentro da empresa com esse perfil”, e isso está diretamente relacionado ao trabalho com excelência que as empresas precisam oferecer aos clientes. Assim, as evidências sugerem que a adoção de SMM pelas MPEs é limitada por estarem enfrentando barreiras como a questão de recursos e interesse sendo impedidos de aproveitar totalmente o potencial da Internet para o marketing das empresas (Alford & Page, 2015; Eze et al., 2021; Gutierrez-Leefmans et al., 2019; Tarsakoo & Charoensukmongkol, 2019).

4.4 Resultados percebidos e implicações

Depois de verificar quais são os objetivos que os empreendedores têm a partir da adoção e uso, foi possível identificar fatores condicionantes e barreiras à adoção do SMM nas MPEs. E ainda, de maneira mais aprofundada, pode-se compreender como ocorre o processo de prática e uso dessa ferramenta que envolve acompanhamento do desempenho, ou seja, das métricas, benefícios percebidos, efetividade e continuidade e os resultados voltados para faturamento e clientes e por fim, quais implicações obtiveram, como mostra na Figura 4.

Figura 4 - Uso e práticas do Social Media Marketing



Fonte: Elaborada pelos autores usando o ATLAS.ti (2023).

A partir dos objetivos já citados é possível identificar algumas relações com o uso, no qual o intuito é identificar pontos fortes e pontos de melhorias, porém, não são tão precisos como relata o Entrevistado 17: “Sobre as métricas, eu acompanho aquelas informações básicas que tem no Instagram que diz quantas pessoas deixou de seguir, mas eu não tenho nenhum controle, eu olho diariamente, mas sem um acompanhamento de fato.” Corrobora com a ideia que os empreendedores reconhecem a necessidade dessa abordagem de longo prazo para a construção de resultados, referindo-se a métricas que são necessárias para medir as interações (Alford & Page, 2015).

Por sua vez, os benefícios percebidos através da adoção SMM são vários e a partir dessa afirmação, o Entrevistado 12, destaca-se que “as mídias sociais são um canal de divulgação forte para as empresas”, além disso, o Entrevistado 20 reforça que “tanto os produtos e serviços passaram a ser mais reconhecidos como a marca mais reconhecida pelas mídias sociais”. Em consonância com as falas anteriores, o Entrevistado 14 também destaca que “com o uso passou a ter aumento nas vendas e um melhor engajamento com clientes”.

Com isso, o Entrevistado 1 evidenciou que: “o marketing nas mídias sociais é essencial, ou seja, é a prioridade na minha empresa” justamente por conseguir alcançar os benefícios já citados. Além disso, o Entrevistado 20 destaca outras características: “É uma ferramenta útil para as MPEs por trazerem resultados expressivos”.

Ainda neste sentido, o SMM é particularmente importante para as MPEs isso porque elas tendem a ter recursos financeiros e gerenciais limitados para apoiar as atividades de

marketing, no entanto, dado que o SMM não requer investimentos extraordinários, oferece mais oportunidades para as micro e pequenas empresas obterem acesso a um grande grupo de clientes com orçamento limitado, se usarem de forma eficaz (Tarsakoo & Charoensukmongkol, 2019).

Dessa maneira, o Entrevistado 13 evidencia que: “a partir desse trabalho, existe o aumento do faturamento, aumento das vendas e do aumento de clientes” e o Entrevistado 15 complementa que “o faturamento melhorou, não só devido à Pandemia, mas sim, por trazer praticidade e comodidade aos clientes”.

Ainda neste sentido, o Entrevistado 6 menciona que:

É importante ressaltar que a mídia social por si não faz aumentar o faturamento, isso é consequência de um trabalho que vai sendo feito principalmente em loja, então, a mídia social é a vitrine pra que as pessoas possam conhecer a marca e os produtos, e a partir disso, conhecer a loja e realizar as compras.

Compreende-se então que a literatura na área sugere que a adoção e uso em SMM traz, como resultados, mais interação, engajamento e relacionamento entre empresa e clientes (Lepkowska-White, 2017; Tanford et al., 2020). Por outro lado, observa-se que o acompanhamento das métricas geralmente não são mensurados, e que a relação destes com os resultados de desempenho ainda é pouco explorada (Almeida et al., 2017).

Em linhas gerais, os condicionantes, as barreiras e o uso da prática do SMM é sistematizado na Tabela 4.

Tabela 4 - Sistematização dos resultados

CONDICIONANTES	BARREIRAS	USO PRÁTICA
Facilidade	Complexidade	Objetivo
Agilidade	Investimento	Acompanhamento Desempenho
Engajamento	Engajamento	Benefícios
Custo	Conhecimento	Efetividade
Investimentos	Mão de Obra	Continuidade
Mão de Obra		Resultados Faturamento
Utilidade		Resultados Clientes
		Implicações
COVID		
Pressão Concorrentes		
Pressão Clientes		

Fonte: Elaborada pelos autores.

A partir disso, os entrevistados mencionam algumas implicações que resultaram da adoção e do uso de SMM nas empresas. Foi relatado pelo Entrevistado 14 que possibilitou além

de alcançar mais vendas, conseguiu empregar mais um funcionário na sua empresa, quando diz que:

Esse trabalho online é muito importante pois consigo ver oportunidade tanto nas minhas vendas, como também consigo ajudar o terceirizado da nossa empresa que fica responsável pelas entregas, que já me informou que nunca ganhou tanto com entrega como ganha atualmente conosco. Então, eu digo que o trabalho desenvolvido nas mídias sociais empregou mais uma pessoa na minha loja a partir dos resultados que vem sendo alcançados.

Corroborando as ideias, o Entrevistado 18 destaca que “Os empreendedores, usualmente, executam diversas funções na empresa”, o Entrevistado 8 complementa que “existe o acúmulo de funções o que impossibilita trabalhar efetivamente com o SMM”. Ainda nesse sentido, foi relatado que devido a esse excesso de funções, o Entrevistado 20 destaca que: “uma opção para amenizar esse excesso de funções é contratar prestadores de serviço para auxiliar nessa área”, mas o Entrevistado 9 complementa que “[...] nem todos conseguem investir por falta de recursos”. Corroborando com a ideia, Matikiti et al. (2018) evidenciam que para as iniciativas de SMM tenham sucesso, as empresas precisam dar a elas tempo suficiente, tempo para aprender como funciona e como desenvolver conteúdos atrativos, pois o tempo que as empresas gastam enviando mensagens, respondendo clientes e criando conteúdo pode ser considerável.

Desse modo, as restrições de tempo e a falta de compreensão de como as mídias sociais podem ser usadas para marketing dificultam fortemente o uso dessas tecnologias pelos empreendedores (Matikiti et al., 2018). E a partir disso, o Entrevistado 17 destaca que “Outro fator importante é que os clientes estão mais exigentes e imediatistas”, e corroborando com a fala, o Entrevistado 13 informa que “se eu não tiver o mínimo de controle, vai impactar na qualidade do serviço que ofereço”.

Além disso, outro fator de atenção é que a própria mídia está dificultando o atingindo do público, como explica o Entrevistado 20: “[...] devido os algoritmos e para conseguir esse alcance é preciso investir em patrocínios pagos, mas isso precisa ser estudado, porque se fizer de qualquer maneira, não tem o retorno esperado”. Desse modo, entende-se que essa falta de maturidade pode explicar porque muitos empreendedores não acompanham as métricas do SMM, apesar de considerá-las importantes. Assim sendo, o cliente tem uma grande influência no processo de adoção de SMM entre as MPEs, para tanto, permite a transferência de conhecimentos necessários para fazer uso das novas ferramentas, ao mesmo tempo que modifica a atitude dos empreendedores face à mudança tecnológica (Dahnil et al., 2014).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir do objetivo geral de explorar fatores inerentes à adoção de Social Media Marketing na perspectiva de micro e pequenos empreendedores identifica-se a presença de fatores condicionantes relacionados a adoção como facilidade, agilidade, engajamento, custo, investimento, mão de obra e utilidade, além disso teve o fator pandemia que está associado a pressão de concorrentes e clientes. Assim como foi possível identificar fatores negativos, considerados como barreiras pelos entrevistados: complexidade, investimento, engajamento, conhecimento e mão de obra.

Assim sendo, pode-se observar a pandemia de Covid-19 foi um fator de destaque para realizar a adoção e uso do SMM, visto que mudou o modo de vida de muitas empresas e deu ainda mais crédito à rápida adoção de dispositivos digitais; reposicionou as MPEs para se desenvolver efetivamente nas mídias sociais, independentemente de suas limitações. Entretanto, a capacidade dos empreendedores de transformar essa visão positiva da adoção de SMM em um plano claro e objetivo é prejudicada principalmente pela falta de competência técnica, tanto do empreendedor quanto da equipe. Isso atua como uma barreira de atenção para a obtenção das vantagens da adoção de tecnologia para marketing e, conseqüentemente, pode impactar o crescimento dos negócios como um todo.

Este estudo evidencia que os empreendedores requerem novos conjuntos de habilidades para superar as barreiras à adoção do SMM. Eles se espelham no marketing de relacionamento com o cliente de mídia social, incluindo a capacidade de analisar dados, medir métricas, acompanhamento desempenho e criar conteúdo atrativo, isso porque eles estão cientes da importância de adotar o SMM e reconhecem as oportunidades que oferecem.

Nesse sentido, os achados permitem alcançar o objetivo da pesquisa ao explorar fatores inerentes a adoção de Social Media Marketing na perspectiva de micro e pequenos empreendedores. Contudo, esta investigação se propôs a ir além e descobriu que os empreendedores podem ser ativados por meio de diferentes formas, como intenções comportamentais, representações sociais e mudança de pensamento, desde que haja interesse prévio e afinidade dos empreendedores com o que está sendo publicado.

Observa-se que a contribuição teórica deste estudo explora, identifica e sistematiza fatores associados à adoção de SMM e seus efeitos com relação ao desempenho, sendo uma teoria ainda pouco abordada nos estudos que envolvem micro e pequenos empreendedores. Com isso, este artigo auxiliará investigações futuras que envolvam o SMM nas MPEs e modelos que levam aos benefícios e que mitigam o desempenho. A contribuição social/para a gestão

pode servir de subsídio para a capacitação por meio de projetos, orientações e a promoção do desenvolvimento econômico e competitividade de micro e pequenas empresas estimulando o empreendedorismo no país.

Como limitação da pesquisa, cita-se a amostra da pesquisa, por ter sido realizado com apenas empresas da Paraíba, mais precisamente de Campina Grande e cidades circunvizinhas, e como sugestão para estudos futuros podem analisar os efeitos e as relações dos fatores, assim como também, podem ser aplicadas a empresas de outras regiões, de outros setores, como serviço e indústria e fazer um comparativo entre setores e regiões.

Capítulo 3 – Antecedentes da adoção de Social Media Marketing por Micro e Pequenas Empresas

Antecedentes da adoção de Social Media Marketing por Micro e Pequenas Empresas²

Resumo

A adoção de Social Media Marketing (SMM) está cada vez mais presente no cotidiano das empresas. Entretanto, ainda pouco se sabe com relação a este fenômeno no contexto de micro e pequenas (MPEs). A pesquisa analisou o processo de adoção de SMM por MPEs, a partir de um estudo junto a 338 empreendedores vinculados ao Sistema Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae), com uso de Modelagem por Equações Estruturais. Verificou-se que conhecimento técnico, redução de custos, pressão de clientes e concorrentes geram benefícios percebidos pelos empreendedores com relação ao uso da ferramenta, levando a um maior nível de uso. O trabalho evidenciou o papel de fatores determinantes da adoção por micro e pequenas empresas.

Palavras-chave: Antecedentes; Adoção de Social Media Marketing; Micro e pequenas empresas.

INTRODUÇÃO

O uso de mídias sociais tem aumentado nos últimos anos, sobretudo para fins mercadológicos (Eid, R; Abdelmoety, Z; Agag, 2020; Li et al., 2023; Pandey et al., 2020). Argumenta-se que as organizações estão ampliando sua presença em plataformas de Web 2.0, a exemplo das redes sociais, para se comunicar e interagir com seu público, promovendo produtos, marcas e gerando vendas (Eid, R; Abdelmoety, Z; Agag, 2020; Eze et al., 2021).

É neste contexto que o Social Media Marketing (SMM) se configura, correspondendo à utilização de tecnologias de mídias sociais, canais e software para criar, comunicar e entregar ofertas para clientes (Eze et al., 2021; Li et al., 2023; Sarin et al., 2021).

Choi e Thoeni (2016) verificaram que umas das principais vantagens se encontra no baixo custo e na relativa facilidade de uso. Corroborando estes pesquisadores, Kumar e Möller (2018) acrescentam o uso da mídia tradicional em atividades de marketing é muito caro, por isso, as empresas estão cada vez mais adotando SMM por oferecer uma solução mais econômica. E Yao et al. (2019), complementam que a literatura classifica o SMM como ferramenta de

² Autoria: GOUVEIA, Renata Edvania Costa; AGUIAR, Edvan Cruz. Submetido à Revista de Contextus e Enampad em 03 de maio de 2023 (Em processo de avaliação).

marketing de baixo custo, porém, precisa ter atenção com os custos, se existir, de terceirização e mão de obra.

O estudo de Chatterjee e Kar (2020) evidenciou que o SMM pode ser considerado como uma ponte de conexão entre as MPEs e os consumidores em potência, assim como atua como uma ferramenta que busca melhorar seus negócios. Portanto, empresas de todos os tamanhos e tipos estão cada vez mais incorporando SMM em suas atividades de marketing para aproveitar as vantagens e benefícios que eles oferecem para atrair novos clientes e manter um relacionamento próximo com os existentes, além de poder se conectar diretamente com novos produtos, serviços e marcas facilmente.

Estudos evidenciam que para conseguir efetivar as vantagens e benefícios que o SMM traz para as MPEs, alguns fatores, além do conhecimento técnico, engajamento, baixo custo, também contribuem para isso, a saber: tamanho da empresa, a idade do gerente, as questões de recursos, interesse e conhecimento do empreendedor (Alford & Page, 2015; Eze et al., 2021; Gutierrez-Leefmans et al., 2019; Patma et al., 2020; Tarsakoo & Charoensukmongkol, 2019; Yao et al., 2019).

Por outro lado, a despeito das vantagens e benefícios, alguns trabalhos chamam a atenção para algumas barreiras ou fatores que impedem ou até mesmo dificultam o uso de SMM como a complexidade da tarefa, mão de obra, questões de recursos, interesse e conhecimento que o empreendedor tem pela tecnologia, entre outras (Alford & Page, 2015; Eze et al., 2021; Gutierrez-Leefmans et al., 2019; Tarsakoo & Charoensukmongkol, 2019; Yao et al., 2019).

O trabalho de Eze et al. (2021) verificou, em um estudo qualitativo, por meio de entrevistas, que a incapacidade do empreendedor ou gerente de MPEs de compreender a capacidade de aplicação da tecnologia dificulta o recrutamento de força de trabalho com habilidades comparáveis durante a execução. Neste mesmo sentido, observa-se as considerações feitas por Kumar (2021), que embora as MPEs tenham começado a usar a ferramenta, há mais desafios na adoção da tecnologia. Assim, entende-se que tanto os empreendedores quanto os funcionários que trabalham nas MPEs precisam de mais treinamento em ferramentas tecnológicas para produzir melhores resultados.

Apesar da literatura na área sugerir fatores que contribuem e inibem a adoção de SMM, no contexto de micro e pequenas empresas as evidências empíricas ainda são escassas. O trabalho de Patma et al. (2020) mostra que os benefícios percebidos e a pressão externa afetam positivamente a adoção do Social Media Marketing. Desse modo, a compreensão de fatores que influenciam intenções de usar mídias sociais para fins mercadológicos tornou-se tópico de

interesse por parte de acadêmicos e praticantes (Alalwan et al., 2017; Alsaleh et al., 2019; Chatterjee & Kar, 2020; Matikiti et al., 2018b; Ratnasingam et al., 2021).

Neste sentido, considerando papel que as MPEs assumem, faz-se necessário investigar o seu processo de adoção de SMM, considerando fatores como conhecimento técnico, redução de custos, pressão dos concorrentes e dos clientes. Diante do exposto, o presente artigo se propõe a analisar o processo de adoção de Social Media Marketing por micro e pequenas empresas considerando fatores condicionantes e barreiras inerentes.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Tecnologia, Organização e Ambiente (TOE)

A Teoria Tecnologia, Organização e Ambiente é uma abordagem de nível organizacional originalmente proposta por Tornatzky e Fleischer (1990) usada para entender o papel de três componentes importantes de uma empresa que podem afetar as decisões de implementação de novas tecnologias (De Souza et al., 2017; Matikiti et al., 2018a), quais sejam: contexto tecnológico, organizacional e ambiental (Eze et al., 2021; Matikiti et al., 2018a; Picoto et al., 2021).

Esta corresponde a um dos modelos mais comuns usados para explicar a adoção e implementação de tecnologias da Internet (Gonçalves et al., 2016; Matikiti et al., 2018a; Melo et al., 2021), que é centrado em estudar a adoção nas empresas, ambiente em que cada indivíduo desempenha um papel diferente e requer adaptação tanto na organização quanto na própria inovação (De Souza et al., 2017).

No contexto de MPEs, muitas aplicações de modelos de adoção são focadas na percepção, atitude ou crenças do empreendedor sendo ainda no nível do usuário, porém se faz necessário considerar os fatores organizacionais e o ambiente externo em conjunto (De Souza et al., 2017; Eze et al., 2021).

O contexto tecnológico refere-se a tecnologias internas e externas úteis para a empresa. Também pode denotar as habilidades relevantes necessárias para usar essa tecnologia específica. O contexto organizacional inclui recursos da empresa, estruturas de ligação entre funcionários, tamanho da empresa e quantidade de recursos disponíveis. O contexto ambiental denota os aspectos externos que influenciam a decisão de uma empresa de adotar novas tecnologias, que incluem concorrentes, clientes e envolvimento do governo (Matikiti et al., 2018a; Picoto et al., 2021).

Assim, os autores Eze et al. (2021) evidenciam que a teoria TOE fornece uma plataforma para avaliar a adoção de SMM; na medida em que destaca os aspectos internos (por exemplo, conhecimento técnico e redução de custos) e os aspectos externos (por exemplo, pressão dos concorrentes e pressão dos clientes) de uma organização que podem influenciar a adoção de novas tecnologias. Dessa forma, a teoria tem sido útil para analisar a adoção de tecnologias por empresas. E que no caso de SMM por micro e pequenas empresas, mostra-se pertinente.

2.2 Adoção do SMM

O SMM pode ser definido como a utilização de tecnologias, de mídias sociais, canais e software para criar, comunicar, entregar ofertas de troca que tenham valor para a empresa e clientes (Yao et al., 2019).

Na perspectiva de marketing, o SMM está mudando as formas tradicionais de marketing que envolvem uma direção unilateral de troca de informações além de altos custos na produção e distribuição (Tarsakoo & Charoensukmongkol, 2019).

Entende-se que sempre quando um indivíduo perceber que o uso de determinada tecnologia ajudará na melhoria do desempenho ou trará alguma vantagem para a empresa, o indivíduo estará ansioso para adotá-la. Ao mesmo tempo, se a nova tecnologia for considerada fácil de implementar, as pessoas não hesitarão em adotá-la. Portanto, se as MPEs compreenderem as vantagens do uso do Social Media Marketing e se tiverem a capacidade de utilizá-lo sem quaisquer desafios, podem aceitar mais facilmente a adoção e o uso de Social Media Marketing (Almeida et al., 2017; Matikiti et al., 2018a).

Observa-se que o uso do SMM não requer grandes investimentos e se usada de forma eficaz, pode oferecer oportunidades para as micro e pequenas empresas obterem acesso a um grande grupo de clientes. (Ashish Kumar & Möller, 2018; Silva et al., 2020; Tarsakoo & Charoensukmongkol, 2019). Além disso, possibilitam aos clientes se conectar diretamente com novos produtos, serviços e marcas facilmente, tornando as micro e pequenas empresas mais competitivas (Pandey et al., 2020), mais lucrativas e com um aumento no valor da empresa (Patma et al., 2020).

No entanto, o SMM no contexto das MPEs, que é pouco explorado, portanto é preciso levar em consideração alguns fatores que podem contribuir ou inibir. Apesar das vantagens das adoções de SMM pelas mais variadas razões, tamanho da empresa, a idade do gerente, a extensão da capacidade de inovação da empresa são fatores importantes na adoção de SMM e têm um efeito positivo na probabilidade de adoção (Gutierrez-Leefmans et al., 2019). Ademais,

Yao et al. (2019) corroboram que as características geográficas e demográficas das empresas têm um efeito significativo sobre a adoção.

Ademais, de acordo com Chatterjee e Kar (2020) o SMM é um instrumento viável que pode ajudar as empresas a atrair clientes, ainda assim, as taxas de adoção de SMM por MPEs permaneceram baixas devido a alguns fatores que inibem ou dificultam a adoção e cita que a falta de conhecimento sobre como utilizar os benefícios da tecnologia é uma das grandes barreiras na adoção. Alford e Page (2015) evidenciam que alguns fatores como custo, falta de tempo e dificuldade em integrar as informações podem inibir a adoção dessas tecnologias.

2.3 Conhecimento Técnico (CT)

A maioria dos canais de marketing digital tem suas próprias ferramentas analíticas que permitem que métricas de marketing sejam analisadas, porém, uma combinação de falta de tempo e conhecimento de como usar essas ferramentas e integrar as informações que fornecem em seu marketing representa uma barreira para a adoção de tecnologia para marketing pelos empreendedores (Alford & Page, 2015; Silva et al., 2020; Tarsakoo & Charoensukmongkol, 2019).

Dessa forma, o consumidor tem uma grande influência no processo de adoção de SMM entre as MPEs, para tanto, permite a transferência de conhecimentos necessários para fazer uso das novas ferramentas, ao mesmo tempo que modifica a atitude dos trabalhadores face à mudança tecnológica (Dahnil et al., 2014). Desse modo, de acordo com o trabalho de Arantes et al. (2021), o uso de novas tecnologias nas conexões entre indivíduos e empresas, também podem gerar altos níveis de complexidade de conhecimento o que pode comprometer os resultados das empresas.

Os trabalhos de Patma et al. (2020) e Tarsakoo e Charoensukmongkol (2019) evidenciaram que o conhecimento técnico ou know-how técnico está diretamente relacionado ao uso do Social Media Marketing. Desse modo, entende-se que o conhecimento técnico insuficiente é um dos principais inibidores da adoção do SMM entre as MPEs. Portanto, é postulado neste estudo que:

H₁: Conhecimento técnico do empreendedor se relaciona positivamente com os benefícios percebidos.

2.4 Redução de Custos (CUS)

A literatura de marketing classifica o SMM como ferramenta estratégica de marketing de baixo custo, sendo esta um dos maiores benefícios para as MPEs (Chatterjee & Kar, 2020; Kumar & Möller, 2018; Silva et al., 2020; Yao et al., 2019). Além disso, de acordo com o trabalho de Yao et al. (2019) as empresas não adotariam o mecanismo de SMM se as despesas iniciais de implantação se tornassem altas.

O trabalho de Chatterjee e Kar (2020) evidencia que uma compensação entre benefícios e sacrifícios é considerada para avaliar o custo. Ademais, há importância do custo na questão da utilização de uma tecnologia pela empresa para o seu crescimento. Dessa forma, entende-se que baixa barreira de participação, baixo custo e baixo nível de exigência de habilidades técnicas motivam as empresas, em especial, micro e pequenas a fazer uso do SMM como ferramenta (Chatterjee & Kar, 2020; Kumar & Möller, 2018).

A partir disso, é razoável assumir que quanto maior a percepção da redução dos custos com o uso do SMM, maior será o interesse dos empreendedores e conseqüentemente maiores serão os benefícios percebidos. Em termos da discussão acima, a seguinte hipótese é postulada.

H₂: A percepção de redução de custos se relaciona positivamente com os benefícios percebidos.

2.5 Pressão Externa (PE)

A literatura reconhece três principais pressões externas, incluindo concorrência, pressão do fornecedor e do cliente (Eid, R; Abdelmoety, Z; Agag, 2020; Patma et al., 2020). As MPEs percebem a nova tecnologia como uma ferramenta competitiva que, quando os concorrentes adotam tecnologias para se manter à frente, permite-lhes rapidamente se adaptar e fazer uso da tecnologia (Almeida et al., 2017; Dos Santos et al., 2020; Matikiti et al., 2018b).

O estudo de Patma et al. (2020) fornece resultados práticos relacionados a como os micro e pequenos empreendedores são impactados por alguns fatores, essencialmente a pressão externa sobre o uso do SMM nas empresas.

Para tanto, é provável que as empresas sejam induzidas a adotar o SMM, devido à pressão externa exercida por concorrentes e clientes, principalmente devido ao período pandêmico, no qual as MPEs se viram obrigadas a se inserir nas mídias sociais em busca de vantagem competitiva e sobrevivência. De tal modo, as seguintes hipóteses são formuladas:

H₃: A pressão dos clientes se relaciona positivamente com os benefícios percebidos.

H₄: A pressão dos concorrentes se relaciona positivamente com os benefícios percebidos.

2.6 Benefícios Percebidos (BP)

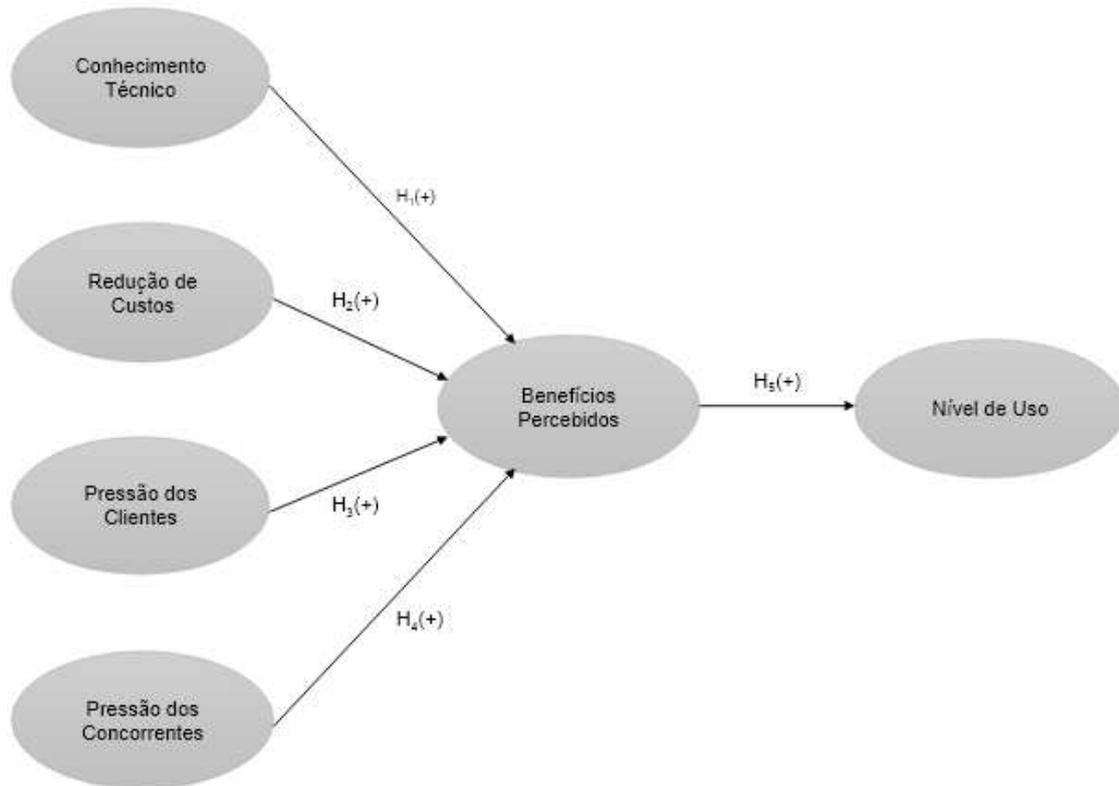
O objetivo principal das empresas visa maximizar os lucros e ganhos financeiros (Patma et al., 2020). O estudo de Matikiti et al., (2018b) evidencia que se uma empresa acredita que o SMM possui atributos desejáveis que podem melhorar o desempenho, ela tende adotar e usar mais, além do mais, os benefícios foram considerados os fatores externos mais proeminentes que influenciam o uso de marketing de mídia social.

Nesse sentido, o trabalho de Patma et al. (2020) traz como um dos resultados que os benefícios percebidos afetam positivamente a adoção da ferramenta. Desse modo, entende-se que a adoção de SMM será aprimorada se os empreendedores conseguirem identificar e perceber os benefícios que são alcançados fazendo uso dessa ferramenta estratégica. Este estudo propõe que:

H₅: A percepção de benefícios se relacionada positivamente com nível de uso da ferramenta.

A luz da literatura, tem-se que o argumento aqui defendido é de que os construtos “conhecimento técnico”, “redução de custo”, “pressão dos clientes” e “pressão dos concorrentes” assumem papel de antecedentes da atitude da adoção, envolvidos nos aspectos tecnológicos, organizacionais e ambiental, que por sua vez se relaciona com a os benefícios percebidos em usar o SMM, ver Figura 5.

Figura 5 - Modelo conceitual proposto



Fonte: Elaborada pelos autores.

Dessa forma, neste estudo, examinamos as funções dos construtos com relação aos benefícios percebidos ao fazer adoção e uso do SMM.

3 METODOLOGIA

O presente estudo é um estudo transversal correlacional em que o método adotado foi o *survey*. O processo de coleta de dados envolveu o preenchimento de questionários online disponibilizados aos empreendedores associados ao Sistema Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae) (2020). Foram estabelecidos alguns critérios para a seleção dos respondentes, a saber: respondentes com idade maior ou igual a 18 anos ser micro ou pequeno empreendedor; atuar no setor de comércio; fazer uso de redes sociais para fins de comunicação, vendas e/ou marketing.

3.1 Procedimentos de coleta

O instrumento de pesquisa foi composto pela parte de dados demográficos: sexo, idade, grau de escolaridade, assim como informações sobre setorização, tempo de existência (em anos), número de funcionários, conhecimento técnico, para fins de caracterização da amostra.

O questionário continha escalas de mensuração para cada constructo: Conhecimento técnico (CT), Redução de custos (CUS), Pressão dos clientes (PCL), Pressão dos concorrentes (PCO), Benefícios percebidos (BP) e Nível de uso (NU), conforme apresentado na Tabela 5. As escalas eram do tipo Likert de 7 pontos, assumindo valores variando de (1) discordo totalmente a (7) concordo totalmente em relação às afirmações.

A segunda parte do questionário consistia em perguntas para obter informações sobre as características dos empreendedores e seus negócios. Um pré-teste do instrumento foi aplicado para tornar o questionário mais compreensível do ponto de vista dos respondentes. No estudo piloto usando este pré-teste, foram obtidos 20 respondentes que correspondiam aos critérios para o público-alvo da amostra principal. Depois de considerar suas recomendações, algumas alterações foram feitas nos questionários finais.

Tabela 5 - A escala de mensuração do construto proposto

Construto	Itens	Autor
Conhecimento Técnico (CT)	Temos experiência adequada para SMM	Salwani et al. (2009)
	Temos pessoas qualificadas em SMM	
	Temos pessoas com conhecimento de uso em SMM	
Redução de Custos (CUS)	Meu custo de lidar com as perguntas dos clientes foi reduzido usando o SMM	Kaplan & Haenlein (2010)
	O custo de identificar novos clientes foi reduzido através do uso do SMM	
	A conscientização do cliente e o custo de treinamento foram reduzidos pelo uso do SMM	
Pressão dos clientes (PCL)	Nossos clientes esperam que usemos as redes sociais	Wainyoike et al. (2012); Zhu e Kraemer (2005)
	Nossos clientes exigem que usemos SMM	
	O uso de SMM é algo que deixaria nossos clientes felizes	
Pressão dos concorrentes (PCO)	Nossos concorrentes adotaram o SMM	Salwani et al. (2009); Wainyoike et al. (2012)
	Nossos concorrentes estão indo bem em SMM.	
	Os clientes preferem empresas que usam SMM	
Benefícios percebidos (BP)	O SMM pode ajudar uma empresa a alcançar facilmente muitos clientes	Porter e Donthu (2006)

	O SMM ajuda as empresas a melhorar o atendimento ao cliente	
	O uso de SMM aumenta a capacidade da empresa de competir com outras	
Nível de uso (NU)	Nossa empresa tem uma ampla política de SMM	Zhu e Kraemer (2005)
	Nossa empresa tem diretrizes específicas de SMM	
	Nossa empresa monitora o uso de SMM	
	Nossa empresa mede os principais indicadores de desempenho de SMM	

Fonte: Elaborada pelos autores.

O tamanho da amostra necessário para este estudo foi calculado com base na recomendação de Hair et al. (2015) para um nível desejado de 15-20 observações por parâmetro em Modelagem de Equações Estruturais (SEM). A amostra inicial foi composta por 338 respondentes com seis construtos medidos por um total de 19 itens psicométricos, o que foi considerado suficiente ($338 > 15 \cdot 19 = 285$) e muito acima do recomendado.

Sendo assim, para atingir este público desejado da pesquisa, foi adotado o método de amostragem não probabilística e por acessibilidade, conforme sugerido por Malhotra (2019), isto é, contava com a disponibilidade e interesse dos clientes em participar da pesquisa.

Os questionários online foram enviados ao WhatsApp dos empreendedores, além disso, contou com a ajuda dos Agentes Locais de Inovação, devidamente registrados pelo Sebrae que faziam atendimentos a empresas com este perfil.

3.2 Procedimento de análise

Antes da análise real, uma triagem de dados foi realizada (Tukey, 1977). O objetivo era verificar inconsistências entre as respostas. Quando esse processo foi concluído, o banco de dados tinha um total de 338 observações válidas (Tabela 6).

A seguir, o próximo passo foi verificar a confiabilidade e validade das escalas utilizadas. Os seguintes indicadores foram analisados: Alfa de Cronbach, Confiabilidade composta, Variância média extraída (AVE) e Validade convergente e discriminante (Hair et al., 2015; Fornell & Larcker, 1981; Cronbach, 1951).

Tabela 6 - Caracterização da amostra

Variáveis	Categorias	Estatística Descritiva	
		N	%
Gênero	Feminino	182	53.85
	Masculino	140	41.42
	Prefiro não responder	16	4.73
Escolaridade	Fundamental incompleto	7	2.07
	Fundamental completo	1	0.3
	Médio incompleto	11	3.25
	Médio completo	72	21.3
	Superior incompleto	50	14.79
	Superior completo	112	33.14
	Pós Graduação	85	25.15
Idade	Média	38.06	
	Mediana	9.22	
	Desvio Padrão	37.51	
Ano MPE	Média	10.81	
	Mediana	7	
	Desvio Padrão	11.36	
Colaboradores	Média	6.39	
	Mediana	4.39	
	Desvio Padrão	9.51	
Principal Rede Social	Facebook	6	1.78
	Google	1	0.3
	Instagram	228	67.46
	LinkedIn	1	0.3
	Pinterest	1	0.3
	TikTok	1	0.3
	WhatsApp	96	28.4
	YouTube	4	1.18
Frequência de Uso Semanal	Média	5.22	
	Mediana	4.81	
	Desvio Padrão	5	

Fonte: Elaborada pelos autores.

Para análise de dados, o estudo utilizou SEM baseado em covariância. Segundo Anderson e Gerbing (1988), esse procedimento estatístico é realizado em duas etapas. Primeiro, um modelo de medição é desenvolvido para avaliar a adequação do modelo e, em seguida, a modelagem estrutural é usada para encontrar o melhor modelo para testar as relações causais entre variáveis independentes e dependentes. O software estatístico R, versão 4.2.0 para Windows, foi utilizado para conduzir a análise.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

4.1 Caracterização da amostra

Ao todo, foram coletados dados de 338 entrevistados, sendo a maioria dos respondentes do sexo feminino (53.85%), com nível superior completo ou pós-graduação (58.28%). Todos os entrevistados faziam uso de alguma rede social na sua empresa e as principais redes sociais citadas foram Instagram e WhatsApp (95.86%) com uma média de uso semanal de 5.22 e uma mediana de 4.81, o que representa que existe um trabalho efetivo por parte dos respondentes.

A média de idade entre os entrevistados é 38.06 anos e a mediana é de 37.51, assim como a média de anos de empresa é de 10.81 e a mediana 7. De modo geral, os empreendedores são maduros e experientes, no entanto isso não pode ser considerado um critério que afeta diretamente o uso da ferramenta.

Além disso, a média de colaboradores nas empresas é uma média de 6.39 e a mediana de 4.39, o que representa que a maioria dos empreendedores tem colaboradores para ajudar no crescimento da empresa. Esses dados estão apresentados na Tabela 6. Dessa forma, a amostra apresentou-se adequada ao estudo. Nota-se que a maioria dos respondentes fazem uso apenas do Instagram e WhatsApp, mostrando que a adoção do Social Media Marketing é feita mais por essas duas redes sociais, e que o Facebook, Google, LinkedIn, Pinterest, TikTok, YouTube não são redes sociais significativas para os empreendedores, representando 4.16% em sua totalidade.

Além disso, apesar da maioria dos empreendedores ter um nível de escolaridade alto, isso não significa que eles têm conhecimento técnico adequado para uso da ferramenta. Apenas 5.62% dos empreendedores têm ensino médio incompleto e 36.09% dos empreendedores tem nível médio completo e superior incompleto, podendo ser categorizados como escolaridade intermediária.

4.2 Validação das escalas e mensuração dos construtos

Considerando o critério de Fornell e Larcker (1981), na análise da validade convergente, os valores da Average Variance Extracted – AVE devem ser maiores que 0.50. Desse modo, dadas as informações da Tabela 7, para o modelo analisado obteve-se um resultado satisfatório.

Quanto à confiabilidade e a consistência interna do modelo, os valores do Alfa de Cronbach apresentaram valores satisfatórios (todos os valores são > 0.7), confirmando a validade interna da escala utilizada. Já a confiabilidade composta (CR) avalia se os indicadores

de cada construto estão, de fato, os representando (Bagozzi & Yi, 1988) é considerado bons índices entre 0.7 e 0.9.

Dessa forma, todos os indicadores apresentaram valores que atendem aos critérios estabelecidos, demonstrando a validade dos construtos.

Tabela 7 - Modelo de mensuração: Confiabilidade e validade

Construto	Alpha de Cronbach	CR	AVE
Conhecimento Técnico (CT)	0.90	0.91	0.77
Redução de Custos (CUS)	0.83	0.83	0.62
Pressão dos clientes (PCL)	0.70	0.70	0.52
Pressão dos concorrentes (PCO)	0.75	0.75	0.61
Benefícios percebidos (BP)	0.72	0.72	0.50
Nível de uso (NU)	0.95	0.95	0.81

Fonte: Elaboração própria.

Considerando o critério de Fornell & Larcker (1981), a validade discriminante foi confirmada, visto que as raízes quadradas referentes aos valores de AVE de cada um dos construtos são maiores do que as correlações entre os construtos, conforme pode ser observado na Tabela 8:

Tabela 8 - Validade discriminante e médias e desvios das respostas sobre os construtos

VARIÁVEL	CT	CUS	PCL	PCO	BP	NU
Conhecimento Técnico (CT)	0.880					
Redução de Custos (CUS)	0.25	0.790				
Pressão dos Clientes (PCL)	0.10	0.18	0.720			
Pressão dos Concorrentes (PCO)	0.01	0.04	0.17	0.780		
Benefícios Percebidos (BP)	0.18	0.30	0.58	0.21	0.710	
Nível de uso (NU)	0.03	0.27	0.14	0.03	0.20	0.900
Média	4.92	4.99	5.93	5.65	6.29	4.62
Desvio Padrão	1.46	1.41	1.14	1.18	0.85	1.66
Mediana	5.00	5.00	6.00	6.00	6.67	4.88

Fonte: Elaborada pelos autores.

Verifica-se também que os benefícios percebidos (BP) obtiveram maior média (6.29) e o desvio padrão de 0.85, em seguida do construto pressão dos clientes (PCL) com média (5.93) e desvio padrão de 1.14. Em contrapartida, a menor média foi de nível de uso com 4.62 e o desvio padrão de 1.66, o maior da amostra.

4.3 Análise do Modelo

Para verificar o ajuste do modelo proposto aos dados coletados foi aplicado o método proposto com propósito de analisar os índices de ajuste (Byrne, 2013).

Desse modo, para a análise das estimativas e avaliação da qualidade do ajuste, foram utilizados vários indicadores: χ^2 (qui-quadrado), Df (graus de liberdade), χ^2/Df (qui-quadrado por graus de liberdade), NFI (índice de ajuste normalizado), IFI (Índice de Ajuste Corrigido), TLI (Índice de Tucker-Lewis, CFI (índice de ajuste comparativo), GFI (goodness-of-fit index), RFI (Índice de Ajuste Relativo), RMSEA (raiz do erro quadrático médio de aproximação) e SRMR (raiz quadrada média residual padronizado).

Conforme pode ser observado, o modelo apresenta qui-quadrado (χ^2) igual a 322.833 e o grau de liberdade (Df) de 153.000. Dessa forma, o modelo pode ser estimado, uma vez que para ser interpretado é necessário que os graus de liberdade sejam maiores que 1. Sobre os índices de ajustamento (NFI, IFI, TLI e CFI), estes estão adequados pois todos apresentaram valores próximos a 1 (Kline, 2011).

Acerca de GFI e RFI, precisam apresentar valores entre 0 a 1, de modo que permite o GFI apresentar a covariância entre as variáveis observadas e calculadas pelo modelo. Para isso, é necessário que os índices excedam o valor de 0.90 (Yilmaz, 2018). Desse modo, o modelo atendeu aos critérios sendo considerado um bom modelo (GFI= 0.912 e RFI= 0.910).

Já com relação ao erro de aproximação da população, o RMSEA, o valor obtido de 0.083 é considerado aceitável. Enquanto o SRMR quanto mais próximo de 0 estiver, significa que melhor o ajuste do modelo (Yilmaz, 2018). Portanto, o modelo indica um bom ajuste haja visto que o valor do SRMR é de 0.048, logo, é aceitável.

Todos os índices se mostraram adequados indicando o ajuste do modelo, ver Tabela 9. Desse modo, os valores apresentaram resultados satisfatórios, o que demonstra a adequação do modelo proposto para os dados coletados. Ato contínuo, partiu-se para análise do modelo estrutural, ou seja, verificação das hipóteses.

Tabela 9 - Índices de Ajuste do Modelo

ÍNDICE	Critério	Modelo Estrutural
X ²	-	322.833
DF	-	153.000
X ² /DF	2 - 5	2.11
NFI	≥ 0.900	0.927
IFI	≥ 0.900	0.960

TLI	≥ 0.900	0.950
CFI	≥ 0.900	0.960
GFI	≥ 0.900	0.912
RFI	≥ 0.900	0.910
RMSEA	≤ 0.08	0.083
SRMR	≤ 0.05	0.048

Fonte: Elaborada pelos autores.

4.4 Hipóteses de Pesquisa

Nessa etapa, conforme sugerido por Anderson e Gerbing (1988), as hipóteses da pesquisa são testadas. Assim, as variáveis conhecimento técnico, redução de custos, foram significativamente relacionadas aos benefícios percebidos ($\beta= 0.167$, $t= 5.568$, $p < 0.05$; $\beta= 0.091$, $t= 3.425$, $p < 0.05$), apoiando as hipóteses H₁, H₂.

A pressão dos clientes e a pressão dos concorrentes também estão relacionadas aos benefícios percebidos ($\beta= 0.271$, $t= 6.175$, $p < 0.05$; $\beta= 0.068$ $t= 2.230$, $p < 0.05$), o que apoia as hipóteses H₃, H₄. A Tabela 10 mostra os resultados em relação às hipóteses postuladas.

Tabela 10 - Hipóteses do modelo final

Hipóteses	Estimate	Std.Err	z-value	P(> z)	Std.lv	Std.all	Status
H ₁ . CT → BP	0.167	0.030	5.568	0.000	0.352	0.352	Suportada
H ₂ . CUS → BP	0.091	0.027	3.425	0.001	0.226	0.226	Suportada
H ₃ . PCL → BP	0.271	0.044	6.175	0.000	0.534	0.534	Suportada
H ₄ . PCO → BP	0.068	0.031	2.230	0.026	0.134	0.134	Suportada
H ₅ . BP → NU	1.971	0.226	8.727	0.000	0.665	0.665	Suportada

Fonte: Elaborada pelos autores.

É possível observar que o conhecimento técnico (CT) e a pressão dos clientes (PCL) são os construtos que estão com uma relação mais forte com os benefícios percebidos (BP), obtendo os maiores valores de beta (0.167 e 0.271). No entanto, a pressão dos concorrentes (PCO) exerce uma influência menor na relação com os benefícios percebidos (BP).

Ademais, uma outra análise diz respeito a avaliação dos coeficientes de determinação de Pearson (R²), que o percentual de variação da variável dependente é explicado pelas variáveis independentes, dessa forma, de acordo com Cohen (1988), o R² é considerado como um efeito pequeno quando o valor é 2%, como um efeito médio quando o valor é igual a 13% e como um grande efeito quando o R² igual ou maior a 26%.

Foi observado que o Conhecimento técnico, Redução de custos, Pressão dos clientes e Pressão dos concorrentes explica cerca de 88% dos Benefícios percebidos pelos empreendedores. Além disso, os benefícios percebidos explicam cerca de 44% do nível de uso do Social Media Marketing nas micro e pequenas empresas, considerando um efeito grande.

4.5 Discussão dos Resultados

A pesquisa evidenciou a luz da literatura que o modelo TOE identifica três contextos que influenciam o processo pelo qual uma organização adota e implementa a ferramenta tecnológica SMM: tecnológico, organizacional e ambiental, e a partir disso foram escolhidas variáveis para alcançar o objetivo que era analisar o processo de adoção de Social Media Marketing por micro e pequenas empresas da Paraíba considerando alguns fatores condicionantes e barreiras inerentes.

Os resultados deste estudo mostram que conhecimento técnico do empreendedor se relaciona positivamente com os benefícios percebidos quanto a adoção do Social Media Marketing. Isso significa que quanto maior o conhecimento técnico do empreendedor, maior a percepção de benefícios de utilizar o SMM como ferramenta estratégica.

Este achado é consistente com os resultados provenientes dos estudos de Dahnil et al. (2014), Patma et al. (2020) e Tarsakoo e Charoensukmongkol (2019). Isso sugere que quanto mais conhecimento técnico, maior será a percepção dos benefícios com o uso da ferramenta. Com relação especificamente às MPEs, se o conhecimento técnico não for satisfatório é possível identificar que a adoção do SMM não será efetivada com excelência, sendo esta uma das principais barreiras existentes.

Um aspecto considerado pertinente quanto à adoção de SMM diz respeito ao custo (Chatterjee & Kumar, 2020). Kumar e Möller (2018) acrescentam que o uso da mídia tradicional em atividades de marketing é muito caro, por isso, as empresas estão cada vez mais adotando SMM por oferecer uma solução mais econômica.

Além disso, as empresas não adotariam o SMM se as despesas iniciais de adoção fossem altas (Yao et al., 2019). Neste sentido, a presente pesquisa corrobora a literatura. Isso sugere que a redução dos custos assume papel de condicionante ao uso de SMM por MPEs, ou seja, a redução de custos se relaciona positivamente com os benefícios percebidos quanto a adoção do Social Media Marketing. Isso significa que quanto maior a percepção de custo baixo, maior a percepção de benefício em utilizar o SMM como ferramenta estratégica.

Ademais, esse estudo evidenciou que a Pressão dos clientes se relaciona positivamente com os Benefícios percebidos quanto a adoção do Social Media Marketing, ou seja, quanto maior a Pressão dos clientes, maior a percepção de benefícios de utilizar o SMM como ferramenta estratégica. Isso é consistente com outros estudos: Patma et al. (2020) evidenciou que a pressão externa afeta positivamente a adoção do SMM, no entanto Matikiti et al. (2018) não conseguiu estabelecer uma relação entre a pressão dos clientes e a atitude em relação à adoção de Social Media Marketing, que embora não seja a mesma variável relacionada tem significância na temática.

Tem-se que dentro da pressão externa, além da Pressão dos clientes, está incluído também a Pressão dos concorrentes (Dahnil et al., 2014). E foi possível confirmar a partir deste estudo também que a Pressão dos concorrentes se relaciona positivamente com os Benefícios percebidos quanto a adoção do Social Media Marketing, dessa forma, pode-se afirmar que quanto maior a Pressão dos concorrentes, maior a percepção de benefícios de utilizar o SMM como ferramenta estratégica.

A partir disso, Patma et al. (2020) concluíram que devido à pressão externa nas MPEs, alguns dos concorrentes têm adotado o SMM na sua empresa como forma de alcançar novos clientes, maior lucratividade e vantagem competitiva. Isso porque os concorrentes reconhecem a importância do SMM e a utilizam em suas atividades comerciais. Eles também percebem que as MPEs os clientes estão prontos para fazer negócios pela internet com aplicativos de mídia social, e que estão cada vez mais exigentes e rápidos no atendimento e procedimento de compras.

Os resultados também mostram que os Benefícios percebidos influenciam a adoção e o uso do SMM pelos empreendedores. Se as pessoas perceberem que o uso de SMM trará alguns benefícios ou dará ao negócio uma vantagem competitiva, sua atitude em relação à adoção de mídia social será positiva, assim como o de continuidade ao uso.

Segundo os pesquisadores Praveena e Thomas (2014) e Shen (2015), se a organização tiver uma atitude positiva em relação à adoção do SMM, eles vão querer continuar usando-o.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho objetivou analisar o processo de adoção de Social Media Marketing por micro e pequenas empresas considerando alguns fatores condicionantes e barreiras inerentes. Observou-se que quanto mais o reconhecimento dos fatores, maiores seriam os benefícios percebidos pela adoção e o interesse de continuar utilizando a ferramenta estratégica.

Os resultados permitem compreender que o uso do SMM tanto pelas MPEs como pelos clientes potenciais trouxe oportunidades para ambos, dessa forma, os micro e pequenos empreendedores estão sendo capazes de melhorar seus negócios e os clientes potenciais estão sendo capazes de se aproximar para seus respectivos benefícios usando SMM.

Desse modo, o trabalho traz algumas implicações acadêmicas e gerenciais. Na perspectiva acadêmica, este estudo fornece uma compreensão de como o SMM está sendo usado em MPEs. Além disso, o estudo valida a aplicabilidade da TOE na análise do uso de SMM por pequenas empresas. Na perspectiva gerencial, este estudo fornece aos empreendedores uma visão ampla do que pode contribuir e inibir a adoção e a continuidade do uso, mostrando que é uma ferramenta que traz vantagem competitiva para as empresas e que é uma área que precisa se desenvolver.

A pesquisa verificou que o conhecimento técnico, redução de custos, pressão dos clientes e pressão dos concorrentes influenciam a percepção dos empreendedores em visualizar os benefícios em adotar a SMM e dar continuidade no uso.

Uma das limitações esta pesquisa refere-se ao fato de a amostra ser composta exclusivamente por empreendedores da Paraíba. O trabalho também se centrou apenas no setor do comércio. Para tanto, sugere-se que pesquisas futuras diversifiquem a amostra com empreendedores de outros Estados e setor, podendo fazer um comparativo para verificar as diferenças e semelhanças a depender da região e setor.

A pesquisa forneceu ao modelo 44% de poder explicativo, como sugestão de pesquisa futura seria interessante explorar outros fatores que poderiam ser moderadores ou mediadores que podem melhorar esse resultado, como sugestão para pesquisas futuras. Sabe-se que o efeito das disposições culturais sobre os empreendedores de diferentes lugares em relação ao seu comportamento de adoção não foi explorado neste estudo. Não se sabe até que ponto tal consideração afetaria o resultado.

Capítulo 4 – Use of Social Media Marketing and Marketing Performance of Micro and Small Enterprises

Use of Social Media Marketing and Marketing Performance of Micro and Small Enterprises³

Abstract

Purpose: The present work aims to analyse the relationship between the attitude of entrepreneurs with market performance, with the serial mediation model of technical knowledge and the level of use.

Methodology: From the quantitative study of descriptive cross-sectional character, the adopted method was the survey made available online questionnaires for a database of micro and small entrepreneurs of Sebrae.

Findings: The work brings contributions related to the factors of attitude, technical knowledge and level of use, in which it resulted that the entrepreneur's attitude is positively related to marketing performance, as well as evidence that the level of use of the SMM by entrepreneurs mediates the direct relationship between attitude and marketing performance, as well as showing that technical knowledge and level of use play a mediating role in the direct relationship between attitude and marketing performance. Therefore, technical knowledge alone is not a determining factor; it influences the level of use but does not affect market performance. Thus, the factors that impact market performance most are attitude and level of service.

Originality: Social Media Marketing (SMM) has been a topic of interest for researchers, signalling factors that precede the use of this tool. However, concerning micro and small enterprises, despite the amount of work, only some focus on the impacts in terms of market performance due to the use of SMM.

Keywords: Social Media Marketing, Micro and Small Enterprises, Attitude of entrepreneurs, Marketing performance.

³ Autoria: GOUVEIA, Renata Edvania Costa; AGUIAR, Edvan Cruz. Submetido à Revista Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship em 08 de maio de 2023 (Em processo de avaliação).

INTRODUCTION

Social Media Marketing (SMM) use has been investigated regarding advantages, barriers and various benefits. Thus, the works by Alsaleh et al. (2019) and Patma et al. (2020) showed that there had been a growing interest, by academics and practitioners, in companies in recent years, whether due to their ease, agility, usefulness or even low cost.

Chatterjee and Kar (2020) show that using SMM brings benefits through quick information, and reaching new customers and relationships. In addition, it contributes to promoting products and services and has the best engagement with customers (Chatterjee & Kar, 2020; Grover & Kar, 2020; Lepkowska-White, 2017). On the other hand, Tarsakoo and Charoensukmongkol (2019) suggest that barriers to using SMM are generally associated with time, money, and professional qualification.

In this sense, the most various companies' use of SMM as a marketing tool is increasingly evident. The literature suggests the advantages and the benefits and that despite the existing barriers, it is understood that using SMM brings positive results.

The work of Tafesse and Wien (2018) shows that marketing performance captures customer-based market outcomes that result in customer buying, and post-purchase behaviours facilitated by social media include products such as new customer acquisition, satisfaction customer satisfaction service, customer service, sales, and customer loyalty.

Wang and Kim (2017) point out that as entrepreneurs use SMM effectively, questions may increase whether SMM activities can improve the marketing performance of companies. In this regard, in the context of micro and small enterprises (MSEs), only some works still discuss the effectiveness of using the tool in terms of marketing performance associated with billing, sales and customers.

According to Alalwan et al. (2017), different variables can assess the impact of social media on a company's performance. Thus, the work of Tarsakoo and Charoensukmongkol (2019) shows that technical knowledge and level of use, especially in the context of MSEs, can affect marketing performance due to the use of SMM. Both can impact market performance based on the attitude of entrepreneurs regarding adopting and using the strategic tool (Sawy & Bögenhold, 2022).

Matikiti et al. (2018) and Yao et al. (2019), in turn, found that the market performance associated with using SMM is impacted due to technical aspects and individual and enterprise characteristics.

In this sense, they are factors that can be decisive for market performance because the lack of qualification of the entrepreneur himself and the collaborators affects the effectiveness of the use of the SMM in the companies (Alford & Page, 2015; Eid, R; Abdelmoety, Z; Agag, 2020).

Although the literature on SMM has focused on antecedents, there is still little evidence of the effectiveness of the results of its impact on the marketing performance of enterprises, especially micro and small ones. Given the above, the present work proposes to analyse the relationship between the attitude of entrepreneurs with market performance, with the serial mediation model of technical knowledge and the level of use.

1 BACKGROUND THEORY

1.1 Technology, Organization and Environment (TOE)

Different theories have emerged due to the need to extend research and understand and predict adoption factors to decide strategies. These include behavioural and intentional models (Eze *et al.*, 2021).

Thus, one of the most common models used to explain the adoption and implementation of Internet technologies is the Technology – Organization – Environment (TOE) theory (Gonçalves *et al.*, 2016; Matikiti *et al.*, 2018; Melo *et al.*, 2021). This is centred on studying adoption in companies, an environment where each individual plays a different role. It requires adaptation both in the organisation and in user-centred innovation, seeking individual characteristics related to the adoption (De Souza *et al.*, 2017).

In this sense, De Souza *et al.* (2017) e Matikiti *et al.* (2018) found that TOE is an organizational-level theory initially proposed by Tornatzky and Fleischer (1990) used to understand the role of three essential components of a company that can affect decisions to implement new technologies.

Thus, in the context of micro and small enterprises (MSEs), many applications of adoption models are focused on the perception, attitude or beliefs of the entrepreneur, being still at the user level. However, it is necessary to consider the organisational factors and the external environment together (De Souza *et al.* 2017; Eze *et al.* 2021).

From this, the TOE theory identifies three critical aspects of an organisation that influence the adoption and implementation process: technological, organisational and environmental context (Eze *et al.* 2021; Matikiti *et al.* 2018; Picoto *et al.* 2021).

The first, technological context, refers to useful internal and external technologies for the company. It can also denote the relevant skills needed to use that specific technology. The second, organisational context, includes company resources, linking structures between employees, company size and available resources. And lastly, environmental context denotes the external aspects that influence a company's decision to adopt new technologies, which include competitors, customers and government involvement (Matikiti *et al.*, 2018; Picoto *et al.*, 2021).

According to Eze *et al.* (2021), the TOE model provides a platform to evaluate the adoption of SMM, which helps to understand the impact it brings to the company's performance.

1.2 Social Media Marketing and Marketing Performance

SMM has gained attention in the business domain as it allows for an increase in enterprise value, profitability and competitive advantage (Patma *et al.*, 2020; Sawy & Bögenhold, 2022). And according to Tarsakoo and Charoensukmongkol (2019), using it effectively allows micro and small enterprises to achieve opportunities, even with a limited budget, aimed at customers and billing.

Furthermore, the literature in the area has shown the advantages and benefits of adopting this type of tool because of the relatively low costs and relatively high reach (Alalwan *et al.*, 2017; Lepkowska-White, 2017; Yao *et al.*, 2019).

The marketing performance from the use of Social Media Marketing by micro and small enterprises is a topic of growing interest by academics and practitioners, especially regarding the impacts it brings to companies that use social networks to promote products and services and interact with their customers (Alalwan *et al.*, 2017; Dahnil *et al.*, 2014; Turan & Kara, 2018).

According to Tafesse and Wien (2018), marketing performance captures customer-based market outcomes resulting from customer purchase and post-purchase behaviours facilitated by social media. It includes products such as new customer acquisition, satisfaction customer service, customer service, sales, and customer loyalty.

In the Brazilian context, the study by Dos Santos *et al.* (2020) analysed the impact of the relationship between the use of social media on the marketing performance of micro, small and medium-sized enterprises. The authors also investigated the role of dynamic capabilities in this relationship. However, this mediating variable did not influence the use of social media and dynamic capabilities.

These findings suggest that the relationship between SMM use, and marketing performance may be influenced by other variables capable of mitigating or even nullifying the effect, especially in the context of micro and small enterprises. This can be explained, in part, by the purpose that companies of this size use social media, such as using it only as a low-cost advertising tool to generate exposure, interest, information and online recommendation (Lepkowska-White, 2017).

In addition, there are some factors that the literature suggests are related to marketing performance due to the use of the SMM, as will be explored in the next section, signalling that these may be decisive for the success of marketing performance in companies (Dos Santos *et al.*, 2020; Joensuu-Salo *et al.*, 2022; Lepkowska-White, 2017; Matikiti *et al.*, 2018).

In the context of this study, one can refer to the possibility that the use of SMM is related to the marketing performance of companies because it is associated with some factors, including attitude, technical knowledge and level of use (Matikiti *et al.*, 2018). Thus, if a company believes technology has desirable attributes that can improve its performance, it tends to develop a favourable attitude towards its use.

1.3 Attitude (AT)

The attitude variable is the degree to which an individual is favourably or unfavourably inclined toward an object (George *et al.*, 2021). Thus, it refers to the positive or negative individual evaluation of behaviour (Ajzen & Fishbein, 1980). Matikiti *et al.* (2018) point out that if the entrepreneur has an open mind and vision, he will not hesitate to adopt and implement new Internet technologies.

The work by Alsaleh *et al.* (2019) shows that in the context of technology adoption, the attitude towards the use of a tool is related to the evaluative judgment of the adoption of this technology and the convenience of using it. In addition, according to Alford and Page (2015), micro and small entrepreneurs have a positive attitude towards adopting technology by associating it with an opportunity to engage customers at a deeper and more interactive level.

Furthermore, to better understand the adoption of SMM by micro and small enterprises, researchers need to initially investigate the attitude of entrepreneurs, which is crucial for responses concerning this technological tool. Therefore, it is understood that attitude is an essential factor that impacts the marketing performance of companies based on the intention to adopt and continue using Social Media Marketing. Thus, it is postulated in this study that:

H₁: The entrepreneur's attitude is positively related to marketing performance.

1.4 Technical Knowledge (CT) and Level of Use (NI)

Silva et al. (2020) show that most digital marketing channels have analytical tools to analyse marketing metrics. However, a combination of lack of time and knowledge on the part of entrepreneurs on how to use these tools and integrate information represents a barrier to their adoption (Alford & Jones, 2020; Silva *et al.*, 2020; Tarsakoo & Charoensukmongkol, 2019).

Thus, according to Dahnil et al. (2014), the consumer significantly influences the SMM adoption process among MSEs. This is because they demand that entrepreneurs acquire adequate knowledge to offer the best technologies in their company (Dahnil *et al.*, 2014).

Technical knowledge or technical know-how directly relates to using the Social Media Marketing (Patma *et al.*, 2020; Tarsakoo & Charoensukmongkol, 2019). Thus, it is understood that insufficient technical knowledge is one of the main inhibitors to adopting Social Media Marketing among micro and small entrepreneurs. Therefore, it is postulated in this study that:

H₂: The technical knowledge of entrepreneurs regarding Social Media Marketing mediates the direct relationship between attitude and marketing performance.

H₃: Entrepreneurs' use of Social Media Marketing mediates the direct relationship between attitude and marketing performance.

The construct, marketing performance (DM), involved five assertions and, on average, indicates that MSEs achieved positive results. Thus, understanding the DM is essential, as it helps entrepreneurs identify threats and opportunities, keep an eye on market changes, and visualise options for business innovation (Dos Santos *et al.*, 2020).

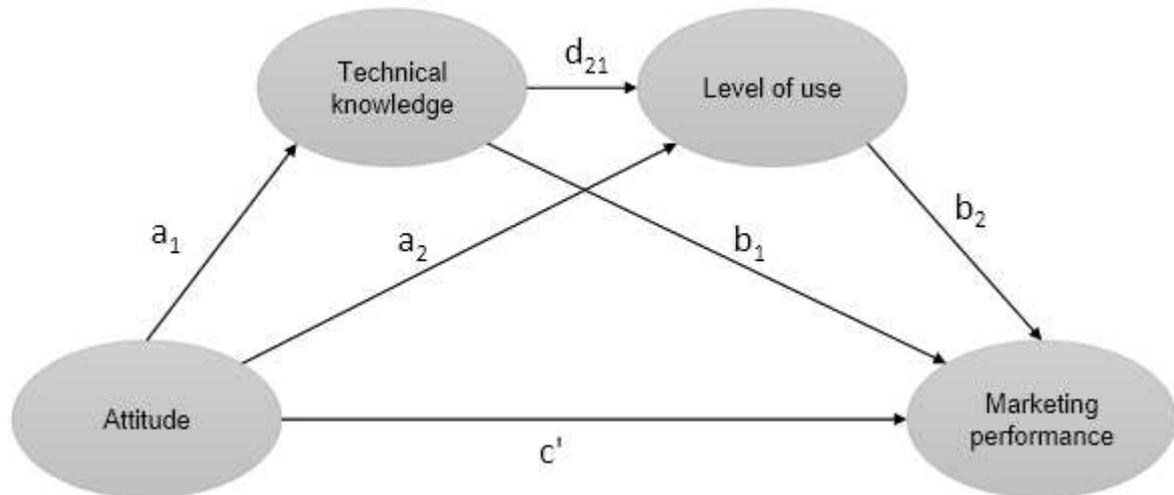
It is understood that some studies have identified attributes to measure the attitude of entrepreneurs, tending to link the attitude dimensions to other constructs or combine the attitude dimensions into an aggregate variable before attaching it to other constructs (George *et al.*, 2021; Matikiti *et al.*, 2018).

This study theorises that entrepreneurs' attitudes are related to marketing performance, first through technical knowledge and then through the level of use of Social Media Marketing. Integrating the two models with mediation through these constructions produces a three-way mediation model, as shown in Figure 6, which uses a reference model to analyse the

phenomenon by proposing an adapted conceptual model. Thus, it is postulated in this study that:

H₄: Technical knowledge and level of use play a mediating role in the direct relationship between attitude and marketing performance.

Figure 6 - Serial Multiple Mediator Model



Source: Adaptation of the model proposed by Hayes (2017).

The present study assumes that attitude, technical knowledge, and level of use contribute to the marketing performance of micro and small enterprises. The argument defended here is that the attitude of entrepreneurs is modelled as affecting market performance in three ways. Thus, a model of two mediators (Hayes, 2017) was used in series.

The first is that the technical knowledge of entrepreneurs regarding Social Media Marketing mediates the direct relationship between attitude and marketing performance. The second is that entrepreneurs' use of Social Media Marketing mediates the direct relationship between attitude and marketing performance. The third is that technical knowledge and level of use play a mediating role in the direct relationship between attitude and marketing performance.

These are all indirect effects between the attitude and market performance variables. And the direct effect is when the entrepreneur's attitude is positively related to marketing performance, that is, the remaining effect of the attitude is direct, that is, without mediation.

2 METHOD

2.1 Nature of research

The present research refers to cross-sectional descriptive quantitative research, in which the adopted method was the survey (Martins & Theóphilo, 2009). Data were collected through online questionnaires made available to a Sebrae database. Some criteria were established for the selection of respondents, namely: respondents aged 18 or over is a micro or small entrepreneurs; operate in the trade sector; make use of social media for communication, sales and/or marketing purposes.

2.2 Collection procedures

The research instrument was composed of demographic data: gender, age, and education level, as well as information on sectors, length of existence (in years), number of employees, and technical knowledge, for sample characterisation purposes.

The measurement scales of the constructs: Attitude (AT), Technical Knowledge (CT), Level of Use (NU) and Marketing Performance (DM) were composed of 17 items, which were adapted from scales already developed and validated by other researchers, see Table 11. The data collection instrument included 7-point Likert-type scales, ranging from (1) I totally disagree to (7) I totally agree.

Table 11 - The proposed construct measurement scale

Construct	Items	Author
Attitude (AT)	AT1: The use of Social Media Marketing is good	Davis (1989)
	AT2: Our company has a positive feeling towards Social Media Marketing	
	AT3: The use of Social Media Marketing is worthwhile	
	AT4: The idea of using Social Media Marketing is attractive	
Technical knowledge (CT)	CT1: We have adequate experience for Social Media Marketing	
	CT2: We have people qualified in Social Media Marketing	
	CT3: We have people with knowledge of using Social Media Marketing	

	CT4: There are experts readily available to carry out Social Media Marketing on our behalf	
	NU1: Our company has a broad Social Media Marketing policy	
Level of use (NU)	NU2: Our company has specific Social Media Marketing guidelines	Zhu and Kraemer (2005)
	NU3: Our company monitors the use of Social Media Marketing	
	NU4: Our company measures the main performance indicators of Social Media Marketing	
Marketing performance (DM)	DM1: Customer satisfaction level	Jarvinen and Karjaluoto (2015); Peters <i>et al.</i> (2013)
	DM2: Customer retention level	
	DM3: Number of new customers	
	DM4: Company billing	
	DM5: Company sales volume	

Source: Own elaboration (2023).

At first, the scales used to measure the constructs were adapted to the research context, and the reverse translation was also carried out. In the second, the pre-test of the instrument was conducted to make the questionnaire more understandable from the respondent's point of view. In this pilot study, respondents consistent with the public of the main sample were obtained. Therefore, when considering the recommendations, changes were made to the final questionnaires.

As for the sample size, according to the practical norms of Hair *et al.* (2015), it is understood that the size proved to be adequate for carrying out the analyses. Thus, the research sample resulted in 338 valid responses with a total of four constructs measured by 17 items, thus being considered sufficient since it was above the minimum required amount.

Therefore, to reach this desired research audience, the non-probabilistic and accessibility sampling method was adopted, as suggested by Malhotra (2019); that is, it relied on the availability and interest of customers in participating in the research.

The online questionnaires were sent to the entrepreneurs' WhatsApp, with the help of Local Innovation Agents duly registered by Sebrae, who provided services to companies with this profile.

2.3 Analysis procedures

In the initial phase, the collected data were inspected to verify inconsistencies in responses, in addition to missing and extreme data. The second step was to verify the reliability and validity of the scales used in the study, using the following indicators: Cronbach's Alpha, Alpha Coefficient, Composite Reliability, Average Variance Extracted, Convergent Validity and Discriminant Validity (Hair et al., 2015; Malhotra, 2019; Fornell & Larcker, 1981).

Using bootstrapping, the conceptual model was evaluated through a cross-sectional survey and regression analysis. Therefore, to reach the research objective, that is, the verification of the hypotheses, the mediation technique based on the Hayes (2022) models were used, using a computational script called PROCESS V 4.1, developed by this researcher and freely available. As for statistical software, The R Project for Statistical Computing – R, Version 4.2.0 for Windows will be used.

3 RESULTS ANALYSIS AND DISCUSSION

3.1 Sample characterisation

Data were collected from 338 respondents, most female (53.85%), with a complete higher education or postgraduate degree (58.28%). All respondents used some social network in their company. The main social networks cited were Instagram and WhatsApp (95.86%), with an average weekly use of 5.22 and a median of 4.81, representing that there is effective work on the part of respondents.

The average age among respondents is 38.06 years, the median is 37.51, the average number of years in the company is 10.81, and the median is 7. Most of the time, entrepreneurs are mature and experienced; however, this cannot be considered a criterion that directly affects the use of the tool.

Furthermore, the average number of employees in enterprises is an average of 6.39 and a median of 4.39, which means that most entrepreneurs have employees to help the company grow. These data are presented in Table 12.

Table 12 - Sample characterisation

Variables	Categories	Descriptive statistics	
		N	%
Gender	Female	182	53.85
	Male	140	41.42
	Rather not answer	16	4.73
Education	Incomplete fundamental	7	2.07
	Complete Elementary	1	0.30
	Incomplete high school	11	3.25
	Complete high school	72	21.30
	Incomplete higher education	50	14.79
	Graduated college	112	33.14
	Postgraduate	85	25.15
Age	Average	38.06	
	Median	37.51	
	Standard deviation	9.22	
Year MPE	Average	10.81	
	Median	7	
	Standard deviation	11.36	
Collaborators	Average	6.39	
	Median	4.39	
	Standard deviation	9.51	
Main Social Network	Facebook	6	1.78
	Google	1	0.30
	Instagram	228	67.46
	LinkedIn	1	0.30
	Pinterest	1	0.30
	TikTok	1	0.30
	WhatsApp	96	28.4
YouTube	4	1.18	
Frequency of Weekly Use	Average	5.22	
	Median	4.81	
	Standard deviation	5	

Source: Own elaboration (2023).

That said, the sample was suitable for the study. It is noted that most respondents only use Instagram and WhatsApp, showing that these two social networks do the adoption of Social Media Marketing more and that Facebook, Google, LinkedIn, Pinterest, TikTok, and YouTube are not social networks that are significant for entrepreneurs, representing 4.16% in its totality.

And although most entrepreneurs have a high level of education, they still need to gain adequate technical knowledge to use the tool. Only 5.62% of entrepreneurs have an incomplete high school, and 36.09% of entrepreneurs have completed high school and incomplete higher education, which can be categorized as intermediate schooling.

3.2 Validation of scales and measurement of constructs

After characterising the sample, the next step was to verify the dimensionality and reliability of the measurement scales of the constructs involved in the research, such as attitude (AT), technical knowledge (CT), level of use (NU) and marketing performance (DM). Therefore, considering the criterion of Fornell and Larcker (1981), in the analysis of convergent validity, the Average Variance Extracted – AVE values must be greater than 0.50. Thus, given the information in Table 13, a satisfactory result was obtained for the analysed model.

As for the reliability and internal consistency of the model, according to Hair (2017), Cronbach's alpha values can vary from 0 to 1, and a value below 0.7 usually indicates marginal to low (unsatisfactory) internal consistency. All presented satisfactory values (all values are > 0.7), confirming the internal validity of the scale used. In addition, the composite reliability (CR) assesses whether the indicators of each construct represent them (Bagozzi & Yi, 1988) good indices between 0.7 and 0.9 are considered.

Thus, all indicators showed values that meet the established criteria, demonstrating the validity of the constructs.

Table 13 - Measurement model: Reliability and validity

Construct	alpha	CR	avevar
Level of use (NU)	0.94	0.94	0.81
Technical Knowledge (CT)	0.89	0.91	0.77
Marketing Performance (DM)	0.83	0.82	0.56
Attitude (AT)	0.85	0.85	0.60

Source: Own elaboration (2023).

Considering the criterion of Fornell & Larcker (1981), the discriminant validity was confirmed since the square roots referring to the AVE values of each of the constructs are greater than the correlations between the constructs, this guarantees the validity of the constructs, as can be seen in Table 14:

Table 14 - Discriminant validity, means and deviations of responses on the constructs

VARIABLE	NU	CT	DM	AT
Level of use (NU)	0.90			
Technical Knowledge (CT)	0.72	0.88		
Marketing Performance (DM)	0.38	0.37	0.77	
Attitude (AT)	0.31	0.17	0.22	0.75
Average	4.62	4.92	84.41	6.47
Standard deviation	1.66	1.46	20.67	0.74
Median	4.88	5.00	90.00	6.75

Source: Own elaboration (2023).

It is also verified that the marketing performance was used in another scale, which obtained an average of 84.41 and a standard deviation of 20.67. In addition, attitude (AT) received the highest mean (6.47) and standard deviation of 0.74, the technical knowledge construct (CT) with a mean (4.92) and standard deviation of 1.46. On the other hand, the lowest mean was the Level of use (NU) with 4.62 and the standard deviation of 1.66, the highest in the sample.

3.3 Verification of Research Hypotheses

After analysing the constructs, we used mediation analysis, which, according to Hayes (2022), consists of a technique to analyse how an independent variable influences a dependent variable through one or more mediating variables.

Table 15 - Regression coefficients and standard errors of multiple serial measurement

Dependent variables											
Independent	Technical Knowledge (CT)			Level of use (NU)			Marketing Performance (DM)		Performance		
	β	SE	p	β	SE	p	β	SE	p		
Attitude (AT)	a ₁ 0.72	0.09	<0.001	a ₂ 0.27	0.09	0.003	c' 4.71	1.53	0.002		
Technical Knowledge (CT)				d ₂₁ 0.73	0.04	<0.001	b ₁ -0.44	1.00	0.656		
Level of use (NU)							b ₂ 3.91	0.87	<0.001		
			R ² = 0.14			R ² =0.49			R ² =0.15		
			F(1,336)= 53.91			F(2,335)=106.49			F(3,334)=19.52		
			p<0.001			p<0.001			p<0.001		

Source: Own elaboration (2023).

Based on the data, only the relationship between Technical Knowledge (CT) and Marketing Performance (DM) was not statistically significant ($p=0.656$, i.e., $p>0.001$).

Another result concerns the evaluation of Pearson's coefficients of determination (R^2), that the independent variables explain the percentage of variation of the dependent variable; thus, according to Cohen (1988), the R^2 is considered as a small effect when the value is 2%, as a medium effect when the value is equal to 13%, and as a large effect when the R^2 is equal to or greater than 26%.

It was observed that approximately 14% ($R^2= 0.138$) of Technical Knowledge (CT) can be explained by Attitude (AT), being considered a medium effect, with an index $a_1=0.72$ ($p < 0.001$). Furthermore, 49% ($R^2= 0.489$) of the Level of use (NU) can be explained by Attitude (AT) and Technical Knowledge (CT) (0.72, $p < 0.001$), (a_1 and d_{21}), both of which were statistically significant and with a large effect. In addition, it was possible to verify another average effect, that almost 15% ($R^2= 0.149$) in Marketing Performance (DM) variation can be explained by the constructs Attitude (AT) (4.71, $p<0.002$), statistically significant, Technical Knowledge (CT) (-0.44, $p=0.656$), not statistically significant, and Level of use (NU) (3.91, $p<0.001$), statistically significant.

As described in Table 16, the H_1 analysis verified the direct association of Attitude (AT) with Marketing Performance (DM) (c'), where $C= c' + a_1b_1 + a_2b_2 + a_1d_{21}b_2$. The regression analysis results show that the hypothetical relationship is positive and significant ($p<0.001$); therefore, H_1 is supported.

H₂ says that technical knowledge mediates the path between Attitude (AT) and Marketing Performance (DM), but this hypothesis was not supported ($p > 0.656$); this shows that technical knowledge alone will not impact market performance. However, technical knowledge leads to more use and greater marketing performance, represented by hypotheses H₃ and H₄.

For H₃, the NU mediates the relationship between Attitude (AT) and Marketing Performance (DM), and the significance test implied estimating an indirect association of AT, strengthening the Level of use (NU). The test revealed that Attitude (AT) is associated with Level of use (NU) ($\beta = 0.27$, $p = 0.003$) and that Level of use (NU) was associated with Marketing Performance (DM) ($\beta = 0.87$, $p < 0.001$).

H₄ states that Technical Knowledge (CT) and Level of use (NU) mediate the relationship between Attitude (AT) and Marketing Performance (DM), i.e., the direct effect of Attitude (AT) on Marketing Performance (DM) mediated by Technical Knowledge (CT) and Level of use (NU) was significant ($\beta = 2.09$, $p < 0.001$), which results in the supported hypothesis.

Each of the three models considered the independent variables, in each part of the serial process, with the Attitude (AT) variable as the independent and antecedent of the three variables. To assess the hypotheses effectively, it was verified that the direct and indirect effects were presented briefly in Table 16.

Table 16 - Assumptions of the final model

Hypothesis	Description	Relation	β	LLCI	ULCI	Hypothesis
-	Full effect	C	7.54	4.68	10.42	-
H ₁	Direct effect	c'	4.71	1.70	7.72	Supported
H ₂	Indirect effect 1	a ₁ → b ₁	-0,32	-1.88	1.24	Not supported
H ₃	Indirect effect 2	a ₂ → b ₂	1.06	0.28	2.23	Supported
H ₄	Indirect effect 3	a ₁ → d ₂₁ → b ₂	2.09	1.05	3.50	Supported

Source: Own elaboration (2023).

On the direct effect, there is a positive and significant relationship between Attitude (AT) and Marketing Performance (DM); the same happened in the Attitude (AT) variable for the mediating variables. Regarding the mediating variables such as history of Marketing Performance (DM), Table 16 also showed that Level of use (NU) was statistically significant; however, with Technical Knowledge (CT), it was different, suggesting that there is no direct relationship between Technical Knowledge (CT) and Marketing Performance (DM), thus, alone, Technical Knowledge (CT) does not mediate the Attitude (AT) to Marketing

Performance (DM) ratio (indirect effect 1), this suggests that Technical Knowledge (CT) will only exert an effect on Level of use (NU) and not directly on Marketing Performance (DM), unlike Level of use (NU) (indirect effect 2) which becomes the most relevant variable in the model.

Observing the indirect effect 3 that proposes to verify the relationship between Attitude (AT) and Technical Knowledge (CT), which in turn influences the Level of use (NU) and impacts the Marketing Performance (DM), this hypothesis was supported. Thus, Attitude (AT) contributes positively to both mediating variables, but what is more decisive is Level of use (NU), Technical Knowledge (CT), has no direct relationship with Marketing Performance (DM) but indirectly through Level of use (NU).

3.4 Discussion

This work aimed to analyse the relationship between the attitude of entrepreneurs with market performance, with the serial mediation model of technical knowledge and the level of use. From the collection and analysis of data from micro and small entrepreneurs, it was understood that the entrepreneur's attitude is positively related to marketing performance, as well as evidence that the level of use of Social Media Marketing by entrepreneurs mediates the direct relationship between attitude and marketing performance, as well as showing that technical knowledge and level of use play a mediating role in the direct relationship between attitude and marketing performance.

Thus, it is understood that technical knowledge alone is not a determining factor; it influences the level of use but does not affect market performance. Therefore, the factors that most affect market performance are attitude and level of use.

This suggests that although micro and small enterprises need help with infrastructure and personnel, among others, it is evident that to have an effective result in marketing performance using SMM, the technical knowledge must be aligned with the level of use. Therefore, more is needed to have the technical knowledge and not use the tool, which is how to adapt and extract the best results.

4 CONCLUSIONS

The results hold implications for scholars and practitioners. This means that, empirically, the relevance of the work is that taking courses, workshops, and acquiring

technologies, among others, is not enough, as it is necessary to put the acquired knowledge into practice; that is, effectively using the tool will generate an impact on performance marketing, in other words, will achieve more expressive results in marketing performance.

It was observed that technical knowledge does not mediate the effect of attitude on market performance, unlike the level of use. In this way, it is understood that technical knowledge is relevant; however, it alone will not generate market performance; it is necessary to link this to the level of use, that is, the frequency of use effectively. And in the context of micro and small enterprises, it can be an even bigger problem because, in general, entrepreneurs are alone; they need a defined team, and often these demands are not prioritised by them, doing so sporadically without constancy.

It is essential to mention that the study has some limitations. The main limitation is related to sample selection. It is necessary to consider that this study focused exclusively on perceptions of micro and small business entrepreneurs who operate in Paraíba, made available by the Sebrae database.

Thus, the motivation for researchers to seek to expand data collection with entrepreneurs from other regions and other sectors is understandable, as well as to include the perception of other company employees, such as managers, with the possibility of using data secondary, on the social media of the researched companies. In addition, it is possible to compare and verify the differences and similarities depending on the region and sector.

And as suggestions for future research, it is observed that micro and small entrepreneurs should better plan actions aimed at this area because if Social Media Marketing is used correctly, it can have a positive impact on marketing performance, just as it is possible to analyse the feasibility of outsourcing the demands of this area. Furthermore, other factors can positively sustain market performance; therefore, more studies are needed to unravel and incorporate more elements through different research methods and use mediating and moderating variables to enrich the analysis.

Capítulo 5 – Conclusões

5 CONCLUSÕES

A presente dissertação se propôs a investigar o uso de social media marketing por micro e pequenas empresas e sua relação com o desempenho mercadológico. Para o alcance do seu objetivo foram conduzidos três estudos. O primeiro com caráter exploratório objetivou explorar fatores inerentes à adoção de Social Media Marketing na perspectiva de micro e pequenos empreendedores. Este permitiu identificar fatores inerentes à adoção de Social Media Marketing por micro e pequenas empresas, o que compreendeu fatores condicionantes (facilidade, agilidade, engajamento, custo, investimento, mão de obra e utilidade, pressão de concorrentes e clientes) e barreiras (complexidade, investimento, engajamento, conhecimento e mão de obra).

O segundo e terceiro estudos, a luz da revisão teórica e com base nos achados do primeiro, objetivaram respectivamente: analisar o processo de adoção de Social Media Marketing por micro e pequenas empresas considerando fatores condicionantes e barreiras inerentes e analisar a relação entre a atitude de micro e pequenos empreendedores quanto à adoção de Social Media Marketing e desempenho mercadológico, considerando o papel mediador de conhecimento técnico e o nível de uso da ferramenta.

Evidenciou-se no estudo dois que os resultados evidenciaram que quanto mais o reconhecimento dos fatores, maiores seriam os benefícios percebidos pela adoção e o interesse de continuar utilizando a ferramenta estratégica. Logo, os resultados permitem compreender que o uso do SMM tanto pelas MPEs como pelos clientes potenciais trouxe oportunidades para ambos, dessa forma, os micro e pequenos empreendedores estão sendo capazes de melhorar seus negócios e os clientes potenciais estão sendo capazes de se aproximar para seus respectivos benefícios usando SMM.

A pesquisa verificou que o conhecimento técnico, redução de custos, pressão dos clientes e pressão dos concorrentes influenciam a percepção dos empreendedores em visualizar os benefícios em adotar a SMM e dar continuidade no uso.

Por sua vez, o estudo três trouxe achados que reiteram a literatura na área com relação ao desempenho mercadológico. Mas especificamente, verificou-se que a atitude do empreendedor com relação ao SMM se relaciona positivamente com o desempenho mercadológico, o mesmo acontecendo com relação ao nível de uso do Social Media Marketing por empreendedores. Assim como, medeia a relação direta entre atitude e desempenho mercadológico, como também evidencia que o conhecimento técnico e nível de uso assumem o papel de mediadora na relação direta entre atitude e desempenho mercadológico.

De forma complementar os três estudos permitem o alcance do objetivo geral desta dissertação. Em outras palavras, a dissertação traz uma contribuição como um todo, os três artigos se complementam de modo a contribuir para entender melhor o processo de adoção de SMM por MPEs e que a sua relação com o desempenho mercadológico evidenciando algumas implicações inerentes aos aspectos que facilitam, que inibem não apenas a adoção como também o desempenho mercadológico das empresas.

Espera-se que esse trabalho possa servir de subsídio para políticas de suporte a micro e pequenas empresas voltadas a utilização de mídias sociais, assim como, o trabalho contempla insight válidos que podem auxiliar empresas interessadas em adotar redes sociais como ferramenta de marketing sobretudo as micro e pequenas empresas.

Do ponto de vista teórico o trabalho contribui ao passo em que sistematiza o processo de adoção de Social Media Marketing no contexto específico de MPEs, ampliando o corpo teórico na área (ex.: identificando e relacionando condicionantes e barreiras inerentes ao uso de SMM com foco no desempenho mercadológico).

REFERÊNCIAS

- Alford, P., & Jones, R. (2020). The lone digital tourism entrepreneur: Knowledge acquisition and collaborative transfer. *Tourism Management*, *81*, 104139.
<https://doi.org/10.1016/j.tourman.2020.104139>
- Anderson, J. C., & Gerbing, D. W., (1988). Structural equation modeling in practice: a review and recommended two-step approach. *Psychol. Bull*, *103*(3), 411-423.
- Alford, P., & Page, S. J. (2015). Marketing technology for adoption by small business. *Service Industries Journal*, *35*(11–12), 655–669.
<https://doi.org/10.1080/02642069.2015.1062884>
- Alsaleh, D. A., Elliott, M. T., Fu, F. Q., & Thakur, R. (2019). Cross-cultural differences in the adoption of social media. *Journal of Research in Interactive Marketing*, *13*(1), 119-140 - March. Retrived from <https://doi.org/10.1108/JRIM-10-2017-0092>
- Alalwan, A. A., Rana, N. P., Dwivedi, Y. K., & Algharabat, R. (2017). Social media in marketing: A review and analysis of the existing literature. *Telematics and Informatics*, *34*(7), 1177–1190. <https://doi.org/10.1016/j.tele.2017.05.008>
- Ajzen, I., & Fishbein, M. (1980). *Understanding attitudes and predicting social behavior*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall: Cambridge.
- Almeida, M. I. S. de, Coelho, R. Li. F., Camargo Filho, A., Gomes, A. C., & Porto, R. B. (2017, October). *Marketing and social media long run performance implications : A time series experiment on small retailing*. Conference: Latin American Retail and Consumer Conference. São Paulo, Brazil.
- Almeida, M. I. S. de, Coelho, R. Li. F., Camargo Filho, A., Gomes, A. C., & Porto, R. B. (2017). *Marketing and social media long run performance implications : A time series experiment on small retailing*. October.

- Arantes, R. D. C., Pereira, M. M. O., Castro, C. C. D., Mineiro, A. A. D. C., & Oliveira, J. A. (2021). A transformação digital e o conhecimento organizacional: uma revisão sistemática da literatura. *Revista Contemporânea de Economia e Gestão*, 19, jan.dez.
- Bardin, L. (2016). *Análise de Conteúdo*. Edições. <https://doi.org/10.4272/978-84-9745-209-0.ch2>
- Bauer, M. W., & Gaskell, G. (2017). *Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático*. Editora Vozes Limitada.
- Barney, J. B., & Hesterly, W. S. (2007). *Administração Estratégica e Vantagem Competitiva: casos brasileiros*. São Paulo: Pearson.
- Byrne, B. M. (2013). *Structural equation modeling with Mplus: Basic concepts, applications, and programming*. New York: Routledge.
- Bagozzi, R. P., & Yi, Y. (1988). On the evaluation of structural equation models. *Journal of the academy of marketing science*, 16(1), 74-94.
- Callado, A. A. C., Callado, A. L. C., & Andrade, L. P. (2008). Padrões de utilização de indicadores de desempenho não-financeiros: um estudo exploratório nas empresas de Serra Talhada/PE. *ABCustos*, 3(2), 1-26.
- Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral sciences*. (2th ed.). Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2021). *Projeto de pesquisa: Métodos qualitativo, quantitativo e misto*. Penso Editora.
- Chatterjee, S., & Kar, A. K. (2020). Why do small and medium enterprises use social media marketing and what is the impact: Empirical insights from India. *International Journal of Information Management*, 53, 102103. Retrived from <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2020.102103>

- Cohen, J. (1988). Set correlation and contingency tables. *Applied psychological measurement*, 12(4), 425-434.
- Choi, Y., & Thoeni, A. (2016). Social media: is this the new organizational stepchild? *European Business Review*, 28(1), 21–38. Retrived from <https://doi.org/10.1108/EBR-05-2015-0048>
- Cronbach, L. J. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. *Psychometrika*, 16(3), 297-334.
- Dahnil, M. I., Marzuki, K. M., Langgat, J., & Fabeil, N. F. (2014). Factors Influencing SMEs Adoption of Social Media Marketing. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 148, 119–126. Retrived from <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.07.025>
- De Souza, C. A., Siqueira, É. S., & Reinhard, N. (2017). Digital divide of small and medium-sized enterprises: An analysis of influencing factors using the toe theory. *Revista de Administracao Mackenzie*, 18(2), 15–48. Retrived from <https://doi.org/10.1590/1678-69712017/administracao.v18n2p15-48>
- Dos Santos, S. S. S., Begnini, S., & Carvalho, C. E. (2020). O efeito do uso das mídias sociais e das capacidades dinâmicas no desempenho mercadológico de micro, pequenas e médias empresas. *Revista Brasileira de Marketing*, 19(1), pp 174-196. Retirado de <https://doi.org/10.5585/remark.v19i1.17346>
- Eid, R., Abdelmoety, Z. and Agag, G. (2020), "Antecedents and consequences of social media marketing use: an empirical study of the UK exporting B2B SMEs", *Journal of Business & Industrial Marketing*, 35(2), pp. 284-305. <https://doi.org/10.1108/JBIM-04-2018-0121>
- Eze, S. C., Chinedu-Eze, V. C. A., & Awa, H. O. (2021). Key Success Factors (KSFs) Underlying the Adoption of Social Media Marketing Technology. *SAGE Open*, 11(2). <https://doi.org/10.1177/21582440211006695>

- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of marketing research*, 18(1), 39-50.
- Gutierrez-Leefmans, C., Nava-Rogel, R. M., & Trujillo-León, M. A. (2019). How Are Dynamic Capabilities and Digital Marketing Related? a Reflection From Literature. *Revista Eletrônica de Estratégia & Negócios*, 11(3), 265. Retrived from <https://doi.org/10.19177/reen.v11e32018265-283>
- Gil, A. C. (2002). *Como elaborar projetos de pesquisa* (4 ed.). Atlas.
- Glaser, B. G., & Strauss, A. L. (2006). *The Discovery of Grounded Theory: strategies for qualitative research*. Reprinted. Aldine de Gruyter.
- Gutierrez-Leefmans, C., Nava-Rogel, R. M., & Trujillo-León, M. A. (2019). How Are Dynamic Capabilities and Digital Marketing Related? a Reflection From Literature. *Revista Eletrônica de Estratégia & Negócios*, 11(3), 265. <https://doi.org/10.19177/reen.v11e32018265-283>
- George, A., Joy, M. M., Muhammed Sajid., & Muhammed Nowfal S. (2021). Understanding the Intention to Use Virtual Currency in a Gamified E-Commerce Context. *International Journal of Online Marketing*, 12(1), 1–14. <https://doi.org/10.4018/ijom.288425>
- Gonçalves, A., Nascimento, L., Bouzada, M., & Pitassi, C. (2016). Fatores que impactam na adoção e implementação do sped na avaliação dos gestores das empresas brasileiras. *Journal of Information Systems and Technology Management*, 13(2), 193–218. Retrived from <https://doi.org/10.4301/s1807-17752016000200003>
- Grover, P., & Kar, A. K. (2020). User engagement for mobile payment service providers – introducing the social media engagement model. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 53(December 2018), 101718. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2018.12.002>

- Hayes, A. F. (2017). *Introdução à Mediação, Moderação e Análise de Processo Condicional, Segundo Edição: Uma Abordagem Baseada em Regressão (Metodologia nas Ciências Sociais)*. The Guilford Press: Nova York.
- Hafez, M. (2022). Unpacking the influence of social media marketing activities on brand equity in the banking sector in Bangladesh: A moderated mediation analysis of brand experience and perceived uniqueness. *International Journal of Information Management Data Insights*, 2(2), 100140.
- Hanaysha, J. R. (2022). Impact of social media marketing features on consumer's purchase decision in the fast-food industry: Brand trust as a mediator. *International Journal of Information Management Data Insights*, 2(2), 100102.
- Hair, J.F., Black, W.C., Babin, B.J., Anderson, R.E., & Tatham, R.L. (2015). *Multivariate Data Analysis* (7th ed.). Pearson Education Limited: Lodon.
- Joensuu-Salo, S., Viljamaa, A., & Kangas, E. (2022). Marketing first? The role of marketing capability in SME growth. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, 25(2), 185–202. <https://doi.org/10.1108/JRME-05-2021-0070>
- Kaplan, A. M., & Haenlein, M. (2010). Users of the world, unite! The challenges and opportunities of social media. *Business Horizons*, 53(1), 59–68. Retrived from <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2009.09.003>
- Kumar, A., Syed, A. A., & Pandey, A. (2021). Adoption of online resources to improve the marketing performance of SMES. *Asia Pacific Journal of Health Management*, 16(3), 137-144.
- Kumar, A., & Möller, K. (2018). Extending the Boundaries of Corporate Branding: An Exploratory Study of the Influence of Brand Familiarity in Recruitment Practices Through Social Media by B2B Firms. *Corporate Reputation Review*, 21(3), 101–114. Retrived from <https://doi.org/10.1057/s41299-018-0046-7>

- Kline, R.B., 2011. Convergence of structural equation modeling and multilevel modeling. In M. Williams (Ed.), *Handbook of Methodological Innovation*. California: Sage, Thousand Oaks.
- Li, F., Larimo, J., & Leonidou, L. C. (2023). Social media in marketing research: Theoretical bases, methodological aspects, and thematic focus. *Psychology and Marketing*, 40(1), 124–145. Retrived from <https://doi.org/10.1002/mar.21746>
- Leão, A. L. M. S., Mello, S. C. B., & Vieira, R. S. G. (2009). O papel da teoria no método de pesquisa em Administração. *Revista Organizações em Contexto*, 5(10), 1-16.
- Lepkowska-White, E. (2017). Exploring the Challenges of Incorporating Social Media Marketing Strategies in the Restaurant Business. *Journal of Internet Commerce*, 16(3), 323–342. <https://doi.org/10.1080/15332861.2017.1317148>
- Liu, Y., Deng, S., Hu, F., & Chen, X. (2015). The impacts of unique service resources and habit on e-service loyalty in a highly competitive market. *Journal of Systems and Information Technology*, 17(4), 336-350. <https://doi.org/10.1108/JSIT-06-2015-0050>
- Lombardi, M. S., Bertoni, C. E., Nozawa, G. I., Bellato, T. & Grandi. L. A. (2010) A percepção da incerteza e o desempenho operacional da indústria brasileira de 2007 a 2009. *Future Studies Research Journal: Trends and Strategies*, 2(2), 56-82.
- Malhotra, N. K. (2019). *Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada*. 7. ed. Porto Alegre: Bookman.
- Martins, G. A., & Theóphilo, C. R. (2009). *Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas*. São Paulo: Atlas.
- Matikiti, R., Mpinganjira, M., & Roberts-Lombard, M. (2018). Application of the Technology Acceptance Model and the Technology–Organisation–Environment Model to examine social media marketing use in the South African tourism industry. *SA Journal of*

- Information Management*, 20(1), 1–12. Retrived from
<https://doi.org/10.4102/sajim.v20i1.790>
- Matikiti, R., Mpinganjira, M., & Roberts-Lombard, M. (2018b). Application of the Technology Acceptance Model and the Technology–Organisation–Environment Model to examine social media marketing use in the South African tourism industry. *SA Journal of Information Management*, 20(1). Retrived from
<https://doi.org/10.4102/sajim.v20i1.790>
- Melo, C. O., Luft, M. C. M. S., & Rocha, R. O. (2021). Influencing elements of technological adoption: Case study about management in an educational institution. *Contextus – Revista Contemporânea de Economia e Gestão*, 19, 124–145.
<https://doi.org/10.19094/contextus.2021.61445>
- Merriam, S. (1998). *Qualitative Research Using Case Studies in Education*. Revised and Expanded from "Case Study Research in Education.". Jossey-Bass Publishers.
- Morais, M. C. A., Emmendoerfer, M. L., Vitória, J. R., & Mendes, W. de A. (2022). Socioeconomic determinants of the individual micro-entrepreneur (IME). *REGEPE - Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas*.
<https://doi.org/10.14211/ibjesb.e2070>
- Mozzato, A. R., & Grzybovski, D. (2011). Análise de conteúdo como técnica de análise de dados qualitativos no campo da administração: potencial e desafios. *Revista de Administração Contemporânea*, 15, 731-747.
- Pandey, N., Nayal, P., & Rathore, A. S. (2020). Digital marketing for B2B organizations: structured literature review and future research directions. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 35(7), 1191–1204. <https://doi.org/10.1108/JBIM-06-2019-0283>
- Patma, T. S., Wardana, L. W., Wibowo, A., & Narmaditya, B. S. (2020). The Shifting of Business Activities during the COVID-19 Pandemic: Does Social Media Marketing

- Matter? *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(12), 283–292.
<https://doi.org/10.13106/JAFEB.2020.VOL7.NO12.283>
- Patton, M. Q. (2002). Qualitative evaluation and research methods. In *Qualitative Research and Evaluation Methods*. Sage.
- Porter, C. E., & Donthu, N. (2006). Using the technology acceptance model to explain how attitudes determine Internet usage: The role of perceived access barriers and demographics. *Journal of Business Research*, 59, 999–1007. Retrived from <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2006.06.003>
- Praveena, K., & Thomas, S. (2014). Intenção de continuar a usar o Facebook: um estudo de prazer percebido e TAM. *Bonfring International Journal of Industrial Engineering and Management Science* , 4(1), 24-29.
- Picoto, W. N., Crespo, N. F., & Carvalho, F. K. (2021). The Influence of the Technology-Organization-Environment Framework and Strategic Orientation on the Use of Cloud Computing, Enterprise Mobility and Performance. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, 23(2), 278–300. <https://doi.org/10.7819/rbgn.v23i2.4105>
- Robertson, J., Ferreira, C., & Paschen, J. (2021). Reading Between the Lines: Understanding Customer Experience With Disruptive Technology Through Online Reviews. *Australasian Marketing Journal*, 29(3), 215–224.
<https://doi.org/10.1177/1839334921999487>
- Ratnasingam, J., Ioras, F., Liat, L., Ayenkaren, J., Yi, L., & Labtib, H. A. (2021). Digital Technology Application Among Malaysian Value-added Wood Products Manufacturers. *BIORESOURCES*, 16(2), 2876–2890.
- Salwani, M. I., Marthandan, G., Norzaidi, M. D., & Chong, S. C. (2009). E-commerce usage and business performance in the Malaysian tourism sector: Empirical analysis.

Information Management & Computer Security, 17(2), 166–185. Retrived from <https://doi.org/10.1108/09685220910964027>

Sarin, P., Kar, A. K., & Ilavarasan, V. P. (2021). Exploring engagement among mobile app developers—Insights from mining big data in user generated content. *Journal of Advances in Management Research*, 18(4), 585-608.

Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. (2020). *Pequenos negócios em números*. Retirado de <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/sp/sebraeaz/pequenos-negocios-em-numeros,12e8794363447510VgnVCM1000004c00210aRCRD>

Santos, N. M., Bronzo, M., Oliveira, M. P. V., & Resende, P. T. V. (2014). Cultura organizacional, estrutura organizacional e gestão de pessoas como bases para uma gestão orientada por processos e seus impactos no desempenho organizacional. *Brazilian Business Review*, 11(3), 106-129

Sawy, A., & Bögenhold, D. (2022). Dark, darker, social media: dark side experiences, identity protection, and preventive strategies of micro entrepreneurs on social media. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, 25(2), 223–252.
<https://doi.org/10.1108/JRME-02-2022-0017>

Silva, S. C. e., Duarte, P. A. O., & Almeida, S. R. (2020). How companies evaluate the ROI of social media marketing programmes: insights from B2B and B2C. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 35(12), 2097–2110. <https://doi.org/10.1108/JBIM-06-2019-0291>

Shen, G. C. (2015). Como a qualidade de vida afeta a intenção de usar sites de redes sociais: papel moderador da auto-revelação. *Journal of Electronic Commerce Research*, 16(4), 276-289.

- Stake, R. E. (2011). *Pesquisa qualitativa: Estudando como as coisas funcionam*. Penso.
<http://www.scielo.br/pdf/rae/v35n3/a04v35n3>
- Tanford, S., Kim, M., & Kim, E. J. (2020). Priming social media and framing cause-related marketing to promote sustainable hotel choice. *Journal of Sustainable Tourism*, 28(11), 1762–1781. <https://doi.org/10.1080/09669582.2020.1760287>
- Tafesse, W., & Wien, A. (2018). Implementing social media marketing strategically: an empirical assessment. *Journal of Marketing Management*, 34(9–10), 732–749.
<https://doi.org/10.1080/0267257X.2018.1482365>
- Tarsakoo, P., & Charoensukmongkol, P. (2019). Dimensions of social media marketing capabilities and their contribution to business performance of firms in Thailand. *Journal of Asia Business Studies*, 14(4), 441–461. Retrived from <https://doi.org/10.1108/JABS-07-2018-0204>
- Turan, M., & Kara, A. (2018). Online social media usage behavior of entrepreneurs in an emerging market: Reasons, expected benefits and intentions. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, 20(2), 273–291. <https://doi.org/10.1108/JRME-09-2016-0034>
- Tornatzky, LG e Fleischer, M. (1990). *Processo de inovação tecnológica*. Lexington Books: Massachusetts.
- Tidd, J., Bessant, J., & Pavitt, K. (2005). *Managing innovation: Integrating technological, market and organizational change* (3 ed.). Chichester: John Wiley & Sons: United Kingdom.
- Tukey, J. W. (1977). Some thoughts on clinical trials, especially problems of multiplicity. *Science*, 198(4318), 679-684.
- Vieira, V. A., & Tibola, F. (2005). Pesquisa qualitativa em marketing e suas variações: trilhas para pesquisas futuras. *Revista de administração contemporânea*, 9, 9-33.

- Venkatraman, N., & Ramanujam, V. (1986). Measurement of business performance in strategy research: a comparison of approaches. *Academy of Management Review*, 11(4), 801-814. <https://doi.org/10.5465/amr.1986.4283976>
- Wang, Z., & Kim, H. G. (2017). Can Social Media Marketing Improve Customer Relationship Capabilities and Firm Performance? Dynamic Capability Perspective. *Journal of Interactive Marketing*, 39, 15–26. <https://doi.org/10.1016/j.intmar.2017.02.004>
- Wanyoike, D. M., Mukulu, E., & Waititu, A. G. (2012). ICT attributes as determinants of e-commerce adoption by formal small enterprises in urban Kenya. *International Journal of Business and Social Science*, 3(23), 65–74.
- Yilmaz, H. (2018). Measuring egocentric, adaptive and pathological forms of selfishness: scale adaptation study. *J Acad Soc Sci*, 6(74), 45-57.
- Yao, B., Shanoyan, A., Peterson, H. H., Boyer, C., & Baker, L. (2019). The use of new-media marketing in the green industry: Analysis of social media use and impact on sales. *Agribusiness*, 35(2), 281-297. <https://doi.org/10.1002/agr.21581>
- Yin, R. K. (2016). *Pesquisa qualitativa do início ao fim*. Penso Editora.
- Zhu, K., & Kraemer, K. L. (2005). Variações pós-adoção no uso e valor de e negócios por organizações: evidências cross-country da indústria de varejo. *Pesquisa de Sistemas de Informação*, 16(1), 61–84. <https://doi.org/10.1287/isre.1050>

APÊNDICE A

Roteiro de orientação para as observações

Data:	Observação N°
Nome do Empresário/Gestor:	
Escolaridade:	
Idade:	
Conhecimento Técnico:	
CNPJ:	Loja (Nome fantasia):
Segmento:	Quanto tempo de existência:

Roteiro de Entrevista (Micro e pequenos empresários)

No início da entrevista:

1. Coletar dados sobre o entrevistado e da empresa (Nome, Escolaridade, Idade, Conhecimento Técnico, CNPJ e Segmento);
2. Apresentar os objetivos da pesquisa: Investigar fatores inerentes a adoção de SMM na perspectiva de micro e pequenas empresas
3. Solicitar autorização para gravação da entrevista e pedir para assinar o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido. Ressaltar que esta será transcrita e submetida à aprovação do entrevistado antes da utilização das informações na análise dos resultados.

No final da entrevista:

1. Perguntar ao entrevistado se algum tema importante referente à temática não foi contemplado por este roteiro. (Ex: Faltou algo que você ache interessante e gostaria de comentar? Algo que não perguntei e que você ache válido falar?).

ADOÇÃO	Você faz uso de Social Media Marketing na sua empresa? Por quê?
	Quanto tempo utiliza?
	Como foi o processo de adoção? (Ex: Fez curso? Treinou algum funcionário? Contratou?)
OBJETIVO/USO	Qual a importância de fazer uso para sua empresa? (Porque você acha importante fazer uso na sua empresa?)
	O que te motivou a fazer uso do Social Media Marketing? (Ex: Pressão dos clientes, concorrentes, melhorar faturamento)
	Você considera que faz uso ativamente?
	Quais são os objetivos que você deseja obter ao utilizar o Social Media Marketing na sua empresa?
DESAFIOS	Quais são as dificuldades que você encontrou no processo de adoção?
	Quais são as vantagens que você encontrou no processo de adoção?
	Você acha que vai permanecer utilizando o Social Media Marketing?
UTILIDADE	Você acha que é útil? Em que aspecto?
	Qual o intuito das publicações que você faz? (Para vender, promoção, divulgação?)
	Considerando esse período que você utiliza, quais são os benefícios que você já teve?
CONHECIMENTO TÉCNICO	Você tem alguém designado para essa função ou é você mesmo que faz esse trabalho?

	Você se sente preparado para realizar essa demanda na empresa? Por quê?
	Você já fez algum curso na área para ajudar no entendimento e manuseio?
PUBLICIDADE	Você considera que sua empresa (produtos e serviços) passou a ser mais conhecida pós adoção?
	Você considera que sua marca passou a ser mais reconhecida pós adoção?
INVESTIMENTO	O quanto você investe em ferramenta e pessoas para fazer uso do MMS na sua empresa?
	Já fez uso de ferramentas pagas para crescer no meio digital? (Ex: Patrocínio Pagos)
	Pagou/Pagaria empresa terceirizada ou prestadores de serviço para fazer esse trabalho? Por quê?
ENGAJAMENTO	Como tem sido a recepção do seu público?
	Você considera que passou a ter um engajamento melhor com o seu cliente?
	Você considera que seus clientes estão mais satisfeitos com sua empresa pós adoção?
DESEMPENHO	Você acompanha alguma métrica? (engajamento, alcance, conversão, desempenho) Você sabe acompanhar isso?
	Você considera que seu faturamento melhorou a partir do uso do Social Media Marketing na sua empresa?
	Você considera que sua cartela de clientes aumentou com o uso?
	Você considera que seu volume de vendas aumentou com o uso?

APÊNDICE B
Corpus de pesquisa

Entrevistado	Escolaridade	Idade	Gênero (F/M)	Segmento	Conhecimento técnico (SIM/NÃO)	Tempo de empresa (anos)
Entrevistado 1	Superior completo	32	M	Comércio varejista de artigos do vestuário e acessórios	SIM	6
Entrevistado 2	Superior completo	35	M	Comércio varejista de produtos alimentícios em geral	NÃO	9
Entrevistado 3	Superior completo	30	F	Comércio varejista de calçados e artigos de viagem	SIM	3
Entrevistado 4	Superior completo	37	M	Comércio varejista especializado de móveis	NÃO	27
Entrevistado 5	Superior incompleto	48	M	Comércio varejista de produtos alimentícios em geral	NÃO	20
Entrevistado 6	Superior completo	33	M	Comércio varejista de artigos do vestuário e acessórios	SIM	26
Entrevistado 7	Superior completo	30	F	Comércio varejista especializado de tecidos e artigos de cama, mesa e banho	NÃO	5
Entrevistado 8	Superior completo	54	F	Comércio atacadista de artigos do vestuário e acessórios	SIM	20
Entrevistado 9	Superior completo	33	F	Comércio varejista de artigos médicos e ortopédicos	NÃO	1
Entrevistado 10	Superior completo	45	M	Comércio varejista de calçados e artigos de viagem	NÃO	35
Entrevistado 11	Superior completo	39	F	Comércio varejista de calçados e artigos de viagem	NÃO	30
Entrevistado 12	Superior completo	43	F	Comércio varejista de artigos do vestuário e acessórios	NÃO	16
Entrevistado 13	Superior completo	33	M	Comércio de peças e acessórios para veículos automotores	NÃO	16
Entrevistado 14	Superior completo	53	F	Comércio varejista de calçados	NÃO	23
Entrevistado 15	Superior incompleto	51	F	Comércio varejista de artigos do vestuário e acessórios	SIM	31
Entrevistado 16	Superior completo	32	F	Comércio varejista de produtos alimentícios em geral	NÃO	5
Entrevistado 17	Superior completo	49	F	Comércio varejista de joias e relógios	NÃO	85

Entrevistado 18	Ensino médio completo	44	M	Comércio varejista de mercadorias em geral, com predominância de produtos alimentícios	NÃO	18
Entrevistado 19	Ensino médio completo	32	F	Comércio varejista de cosméticos, produtos de perfumaria e de higiene pessoal	SIM	10
Entrevistado 20	Superior completo	31	F	Comércio varejista de doces, balas, bombons e semelhantes	NÃO	6

APÊNDICE C

Termo de Consentimento Livre e esclarecido

Você está sendo convidado(a) a participar, como voluntário(a), de uma pesquisa sobre "Marketing de Mídias Sociais nas micro e pequenas empresas" que está sendo desenvolvida pela discente, como parte do seu trabalho de conclusão do curso de mestrado do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Campina Grande, sob orientação do Professor Dr.

O estudo tem como objetivo investigar, de forma exploratória, fatores inerentes a adoção de Marketing de Mídias Sociais na perspectiva de micro e pequenos empresários.

Você foi selecionado por ser empresário de micro ou pequena empresa. Sua participação é voluntária e você poderá desistir a qualquer momento, retirando seu consentimento, sem que isso lhe traga nenhum prejuízo ou penalidade. Sua participação nesta pesquisa não implicará em quaisquer riscos. O registro do áudio só será feito mediante sua autorização e sua identidade e anonimato serão preservados.

Os dados obtidos por meio desta pesquisa serão confidenciais e não serão divulgados em nível individual, visando assegurar o sigilo de sua participação. A pesquisa tem fins exclusivamente acadêmicos e a divulgação dos resultados será feita de maneira que não permita a identificação de nenhum voluntário.

Se houver necessidade, os pesquisadores estarão à disposição para prestar quaisquer outros esclarecimentos sobre o projeto e sua participação nele, agora ou a qualquer momento, através do e-mail e do telefone.

Declaro que entendi os objetivos, riscos e benefícios de minha participação na pesquisa, e que concordo em participar.

Campina Grande, ____ de Novembro de 2022.

Assinatura do(a) participante: _____

Assinatura do(a) pesquisador(a): _____

APPENDIX D

Term of Free and Informed Consent (TCLE)

Dear participant,

This research is linked to the Graduate Program in Administration at the Federal University of Campina Grande (PPGA/UFCG), developed by master's, guided by Professor.

The research has exclusively academic purposes, and the results will be analysed jointly and not individually, and under no circumstances will your data be disclosed. There are no right or wrong answers to the questions.

If you need more information about the study, please contact the researcher by email.

By accepting to participate in the research, you declare that you have been duly informed and consent to the publication of the results. Thank you for your interest in contributing to the study.

I have read the above information and agree to contribute to the research.

Yes, I am interested in contributing to the research

I am not interested in contributing to research.

Considering Social Media Marketing in micro and small enterprises, answer the questionnaire below indicating your level of agreement/disagreement.

To answer it, consider the point scale, which consists of the following:

1 = Strongly disagree;

2 = Disagree;

3 = Partially disagree;

4 = Not sure;

5 = Partially agree;

6 = Agree;

7 = Strongly agree.

1. Using social media marketing is good
2. Our company has a positive feeling towards social media marketing
3. Using social media marketing pays off
4. The idea of using social media marketing is attractive
5. Please mark the number 5 (Five) in this item.
6. Our company has a comprehensive social media marketing policy.
7. Our company has specific social media marketing guidelines
8. Our company monitors social media marketing usage
9. Our company measures social media marketing key performance indicators
10. We have adequate experience in Social Media Marketing

11. We have people skilled in Social Media Marketing
12. We have people with knowledge of using Social Media Marketing
13. Experts are readily available to carry out Social Media Marketing on our behalf.

For the following questions, select the option according to your perception of the company, namely:

0 = reduction of 10% or more,

50 = neither decrease nor increase,

100 = 10% increase or more.

To answer, consider the year 2022.

14. Customer satisfaction level
15. Customer retention level
16. Number of new customers
17. Company billing
18. Company sales volume

Demographic Data and Information on Sectorization

19. What gender do you identify with?

- Male
- Female
- Non-binary
- I prefer not to inform

20. What is your age in years? [Example: 27]

21. What is your education level?

- Incomplete elementary school
- Complete elementary school
- Incomplete high school
- Complete high school
- Incomplete higher education
- Graduated
- Postgraduate

22. How old is your company or the company you work for? [Example: 5]

23. How many employees do you have at your company? [Example: 5]